



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA  
ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**ENSAYO:**

**SEGMENTACIÓN DE CLIENTES Y PROPUESTA DE VALOR  
PARA LA IDEA DE NEGOCIO PASTELERÍA “SABOR  
NATURAL”, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2020”**

**AUTOR:**

**ANACE YANELA MENDEZ NEIRA**

**TUTOR:**

**ING. MANUEL SERRANO LUYO, MSC.**

**La Libertad, Ecuador  
2021**

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR**

En mi calidad de Profesor Tutor del Ensayo titulado, **“SEGMENTACIÓN DE CLIENTES Y PROPUESTA DE VALOR PARA LA IDEA DE NEGOCIO PASTELERÍA “SABOR NATURAL”, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2020”**, elaborado por la señorita **ANACE YANELA MENDEZ NEIRA**, de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, con la modalidad Trabajo de Integración Curricular, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



---

Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.

## **AUTORÍA DEL TRABAJO**

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

Yo, **ANACE YANELA MENDEZ NEIRA** con cédula de identidad número **2450723289** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

*Anace Mendez*

.....  
Anace Yanela Mendez Neira

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, dedico mi trabajo y mi esfuerzo a Dios, por darme salud y sobre todo la oportunidad de gozar a plenitud de este camino que se llama vida, por ser mi guía en cada paso que doy, además porque es el ser divino que me envía las fuerzas necesarias para seguir motivándome y luchando día a día.

Dedico el presente trabajo a mi madre Cecilia Neira quien ha sido pilar fundamental de mi vida, pues ella ha sido mi motor de lucha y constancia, aquella mujer que admiro y amo incondicionalmente, gracias a su apoyo afectivo y económico hoy puedo culminar con éxito mi trabajo de titulación, me brindo los mejores consejos, uno de ellos “En esta vida para ser exitoso debes esforzarte al máximo y jamás rendirte”. A mis adorados hermanos Dany y Zaíd por estar siempre conmigo, su apoyo incondicional se ha mantenido desde el inicio en este trayecto de aprendizaje.

A mis abuelitos Pablo y Vidal que Dios los tiene en su gloria y ahora son mis ángeles que cuidan de mí. Me enseñaron cosas significativas para la vida, sé que se encuentran orgullosos de su nieta a la que supieron encaminar por un buen sendero, desde donde se encuentran me bendicen.

A mi mejor amiga Sharon Panchana que con el pasar de los años se convirtió en una hermana más que la vida y Dios me prestaron para disfrutar, gracias por el respeto, cariño, bondad y amistad brindada durante estos años, su apoyo y consejos me permitieron sobrellevar con calma los obstáculos que se presentan en mi diario vivir.

Por último, a las familias Méndez Neira y Panchana Meza por extender su mano en momentos difíciles, a mi círculo de amigos mil gracias, porque han compartido conmigo momentos de tristeza, alegría y hoy más que nunca siguen presente en cada uno de mis triunfos.

## **AGRADECIMIENTO**

Con gratitud y respeto agradezco a Dios por bendecirme y permitirme llegar hasta donde estoy, por mantearme con vida y salud plena para cumplir uno de mis tantos sueños anhelados, por culminar con éxito el presente trabajo de titulación.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por abrirme las puertas de sus instalaciones, dándome la oportunidad de aprender y adquirir conocimientos que ayudarían a mi formación profesional, gracias por el tiempo brindado durante el transcurso de la carrera.

De igual manera quiero agradecer a mi docente tutor MSc. Manuel Serrano Luyo y a la docente guía Ing. Sabina Villón Perero, por su esfuerzo y dedicación, quienes a través de sus conocimientos y experiencia supieron guiarme en el desarrollo del ensayo de titulación, dando como resultado un trabajo exitoso. La paciencia y motivación proporcionada por ambos docentes fueron clave esencial para finalizar mi trabajo.

También me gustaría agradecer a los docentes que fueron quienes me formaron durante toda mi carrera profesional, gracias por impartir sus conocimientos, enseñanzas, consejos y amistad brindada que fueron de gran ayuda para que de hoy en adelante ejerza con responsabilidad el título como Licenciada en Administración de Empresas.

Finalmente, a mi mamá Cecilia Neira que con su voz dulce y sabia me alentaba para seguir luchando día a día por mis objetivos, por no dejarme desmayar y no dejar a un lado mi sueño por temor al fracaso, muchas gracias por siempre bríndame el apoyo y amor incondicional.

**TRIBUNAL DE GRADO**



---

**Ing. Libi Caamaño López, MSc.**

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



---

**Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.**

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



**DE EMPRESAS**

---

**Ing. Divar Castro Loo., MSc.**

**DOCENTE ESPECIALISTA DE LA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN**

---

**Ing. Sabina Villón Perero, Mgt.**

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



---

**Méndez Neira Anace Yanela  
C.C 2450723289  
ESTUDIANTE**

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	1
<b>ABSTRACT</b> .....	2
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3
<b>DESARROLLO</b> .....	5
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	16
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	17

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1 : LIENZO CANVAS</b> .....	21
--	----

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Perfil del Cliente .....	13
<b>Tabla 2:</b> HABITANTES DEL CANTÓN LA LIBERTAD .....	20
<b>Tabla 3:</b> DEMANDA SEGMENTADA.....	20
<b>Tabla 4:</b> MERCADO META.....	20
<b>Tabla 5:</b> PARTICIPACIÓN DE MERCADO .....	20
<b>Tabla 6:</b> DEMANDA PROYECTADA .....	20

