



**UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA APOYAR  
LA GENERACIÓN DE MICROEMPRESARIOS  
FEMENINOS EN EL ÁMBITO DE LA INNOVACIÓN EN EL  
SECTOR RURAL DE LAS COMUNAS  
DE EL CARMEN Y PINTO**

---

**MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**AUTORES: BUSTAMANTE LAGOS CHRISTIAN LARRY  
RIVAS SUAZO DANILO ANDRÉS**

*Profesor Guía: Cabas Monje Juan Hernán*

*Profesor Co-guía: Vallejos Cartes Rosana Lorena*

**CHILLAN, 2016**



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA INGENIERÍA COMERCIAL

Chillán, Septiembre 14 de 2016.

### Informe: Memoria de Título

En relación a la evaluación de la Memoria para optar al Título de Ingeniero Comercial, denominada "Desarrollo de un modelo de gestión para apoyar la generación de microemprendimientos femeninos en el ámbito de la innovación en el sector rural de las comunas de El Carmen y Pinto" de los alumnos Christian Larry Bustamante Lagos y Danilo Andrés Rivas Suazo.

Teniendo en cuenta las exigencias de la Carrera de Ingeniería Comercial y en especial las referidas a la actividad de titulación, la comisión de examinación califica el presente informe con 6,6 puntos (escala de 1 a 7).

Atentamente,

Juan Cabas Monje  
Profesor Guía

Bernardo Vásquez González  
Profesor Informante

Alvaro Acuña Hormazábal  
Jefe de Carrera

c.c. - Jefe de Carrera Ingeniería Comercial  
- Alumnos(as)  
- Archivo

## Contenido

CAPITULO I INTRODUCCIÓN.....	6
1.1 Antecedentes del tema .....	6
1.2 Problema de investigación .....	7
1.3 Propósitos del proyecto .....	9
1.4 OBJETIVOS .....	11
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	11
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFOS.....	11
CAPITULO II: REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA Y MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	11
2.1 Antecedentes generales.....	11
2.1.1 Mujer y trabajo en el medio rural .....	12
2.1.2 Mujer y micro emprendimiento .....	14
2.1.3 Nueva ruralidad y microempresa rural femenina .....	16
2.1.4 Innovación en Chile .....	19
2.1.5 Programas de apoyo e instrumentos de fomento productivo.....	21
2.2 Incorporación del modelo de gestión .....	24
2.2.1 Modelo de gestión participativo e innovador .....	24
2.2.2 Instrumentos de apoyo .....	25
2.3 Capacitaciones.....	29
2.3.1 Entrega de información relevante .....	29
2.3.2 Fortalecimiento de ventajas competitivas.....	30
CAPITULO III: METODOLOGÍA .....	31
3.1 Tipo de estudio.....	31
3.2 Área de estudio .....	32
3.3 Fuentes de información. ....	46
3.4 Métodos de recolección de información. ....	47
3.5 Métodos de análisis de datos.....	48
3.6 Descripción del modelo.....	49
CAPITULO IV: RESULTADOS.....	51
4.1 Resultados .....	51

4.2 Diseño participativo de modelo de negocio (Método Canvas).....	66
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. ....	132
5.1 Conclusiones por objetivo .....	132
5.2 Recomendaciones.....	133
BIBLIOGRAFIA.....	135

## Cuadros

Cuadro 1: Población ocupada según género y zona. Ñuble y País.....	13
Cuadro 2: Cantidad de patentes comerciales por rubro en la Comuna de El Carmen.....	36
Cuadro 3: Índices de participación, ocupación y desocupación de la comuna de El Carmen con relación a la Región y País.....	38
Cuadro 4: Índices de participación, ocupación y desocupación de la Comuna de El Carmen con relación a la Región y País.....	38
Cuadro 5: Situación laboral de hombres y mujeres en la Comuna de El Carmen.....	38
Cuadro 6: Evaluación de la población.....	42
Cuadro 7: Actividad económica en Pinto.....	42
Cuadro 8: Población económicamente activa en la Comuna de Pinto .....	45
Cuadro 9: Población desocupada en la Comuna de Pinto .....	45
Cuadro 10: Índices de pobreza en la Comuna de Pinto con relación al País y Región .....	46
Cuadro 11: Características de las emprendedoras rurales .....	48
Cuadro 12: Antigüedad de los emprendimientos femeninos rurales.....	54
Cuadro 13: Rubro de los distintos emprendimientos rurales femeninos.....	60