# **SEGMENTACIÓN DE CLIENTES Y PROPUESTA DE VALOR PARA LA IDEA DE NEGOCIO PASTELERÍA “SABOR NATURAL”, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2020”**

## **RESUMEN**

Los emprendimientos que identifican correctamente la segmentación de clientes y propuesta de valor, saben la posición en que se encuentra un negocio, de esta manera generan diferenciación entre sus competidores volviéndose rentables y sostenibles en el mercado. Por este motivo, el presente ensayo posee información referente a los dos primeros componentes del modelo de negocio Canvas, los mismos que bajo una investigación exploratoria fueron sustentados y luego aplicados a la idea de negocio Pastelería Sabor Natural. Dicho esto, se determinó la importancia de identificar estos dos componentes en una organización, la segmentación de clientes permitió determinar la población objetivo hacia la que se dirige con un producto, la misma que está conformada por las madres de familia entre 20 a 44 años de edad que cuidan de su salud, ejecutivas que celebran cumpleaños en el trabajo, las que cuiden de su aspecto físico y aquellas que consumen productos saludables correspondientes al cantón La Libertad, también las propuestas de valor como fácil de adquirir, precio accesible, fresco y saludable, sabor exquisito y diseño adecuado para la ocasión fueron factores esenciales que permiten responder y satisfacer las necesidades del consumidor.

**Palabras Claves:** Segmentación de clientes, propuesta de valor, Modelo Canvas.

## **ABSTRACT**

Ventures that correctly identify customer segmentation and value proposition know the position a business is in, thus generating differentiation among its competitors becoming profitable and sustainable in the market. For this reason, the present essay has information concerning the first two components of the business model Canvas, the same ones that under exploratory research were supported and then applied to the business idea Pastry Natural Flavor. That said, the importance of identifying these two components in an organization was determined, and customer segmentation enabled the target population to be targeted with a product to be determined. The same one that is made up of the mothers of family between 20 and 44 years of age who take care of their health, executives who celebrate birthdays at work, those who take care of their physical appearance and those who consume healthy products corresponding to the canton of La Libertad, , also value proposals such as easy to acquire, affordable price, fresh and healthy, exquisite taste and design suitable for the occasion were essential factors that allow to respond and satisfy the needs of the consumer.

**Keywords:** Customer Segmentation, Value Proposition, Canvas Model

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los emprendimientos se han convertido en uno de los términos de gran importancia, debido a que la mayoría de personas buscan independencia económica. No obstante, la perdurabilidad en el mercado se vuelve difícil, puesto que, mucho de los negocios tienden al fracaso, la carencia de un modelo de negocio apropiado es uno de sus principales motivos, generando así que en su mayoría no conozcan dos de sus componentes con exactitud, como son: la segmentación de clientes y la propuesta de valor al que se dirigen con un producto, el mismo que no responderá la satisfacción total de las necesidades del cliente.

Un modelo de negocio se convierte en el ADN de una organización, considerándose una herramienta la cual permite definir con claridad cómo generar valor al vender un producto o servicio. Antes de lanzar una idea al mercado es muy importante conocer el modelo de negocio que se va aplicar, no todas las empresas poseen un modelo establecido y tienden a cometer muchos errores que a lo largo del camino pueden resultar muy difíciles y costosos de solucionar. Por otro lado, los autores Alexander Osterwalder y Pigneur desarrollaron el Modelo de Negocio Canvas, una de las alternativas que se ha consolidado para agregar valor a las ideas de negocio, a través de sus nueve componentes se obtiene información oportuna incluso poseer una ventaja competitiva dentro del mercado en donde se opera.

Por lo tanto, la idea de negocio que tendrá por nombre Pastelería “Sabor Natural”, debe definir quiénes son los clientes y el valor agregado que se debe ofrecer en el producto. Por ello mediante los dos primeros componentes Segmentación de clientes y Propuesta de Valor del Modelo de negocio Canvas se determinará el consumidor ideal al cual se debe satisfacer con un pastel saludable.

Por este motivo, el presente trabajo busca responder la siguiente interrogante: ¿Cuál es la segmentación de clientes y propuesta de valor, para la idea de negocio Pastelería “Sabor Natural”?

La Segmentación de Clientes y Propuesta de Valor, son dos componentes esenciales que se encargan de determinar el cliente objetivo al que se debe entregar un producto que a través del valor agregado satisfaga una necesidad, de esta manera se establece con exactitud hacia quienes se deben dirigir al iniciar una idea de negocio.

El siguiente ensayo tiene como objetivo identificar la Segmentación de clientes, mediante el perfil del cliente se determina la creación de Propuesta de valor de un producto saludable para la idea de negocio pastelería Sabor Natural, Cantón La Libertad.

El tipo de metodología desarrollada en el trabajo es exploratorio, puesto que, mediante la recolección de datos e información en las diferentes fuentes bibliográficas, libros entre otros permite el sustento del tema, mientras que el método a utilizarse ha sido el inductivo-deductivo, pues se ha seguido una serie de procesos que nos han permitido tomar la fácil interpretación y análisis en la investigación para de esta manera tomar las respectivas decisiones. Bajo el desarrollo de un enfoque mixto y un método de muestreo probabilístico, las técnicas de recolección implementadas tanto en la utilización de encuestas y entrevista ayudarían a determinar el perfil exacto del cliente.

El trabajo que se muestra a continuación está compuesto en primera instancia por una parte introductoria, el desarrollo que consta por fundamentos teóricos de conceptos claves con referencia de varios autores, seguido de las conclusiones obtenidas del estudio ejecutado y finalmente las recomendaciones sobre la aplicación de la segmentación de clientes y propuesta de valor en la idea de negocio Pastelería Sabor Natural.

## DESARROLLO

Los emprendimientos a pesar de que aportan a la economía de un país, constantemente una de las principales problemáticas que generan es no satisfacer en su totalidad las necesidades de una población a la que se direccionan con un producto o servicio, esto sucede debido a que no se determina la segmentación de clientes al que se debe atender dependiendo el comportamiento, atributos y necesidades. Por esta razón, los consumidores se convierten en el centro de un negocio, ya que no se puede sobrevivir en un mercado tan competitivo sin un producto que genere valor y sin un cliente potencial.

En la actualidad para mantenerse y generar sostenibilidad en un mercado altamente competitivo se debe tener claro hacia que target nos dirigimos. Por ende, el modelo de negocios juega un rol importante en los emprendimientos al iniciar las actividades comerciales.

El modelo de negocio que se ha convertido en una herramienta nueva y revolucionaria para los emprendimientos es el Modelo de Negocios Canvas cuyo autor es Osterwalder. En otras palabras, Touza Roberto (2019) define que es aquel que permite crear y exponer un modelo de negocio de forma sencilla, donde la propuesta de valor en cuestión puede ser explicada de forma clara y concisa. Mediante el Modelo Canvas, cualquier proyecto innovador podrá compartir su visión de su modelo de negocio con los integrantes del equipo, con nuevas incorporaciones a la empresa, con futuros socios o cofundadores, mentores e inclusive con inversores, para que comprendan un modelo con todos los detalles relevantes.

Bajo el sustento teórico, se determina que el Modelo de Negocios Canvas es una de las alternativas que se ha consolidado para agregar valor a las ideas de negocio. Compuesto por nueve componentes como son: Segmentación de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes, fuente de ingreso, recursos claves, actividades claves, socios claves y costos, cada uno de ellos nos permitirá obtener información oportuna que ayuda a la innovación constante e incluso poseer una ventaja competitiva dentro del mercado en el que se piensa operar.

En el modelo Canvas se destacan dos de sus componentes fundamentales para implementar en una idea de negocio; estos son: la segmentación de clientes y la

propuesta de valor, ambos van de la mano y son primordiales, cuyos elementos definen quienes son los clientes de un negocio a los que se debe entregar un producto o servicio para satisfacer una necesidad.

Según Ciribeli & Miquelito (2015). La segmentación de clientes permite una mayor adaptación del mix de marketing (producto, precio, plaza, promoción) contra el segmento identificado por la empresa, ya que la mayoría de características son similares, es decir, responden de manera similar a las acciones de la empresa en el mercado.

Cabe resaltar, que la segmentación se convierte en diferenciar un mercado total de un producto o servicio que surge en un grupo de consumidores con diferentes necesidades, hábitos y gustos de los demás. Es importante que las organizaciones conozcan los diferentes niveles y variables que se toman en cuenta al llevar a la práctica la segmentación de clientes, para esto Fischer & Espejo (2017) expresan que existen un sin número de factores en la segmentación los mismos que se combinan para obtener un conocimiento más profundo y así obtener un perfil más común de un posible cliente.

#### *Criterio geográfico*

Se toman en consideración unidades como país, región, ciudad urbana o rural, barrios, clima, etc.

#### *Criterio Demográfico*

Los consumidores serán clasificados y tomando en consideración las variables de: edad, sexo, estado civil, ocupación, nacionalidad, religión, ingresos, nivel socioeconómico, etc.

#### *Criterio Psicográfico*

El consumidor debe ser clasificado de una manera más subjetiva en donde se toman en cuenta la personalidad, uso del producto, beneficio del producto, motivos de compra, conocimiento del producto, etc.

#### *Criterio Conductual*

Este criterio infiere más en variables como el tipo de consumidor, el nivel de uso de producto o servicio, volumen de compra, frecuencia, lugar en donde compra, puesto que este criterio nos permite observar las características fundamentales en cómo se comporta el consumidor.

Resulta importante que se sigan los criterios de segmentación mencionados, ya que permiten determinar el perfil de un cliente. Por este motivo, los productos y las actividades son fundamentales, el centro de atención de las empresas debe recaer en los clientes, el usuario, el comprador y el consumidor. De esta manera la única garantía que tendrán las empresas de estar y progresar en el mercado es satisfaciendo de mejor forma que la competencia las verdaderas necesidades, deseos y expectativas de los clientes. Si aparece una organización que lo haga de mejor manera en definitiva el cliente se pierde.(Schnarch, 2017)

Pero antes de seguir adelante, consideremos que Prieto Herrera ( 2009) manifiesta que las fuerzas de la segmentación son de cambio constante y de crecimiento que hacen necesario buscar un equilibrio para lograr el éxito en la gestión. Por eso, la capacitación, las alianzas estratégicas, la tecnología, el conocimiento profundo del producto y servicio acompañados de una identificación precisa de consumidores y clientes facilitan el proceso de segmentación de clientes.

Es necesario recalcar, que emplear técnicas de segmentación de clientes se considera beneficioso y decisivo en la de identificación de aquellos que generan rentabilidad, permitiendo focalizar más recursos en éstos, maximizando su valor, e igualmente, utilizando óptimamente recursos en función de captación, retención o recuperación de los mismos. Las empresas deben entonces segmentar sus clientes en función de la capacidad de compra y otros condicionamientos, como su solvencia y garantía, debido a que la identificación del valor y la rentabilidad del cliente permiten desplegar estrategias de comercialización más específicas y personalizadas.(Álvaro Cuadros, Caterine Gonzales, 2017)

Cabe señalar, que identificado la segmentación de clientes es necesario que se conozca más a fondo el mercado meta o el público objetivo al que se desea llegar, por ello se debe establecer quienes serán considerados como potenciales compradores de un producto o servicio de una determinada organización.