## Gráficos

Gráfico 1: Empresas con sitio web según tamaño.....	8
Gráfico 2: Uso de nuevas tecnologías o procesos .....	9
Gráfico 3: Tasa de ocupación por sexo .....	12
Gráfico 4: Distribución de los emprendedores según sexo y tramos etarios.....	17
Gráfico 5: Distribución de los emprendedores según sexo y nivel educacional .....	18
Gráfico 6: Distribución de los emprendedores según sexo y capacitación en los últimos 5 años.....	18
Gráfico 7: Tasa de Innovación en Chile.....	20
Gráfico 8: Innovación por tamaño de empresa .....	21
Gráfico 9: Ocupación participantes a feria rural El Carmen .....	63
Gráfico 10: Sexo de los participantes a la feria rural El Carmen .....	64

## **CAPITULO I INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Antecedentes del tema**

Chile aún está en deuda con las emprendedoras, especialmente con las microemprendedoras del medio rural, por lo que es necesario repensar estrategias que faciliten su incorporación al mundo laboral a través del autoempleo y fortalezcan su acceso a mercados locales y regionales. El rol de las mujeres en nuestra sociedad ha cambiado considerablemente y se debe interpretar como un agente activo y que además aporta al desarrollo económico, social y hasta político del país.

Nuestra sociedad presenta rasgos sexistas que se reflejan en el acuerdo implícito en que las mujeres se hacen cargo de las labores domésticas y del cuidado de los hijos y ancianos, sin embargo estos paradigmas se han ido rompiendo, ya que actualmente la mujer chilena cada vez se va insertando aún más en el mundo laboral, con un 48% de participación y no tan solo de forma dependiente, sino que a su vez de forma independiente, a través de micro emprendimientos, que por lo demás han aumentado de gran medida, llegando a una cifra en donde el 38% de los micro emprendimientos del país son realizados por mujeres. (Ministerio de economía, 2014).

Para explicar este fenómeno económico hay dos variables que la afectan; el primero es el aumento de las jefaturas femeninas a cargo de los hogares chilenos, esto con el objetivo de brindarles el mayor bienestar a su núcleo familiar, es por ello que se están atreviendo a crear oportunidades de negocios para generar una estabilidad económica, y el otro causante del incremento en la participación femenina en microemprendimientos, es el énfasis del gobierno en crear programas de ayuda para los microempresarios, ya que hoy en día existen una decena de programas que prestan ayuda y asesoría tanto económica, legal, social y profesional a estos emprendedores.

Chile en los últimos años ha aumentado considerablemente el número de emprendimientos siendo uno de los países con los niveles más altos a nivel Latinoamericano, según estudios realizados por <sup>1</sup>GEM, 2013. En la actualidad es muy difícil para una persona, sin las herramientas necesarias, para concretar un emprendimiento, poder surgir y realizarse como persona, es por esto que el gobierno está entregando las herramientas necesarias para poder desarrollar su micro emprendimiento y es mediante estas herramientas que ha creado varios programas para ir en ayuda de las jóvenes

---

<sup>1</sup> Global Entrepreneurship Monitor 2013.

emprendimientos femeninos en el sector rural, que como se mencionó anteriormente entregan ayuda de distintas índoles (asesoría, capacitaciones, financiamiento, etc.).

A pesar de lo mencionado anteriormente, debido a los cambios que constantemente van teniendo los mercados y la poca capacidad de adaptarse de los nuevos microempresarios puesto que aún no poseen las habilidades ni los instrumentos propios para hacer frente a este fenómeno, causa que la gran mayoría de estos emprendimientos, sobre todo los rurales, fracasen a un plazo no mayor a un año, las estadísticas nos hablan de una elevada mortalidad en las empresas de nueva creación, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en los países subdesarrollados entre un 50% y un 75% dejan de existir durante los primeros cuatro años.