Existen tres razones por las cuales la segmentación se convierte vital en los negocios. Primero de las variables de control de mercado en términos operativos (acción) enviando mensajes claros en coincidencia con los deseos de los segmentos escogidos. Segundo, porque ayuda a determinar no solo quién es el cliente sino también quién no lo es. Tercero, porque su definición y acotación permite dimensionar y

cuantificar tamaños, los cuales servirán como base del análisis de la probabilidad de renta de cada subgrupo.(Ortiz Velasquez et al., 2015)

Para definir el mercado meta Kerin (2019) expone que las empresas deben tener mucho cuidado al elegir el segmento de mercado objetivo. Incluso cuando se selecciona un número reducido de segmentos, pueden existir fallas para alcanzar el volumen de ventas y utilidades necesarias. Por tanto, elegir demasiado implica que las actividades de marketing podrían diluirse tanto que los gastos adicionales sean parte de contrarrestar el aumento de ventas y utilidades.

El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y con la imagen de la organización, incluso es necesario que esté relacionado con las oportunidades de mercado y con los recursos que poseen las empresas, por lo general se debe buscar un mercado en donde los competidores y el tamaño sean mínimo para alcanzar el volumen suficiente de ventas de bajos costos dando como resultado la rentabilidad.(Arenal Laza, 2019)

Las empresas si quieren mantenerse deben conocer la capacidad o cantidad máxima a producir y esto se refiere a la habilidad que posee un trabajador, incluso el potencial de una máquina, una planta, las mismas organizaciones son quienes plantean este sistema a corto, mediano y largo plazo. De las empresas depende fabricar, mantener, recibir, almacenar o acomodar la cantidad de producción además del número de clientes que un sistema es capaz de atender y manejar durante un periodo específico.

Dentro de las actividades empresariales el máximo rendimiento posible de un producto se lo conoce como capacidad productiva, dado que Palacios( 2019) menciona que para optimizar la eficiencia se debe considerar la programación, ya que es una actividad integral que busca aprovechar los insumos de entrada, los mismos que deberán ser procesados adecuadamente para la obtención de un producto o servicio que satisfaga las exigencias de los clientes.

Hay que destacar, existen muchas tendencias en la organización con respecto a las ventas de un producto, buscando potenciar la capacidad de retención de clientes existentes, potenciar el proveedor preferente y focalizando la gestión del precio de la venta.(Torres Morales, 2015).En otras palabras las empresas deben realizar una previsión de las ventas, Montero,( 2017) señala que la previsión de ventas es una aproximación, una proyección de lo que se va a vender o el nivel de ingresos que se va a

generar. Se trata de una estimación que puede llegar a cumplirse si se sigue una serie de requisitos.

Incluso, ejecutar una idea de negocio implica determinar la participación de mercado, la misma que se convierte en una métrica clave para comprender el desempeño en relación con el crecimiento del mercado, González ( 2018) afirma que la participación de mercado o denominado market share usualmente se conoce como la jerga del sector, un indicador del comportamiento empresarial en términos de comercialización o ventas de un producto o servicio. Este indicador permite identificar variables asociadas a la productividad de una compañía.

Lanzar nuevos productos al mercado derivados de la propia evolución tecnológica y la dinámica competitiva de los mercados se ha convertido en un eje estratégico de muchas empresas. A pesar de ello, son muchos los estudios que muestran una tasa bastante elevada de fracasos en estos lanzamientos que, si bien no son absolutos en muchos casos, si suponen la obtención de cuotas de mercado y rentabilidades muy por debajo de lo esperado.(Jimenez Zarco et al., 2015)

Un producto será todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, la autora Forero ( 2017) afirma “ Sin productos no hay empresas, Los productos son la razón de ser y constituyen la oferta para solucionar problemas y satisfacer las necesidades de los clientes. Las metas financieras se logran únicamente con marcas y productos rentables”

Siguiendo con otro de los componentes del lienzo canvas se detallan a continuación varios conceptos sobre la propuesta de valor, puesto que, cada día las empresas quieren ganar dinero y una de las mejores maneras de hacerlo es por medio de la creación de una propuesta de valor, los autores Perez & Schefer, (2015) “La definen como una experiencia única de compra y uso de productos, servicios y beneficios que una empresa ofrece a una comunidad determinada bajo una gestión integral de marketing relacional aplicando técnicas del neuromarketing.”

Hay que mencionar, los autores Osterwalder y Pigneur (2010) aluden al segundo componente del lienzo Canvas como el paquete de productos y servicios que crean valor para un segmento específico de clientes. Esta propuesta es la razón por la cual los

clientes eligen una empresa sobre otra, resolviendo un problema o satisfaciendo una necesidad de estos; en este sentido, una propuesta de valor es un paquete de beneficios (en términos de bienes) que una empresa ofrece a unos clientes determinados. (Mejía, 2019)

Diseñar una propuesta de valor ayudará a comprender de manera satisfactoria los patrones de creación de valor, organizando la información sobre lo que requieren los clientes de una manera más sencilla, permitiendo que los patrones sean visibles con facilidad, esto dará como resultado el diseño de manera más efectiva a un modelo de negocio y de la propuesta. (Alexander et al., 2015)

Cada vez los consumidores se vuelven más activos, quieren ser partícipes en la elaboración del producto aportando ideas y tratando de conseguir más valor. Esta implicación por parte del consumidor hace que las empresas establezcan relaciones mucho más sólidas, ya que se contribuye y colabora de forma activa con el producto o servicio que se ofrecerá al mercado. Asimismo, interviene la cocreación de valor, Polo (2015) considera que está basado en un intercambio de conocimiento entre cliente y la empresa para co-construir experiencias únicas, pues los hábitos de los consumidores se modifican y la mayoría busca ser partícipe del producto que desean.

Transmitir a un cliente la oportunidad de negocio o de valor que ofrece una empresa, hace que se analicen dos subconscientes, el beneficio que aporta y lo que cuesta. Si en un cliente se supera ambos criterios, en la mente se creará la percepción de que la empresa ofrece un producto o servicio que vale la pena. Si el costo supera al beneficio simplemente la compra no se dará, porque se ha fallado con uno de los componentes fundamentales del modelo de negocio Canvas.

Por tanto, un comprador se convierte en uno de los activos más significativos para las ideas de negocio, al punto de buscar experiencias personalizadas que generen los resultados esperados por el consumidor, lograr esto solo dependerá de una buena propuesta de valor que atenderá específicamente a un segmento de clientes.

Para Prim (2017) una excelente propuesta de valor debe transmitir a los consumidores: cómo la empresa, producto o servicio resuelve un problema o una necesidad, beneficio que se desea esperar y por qué no debe inclinarse por la competencia y elegir a la empresa que muestra un valor diferencial.

Por lo tanto, un producto o servicio debe cumplir ciertas especificaciones. Según Lerma ( 2017) “Las especificaciones son un conjunto ordenado de atributos o características objetivas o subjetivas que posee o debe poseer un determinado producto (bien o servicio.)

Una buena especificación de producto influye en la captación de clientes, puesto que, generan la diferenciación de la competencia, creación de expectativas precisas, y reduce las quejas y devoluciones. Dicho esto, las especificaciones deben ser incluidas en lo servicios y en el proceso de fabricación, de esta manera la calidad del producto a ofrecer no se verá afectada, ya que, es necesario que se consideren las características mencionadas anteriormente.

La propuesta de valor debe responder una serie de preguntas que tienen como finalidad brindar la solución de problemas proporcionado por los clientes y es debido a las necesidades que desean satisfacer, son varios elementos que contribuyen a la creación de valor dando una serie de ventajas que una organización puede ofrecer a un consumidor.

Conforme a ello, elementos como: novedad, mejora de rendimiento, personalización, trabajo hecho, marca, diseño, precio, reducción de costes, reducción de riesgos, accesibilidad y utilidad aportan relativamente a que un negocio se diferencie de los demás, logrando que las personas estén dispuestas a pagar por un producto innovador con estándares de calidad que cause una sensación única al adquirirlo.

Por más que las ideas de negocio son novedosas, revolucionarias e innovadoras si una propuesta de valor no es bien definida no se logra los objetivos deseados, este componente se convierte en una de las razones importantes por la que un cliente ideal elige al negocio y no a la competencia.

Los negocios si desean ser exitosos en el mercado, a más de producir buenas ganancias deben estar alineados al cumplimiento de los objetivos que el personal laboral ha establecido, la segmentación de clientes y propuesta de valor son componentes que aportan a que los establecimientos sobrevivan y disminuyan el riesgo al fracaso.

Una vez sustentado todo lo teórico anteriormente respecto al estudio, se procede a realizar un análisis de una idea de negocio:

Pastelería “Sabor Natural” es una idea de negocio que surge a partir de una oportunidad por comercializar un producto saludable, a pesar de no contar actualmente

con un modelo de negocio que sirva de guía para establecer a quienes son los consumidores a los que se debe entregar un producto acompañado de una propuesta de valor y este genere diferencia ante la competencia.

La determinación del componente segmentación en conjunto de la propuesta de valor de acuerdo al lienzo Canvas, sin duda se convierten en la clave del éxito para la idea de negocio “Sabor Natural” al saber cómo crear, entregar y captar valor a un determinado mercado. Resulta importante implementar un modelo de negocio al emprendimiento pues de esta manera sabe cómo enfrentarse ante un mercado competitivo a fin de generar sostenibilidad y rentabilidad en un determinado tiempo.

Incorporar estos dos componentes es el objetivo del presente estudio, permitiendo conocer las preferencias de la segmentación de clientes al que se encamina la organización, mediante el perfil del cliente se establece la propuesta de valor que debe emplear la pastelería en el producto, generando la satisfacción en una determinada población.

La identificación correcta de la segmentación y propuesta de valor, aportarán de manera efectiva a la idea de negocio Pastelería “Sabor Natural”, ya que, a través de ellos se determina un producto que marque una diferencia relevante y única ante sus competidores.

“Sabor Natural” dirige su producto a una segmentación familiar que atenderá específicamente a las madres de familia entre 20-44 años de edad que cuidan de su salud, ejecutivas que celebran cumpleaños en el trabajo, las que cuiden de su aspecto físico y aquellas que consumen productos saludables, se ha determinado por escoger este segmento debido a que ellas influyen mucho en la toma de decisiones al comprar un pastel.

Identificada la segmentación que se pretende acaparar a través de las propuestas de valor que son: pastel fácil de adquirir a precio accesible, fresco y saludable, sabor exquisito, diseño adecuado para la ocasión, es necesario que se dé a conocer cifras de la población a quien se dirige el negocio, las mismas que se detallan en la tabla n° 2 y n°3 que se encuentra ilustrada en anexos.

El perfil del cliente y la propuesta de valor que debe implementar la pastelería se obtuvo mediante encuestas y entrevistas realizadas a las amas de casa del cantón La Libertad, cada criterio vertido por las madres permitieron identificar qué realmente

desean y toman en cuenta las familias en un pastel para que sea compartido en las diferentes ocasiones que se dan. El perfilamiento de cliente se ilustra a continuación.

**Tabla 1: Perfil del Cliente**

<b>PERFIL DEL CLIENTE</b>	
	<p><b>GÉNERO:</b> Femenino</p> <p><b>EDAD:</b> Mayores de 20 hasta los 44 años.</p> <p><b>OCUPACIÓN:</b> Madre de Familia</p> <p><b>CARACTERÍSTICA PRINCIPAL:</b> Placer en consumir algo delicioso y saludable para sus familiares.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Quieren variedad y frescura en el pastel</li> <li>➤ Calidad en el pastel</li> <li>➤ Sabor en el pastel que ocasione un momento agradable</li> <li>➤ Consumir un pastel que cuide su salud y la de familiares.</li> <li>➤ Comprar pasteles en un lugar recomendado.</li> <li>➤ Aman celebrar momentos especiales con un pastel.</li> <li>➤ Curiosidad por consumir un pastel saludable.</li> </ul>	

**FUENTE:** Entrevistas madres de familia del cantón La Libertad.

**Elaborado por:** Anace Méndez.

Según datos de STPE (2017) la población de mujeres del cantón La Libertad representan un 49,95% del total de habitantes, siendo uno de los cantones con mayor número de féminas en la provincia de Santa Elena, utilizando información del último censo ejecutado permitió detectar a ciencia cierta nuestra población segmentada a la que el negocio se está dirigiendo.

Determinada la población, es necesario definir el target o también llamado mercado meta(objetivo), cabe señalar que sirve de referencia para conocer el sector de

la población hacia el cual se deben concentrar todos los esfuerzos necesarios que permita que un producto o servicio alcance su nivel ideal en cuanto a ventas, este paso nos conlleva a obtener un mercado objetivo con un total de 21.338 madres de familia, dato que se obtuvo de la aplicación de una técnica de muestreo probabilístico, permitiendo conocer el tamaño de la muestra deseada para la aplicación de instrumentos de recolección de datos.

De acuerdo a la capacidad productiva que la pastelería puede desarrollar se obtiene un 21,60% que consiste en la participación de mercado con el que busca atacar a sus principales competidores, los mismos que son: Mi Panadería (Mi comisariato), Dolupa, California y pastelería D´ Greys todos estos datos fueron obtenidos en base a un análisis de la competencia.

Los pasteles serán el producto de la idea de negocio, ofertando 4 sabores de pastel entre ellos: fresa, durazno, frutos secos y el tradicional de chocolate. A diferencia de los competidores el emprendimiento ofrecerá a los consumidores un producto con ingredientes naturales y uno de sus productos claves será el pastel de chocolate ya que no se utilizará pre mezclas ni cocoas comunes en su elaboración, puesto que, pensando en la salud del cliente se utilizará un cacao 100% orgánico y en los demás sabores se implementa el uso de frutos naturales.

Finalmente se obtiene a través de los diferentes cálculos que para el cierre de cada año la idea de negocio Pastelería Sabor Natural generaría una producción de 4.608 pasteles saludables que serán distribuidos a las diferentes familias del cantón La Libertad, para las respectivas proyecciones de los próximos 5 años se utilizó el aumento del PIB en conjunto con la tasa de crecimiento de la población que maneja Ecuador, aplicando el promedio correspondiente entre los mencionados indicadores se determina un 2,38% que será el porcentaje de variación para las proyecciones de la demanda del producto en los años posteriores.

## CONCLUSIONES

Con los resultados del trabajo ejecutado se puede concluir que en la actualidad aplicar el Modelo de Negocios Canvas y sus componentes segmentación de clientes y propuesta de valor, es de gran importancia para las empresas, sin importar el tamaño de la organización se puede implementar un modelo de negocio que permita establecerse como rentable y sostenible en un determinado periodo, tal es el caso de Pastelería “Sabor Natural” que conoce con claridad hacia dónde se dirige con el producto a fin de satisfacer las necesidades del consumidor.

La segmentación de clientes permite que la pastelería mantenga un direccionamiento adecuado dentro del mercado, generando así una buena aceptación y participación de mercado, implementar este componente en la idea de negocio permite que se fidelice el segmento mencionado en un determinado plazo.

La propuesta de valor cumple con responder a las necesidades y el logro de la satisfacción total en el público objetivo, es decir las madres de familia obtendrán un pastel saludable que cumpla con las expectativas y sea compartido en ocasiones especiales, al ser un producto innovador permite que la empresa genere una diferenciación ante su competencia

## **RECOMENDACIONES.**

Es necesario que Pastelería “Sabor Natural” conozca su demanda y la capacidad productiva, de esta manera se pretende que el emprendimiento incremente un 5% adicional en lo que corresponde a participación de mercado. Al ser una idea innovadora por ofrecer pasteles saludables es ejecutable la idea de negocio, debido a que en el mercado local no existen pastelerías que oferten este tipo de producto.

Es fundamental que “Sabor Natural” realice constantes investigaciones de mercado en cuanto corresponde al componente segmentación de clientes, mediante las revisiones periódicas sobre el comportamiento de los consumidores, la pastelería podrá identificar nuevas oportunidades de segmentación.

La propuesta de valor es clave para el crecimiento de la pastelería, por eso es importante desarrollar herramientas en los diferentes medios tecnológicos, es decir conocer las los gustos y preferencias que busca un cliente al comprar un pastel, una forma adecuada para seguir manteniendo una ventaja competitiva seria realizar constantes seguimientos a los clientes, de este modo aportan a la innovación del valor agregado en el producto y el negocio sabrá cómo satisfacer estas necesidades.

## BIBLIOGRAFÍA

Alexander, O., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). Diseñando EXCEPTO TINTAS DIRECTAS, STAMPINGS, ETC. la propuesta de valor (M. Meneses (ed.)).

[https://www.planetadelibros.com/libros\\_contenido\\_extra/30/29573\\_Disenando\\_la\\_propuesta\\_de\\_valor.pdf](https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/30/29573_Disenando_la_propuesta_de_valor.pdf)

Álvaro Cuadros, Caterine Gonzales, P. J. (2017). Análisis multivariado para segmentación de clientes basada en RFM. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-921X2017000400041&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-921X2017000400041&lang=es)

Arenal Laza, C. (2019). Entorno e informacion de mercados. UF1779. Editorial Tutor Formacion. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/111567>

Ciribeli, J., & Miquelito, S. (2015). LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO POR EL CRITERIO PSICOGRÁFICO: UN ENSAYO TEÓRICO SOBRE LOS PRINCIPALES ENFOQUES PSICOGRÁFICOS Y SU RELACIÓN CON LOS CRITERIOS DE COMPORTAMIENTO. [http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=380&Itemid=83%0D](http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=380&Itemid=83%0D)

Fischer, L., & Espejo, J. (2017). Introducción a la investigación de mercados (5ta edición). <http://www.ebooks7-24.com/?il=4612>

Forero, C. (2017). Fundamentos de Mercadeo. <http://www.ebooks7-24.com/?il=5045>

González, D. (2018). ¿Qué es la participación en el mercado? <http://www.neuroeconomix.com/que-es-la-participacion-en-el-mercado/>

Jimenez Zarco, A. I., Calderon Garcia, H., & Delgado Ballester, E. (2015). Direccion de productos y marcas. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/56307>

Kerin, R. (2019). Especialidad en mercadotecnia 2 (1st ed.). <http://www.ebooks7-24.com/?il=8851>

Lerma, A. (2017). Desarrollo de Productos (5th ed.). <http://www.ebooks7->

24.com/?il=3754

- Mejía, J. (2019). Propósitos organizacionales como alternativa para los problemas que proponen los modelos canvas y lean canvas. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512019000200031&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512019000200031&lang=es)
- Montero, M. (2017). ¿Qué es la previsión de ventas? <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-prevision-de-ventas.html>
- Ortis Velasquez, M., Gonzalez Ortiz, D. J., & Giraldo Oliveros, M. (2015). Marketing: conceptos y aplicaciones. Universidad del Norte. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/69930>
- Palacios, L. (2019). Administración de la producción (1st ed.). <http://www.ebooks7-24.com/?il=9340>
- Perez, F., & Schefer, R. (2015). Dirección comercial avanzada: del análisis a la propuesta de valor. Cengage Learning. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/77064>
- Polo, Y. (2015). El valor del marketing para la empresa y la sociedad. Prensas de la Universidad de Zaragoza. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/44839>
- Prieto Herrera, J. E. (2009). Investigación de mercados. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/69104>
- Prim, A. (2017). 5 Ejemplos y 3 Claves para Diseñar la Propuesta de Valor de tu empresa. Innokabi. <https://innokabi.com/lienzo-de-propuesta-de-valor-early-adopters-innokabi/>
- Schnarch, A. (2017). Marketing de fidelización (2nd ed.). <http://www.ebooks7-24.com/?il=5068>
- STPE. (2017). PROYECCIONES REFERENCIALES DE POBLACIÓN A NIVEL CANTONAL POR GRUPOS DE EDAD 2010-2020. <https://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>
- Torres Morales, V. (2015). Administración en ventas . Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/39394>

## **ANEXOS**

### **ANÁLISIS DE ENTREVISTA REALIZADA A MADRES DE FAMILIA.**

Las familias del cantón La libertad tienen la necesidad de adquirir un pastel para festejar cada momento especial como cumpleaños, bautizos, matrimonios, reuniones del trabajo y entre otras ocasiones, muchas veces dentro de una familia quien toma las decisiones y lleva presente cada fecha importante son las madres pues sin duda alguna representan un pilar fundamental dentro de los hogares.

Una de las principales sensaciones que debe causar un pastel al consumirlo es que debe poseer un sabor delicioso el mismo que transmite un ambiente de relajación y descanso, varios son los factores que influyen en la compra de un pastel, así lo aseguran las madres de familia del cantón, un dato relevante es que muchas de ellas se inclinan hacia el sabor, recomendación, diseño y dejando en segundo plano el precio pues consideran que si un pastel llena las expectativas del cliente este factor no tendrá mucha relevancia al realizar una compra.

El aumento de enfermedades que se originan a raíz del consumo excesivo de azúcar preocupa mucho a las familias en especial las madres pues son ellas quienes cuidan de la alimentación diaria de cada uno de sus miembros. Por tal razón consideran una idea novedosa y de mucho impacto el que exista una pastelería que ofrezca pasteles saludables, generando una reacción positiva al punto de consumirlos.

Debido a la situación que se vive a causa del covid-19 las familias han tenido que buscar alternativas para poder comprar un pastel, la costumbre era realizar la compra en los establecimientos, pero por la pandemia esto cambio y mencionan las amas de casa que es necesario que exista el servicio a delivery para evitar la exposición de sus familiares. La mejor opción para adquirir un pastel saludable es través de los diferentes medios digitales pues actualmente se vive en un mundo tecnológico y cada día los negocios deben implementar estos medios.

**Tabla 2: HABITANTES DEL CANTÓN LA LIBERTAD**

<b>POBLACIÓN CANTÓN LA LIBERTAD</b>	
HOMBRES	58937
MUJERES	58830
<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	<b>117767</b>

**Elaborado por:** Anace Méndez.

**Tabla 3: DEMANDA SEGMENTADA**

<b>DEMANDA SEGMENTADA</b>	
MUJERES	58830

**Elaborado por:** Anace Méndez.

**Tabla 4: MERCADO META**

<b>MERCADO META</b>	
MUJERES DE ENTRE 20-44 AÑOS	21338

**Elaborado por:** Anace Méndez.

**Tabla 5: PARTICIPACIÓN DE MERCADO**

<b>PARTICIPACIÓN DE MERCADOS</b>	
	21,60%

**Elaborado por:** Anace Méndez.

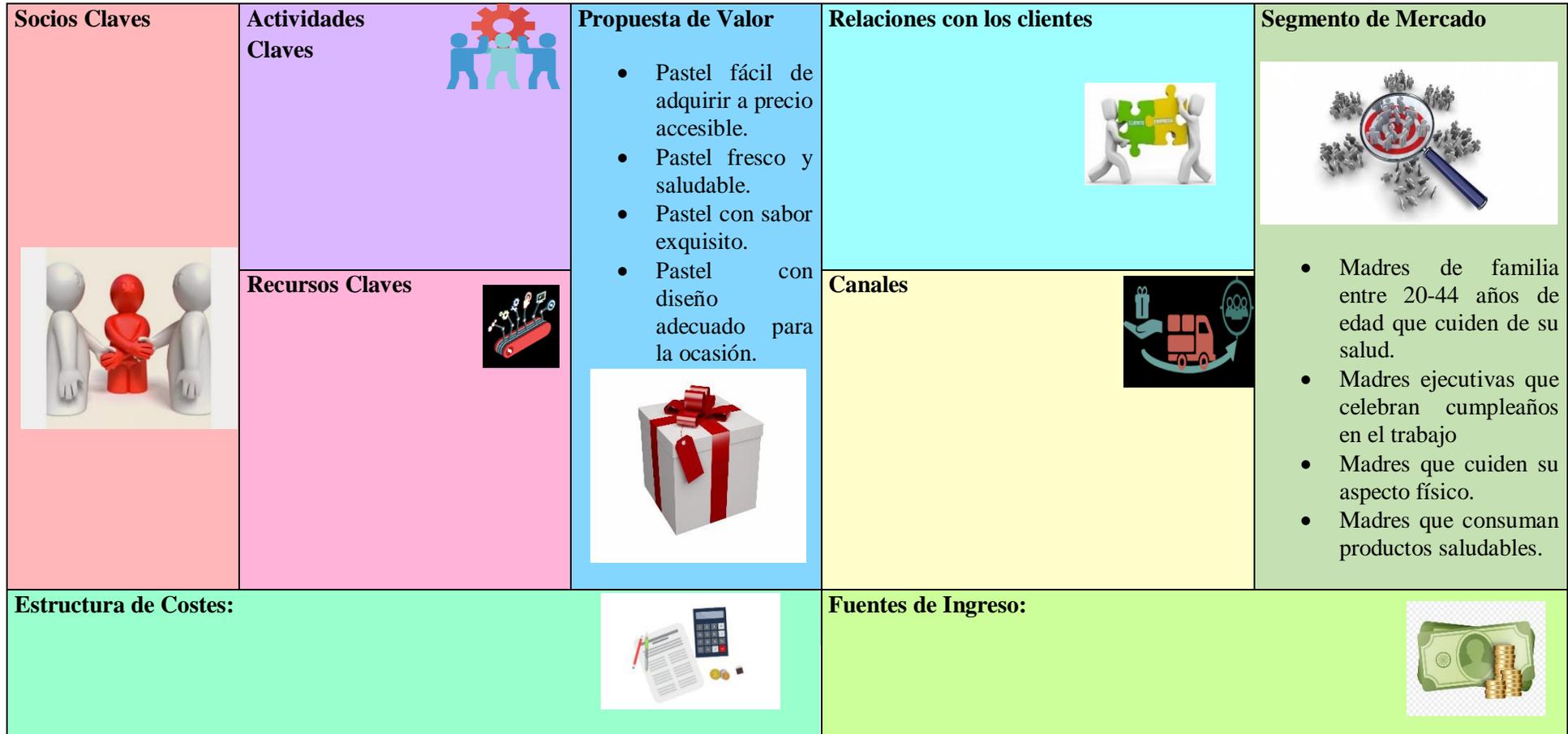
**Tabla 6: DEMANDA PROYECTADA**

<b>DEMANDA PROYECTADA</b>					
		<b>2,83%</b>	<b>2,83%</b>	<b>2,83%</b>	<b>2,83%</b>
<b>Pastel de Fresas</b>	1.440	1.481	1.523	1.566	1.610
<b>Pastel de Durazno</b>	1.152	1.185	1.218	1.253	1.288
<b>Pastel de Frutos Secos</b>	576	592	609	626	644
<b>Pastel de Chocolate</b>	1.440	1.481	1.523	1.566	1.610
<b>TOTAL</b>	<b>4.608</b>	<b>4.738</b>	<b>4.873</b>	<b>5.010</b>	<b>5.152</b>

**Elaborado por:** Anace Méndez.



**Ilustración 1 : LIENZO CANVAS**



**Elaborado por:** Anace Méndez.