## **1.2 Problema de investigación**

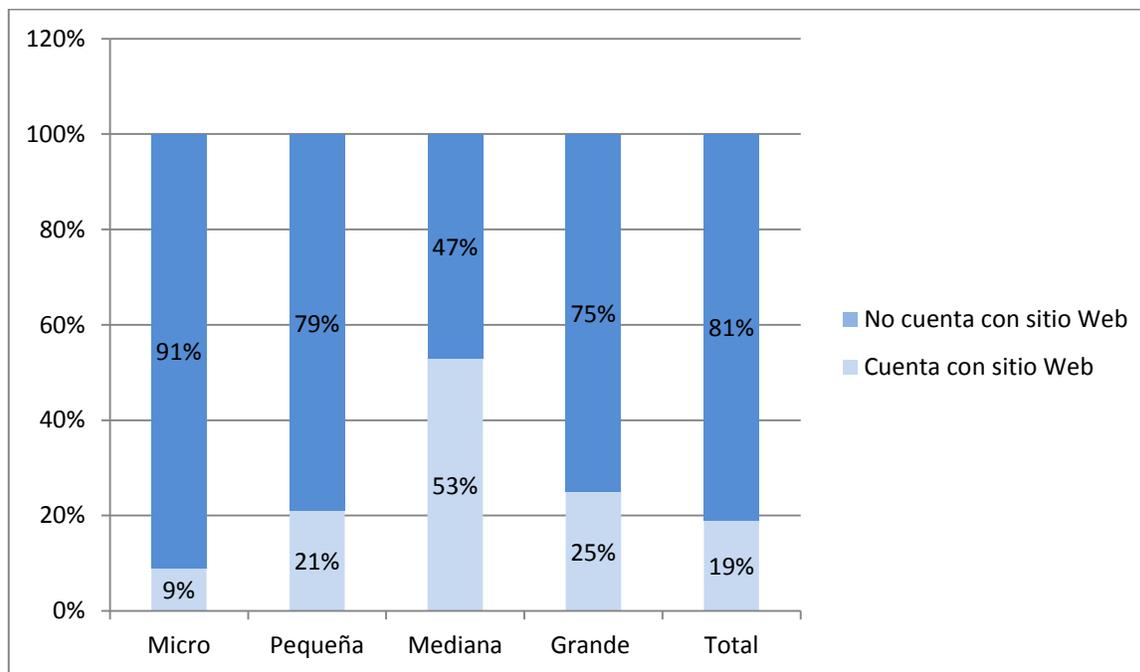
El emprendimiento en los últimos años se ha ido transformando en un factor determinante para el desarrollo económico y social de los países, tornándose un factor clave para superar el umbral de la pobreza (Centro de la competitividad U. del pacifico, 2015). En Chile desde un tiempo a esta parte ha desarrollado una cultura hacia la innovación y emprendimiento, mediante una serie de mecanismos que lo incentivan. Una forma de impulsar los emprendimientos es a través de la entrega de financiamiento entre otras modalidades. El impacto positivo que ha conllevado esto es que cada vez son más los que se atreven a emprender, sobre todo las mujeres, que según el informe entregado entre 2005 a 2013 de un 10% de chilenas económicamente activas que tenía un emprendimiento se llegó a un 25% y en la actualidad los últimos sondeos arrojan que para el 2015 la cifra llega a 38%. (Global Entrepreneurship Monitor, 2013).

La problemática que se observa en la gran mayoría de los emprendimientos se van repitiendo pero de alguna forma para las mujeres es un poco más complicado el poder emprender, debido a factores socioculturales que intensifican las brechas de género.

Algunas de las problemáticas a las cuales se ven afectadas las emprendedoras chilenas son los obstáculos para acceder a la tecnología de información y comunicación, ya sea por no tener los recursos o por desconocimiento de la relevancia de este aspecto, también se ven limitadas al acceso de capacitaciones y a la poca visión empresarial en la sociedad. (Encuesta Longitudinal de Empresas, 2011).

Las empresas que utilizan páginas web corresponden a un 19% del total, en esta variable se observan marcadas diferencias por tamaño lo cual se puede evidenciar en el siguiente gráfico:

**Gráfico 1: Empresas con sitio web según tamaño**

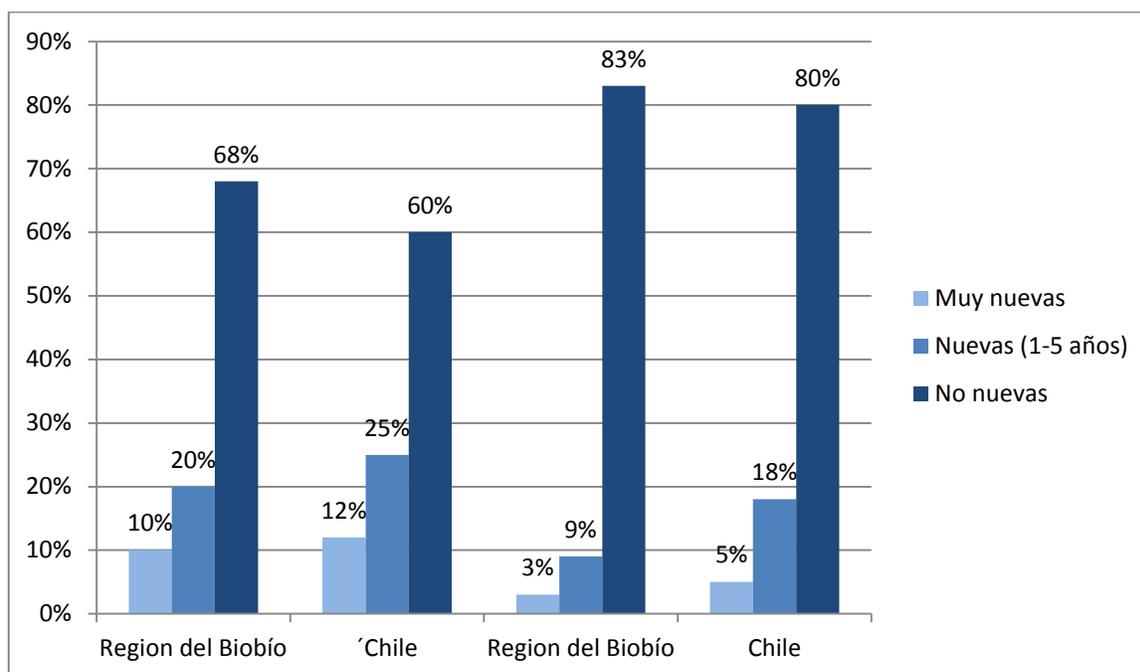


Fuente: Elaboración propia en base a datos ELE, 2011.

Un 31,8% de los emprendedores no cuenta con ningún computador o Tablet y sólo un 36,3% utiliza internet para su negocio, de los que no tienen computador, un 50,2% no lo cree necesario debido al tamaño o tipo de su negocio, mientras que un 29,9% no sabe cómo usarlo y un 17,4% no tiene los recursos para adquirirlo. También existe un alto grado de informalidad en los emprendimientos, cerca del 48% del total no ha iniciado actividades ante el servicio de impuestos internos, la razón más común es que consideran que su empresa es demasiado pequeña para hacerlo (39%), seguida por la percepción de que no hay beneficios en formalizarse (24%). (Ministerio de economía, 2013).

Uno de los aspectos en donde nuestro país está en deuda y que por lo demás, los emprendedores en general no toman en consideración es el uso de la tecnología, en el mundo globalizado en el cual vivimos es relevante el uso de esta herramienta, sobre todo en el mundo de los negocios, ya que en alguno puede llegar a ser, hasta una ventaja competitiva. A continuación se verá un gráfico es donde se puede observar claramente que no se utiliza la tecnología, sobre todo en nuestra región.

**Gráfico 2: Uso de nuevas tecnologías o procesos**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de GEM, 2013.

### 1.3 Propósitos del proyecto

Hoy en día la motivación y el esfuerzo por marcar la diferencia en el emprendimiento son variables comunes que las mujeres chilenas poseen, es tan así que el número de emprendedoras que nuestro país tiene, alcanza a una cifra de 665.535 personas, que corresponde a casi el 38% del total nacional. Con distintas historias y condiciones sociales cada una de las mujeres chilenas tratan de establecer su propio modelo de negocio, tratando de compatibilizar familia y trabajo, siendo la familia el gatillante de buscar una oportunidad en el mundo de los negocios, puesto que desean brindarle un mejor pasar.

Hasta hace un par de años atrás era muy difícil poder establecer una modelo de negocio a menos que se contara con los recursos y los conocimientos para poder ejecutarlo, y era aún más difícil que una mujer pudiera llevar a cabo un emprendimiento debido a las barreras ideológicas, culturales y hasta a veces religiosas que impedían que el género femenino pudiera participar o realizar un emprendimiento. Este proyecto está contemplado para de alguna manera suplir es carencias, mediante la generación de un modelo de gestión participativo e innovador para las micro

empresarias rurales de la comuna de Pinto.

Para poder llevar a cabo la generación de este modelo se recopilara información de diferentes fuentes, una de ella son los datos entregados por el gobierno a través del Instituto Nacional de Estadística (INE), para poder tener una visión más amplia sobre este proyecto, se acudiría a investigaciones, artículos o entrevistas con temáticas que estén directamente relacionadas con el objetivo que se desea ejecutar. Como parte fundamental de este proyecto están las entrevistas presenciales, Semi-estructuradas que se llevaran a cabo con las emprendedoras de Pinto, esta etapa fue fundamental para lograr el éxito de este proyecto, puesto que es a través de estas entrevistas en donde se recopiló la información crucial para el desarrollo del modelo de negocio, puesto que se identificaron las fortalezas y debilidades de la micro empresa de estas mujeres, con esto se pudo trabajar aquellas áreas no favorables, mediante distintas metodologías, entregándoles información relevante, realizando capacitaciones, emitir sugerencias entre otros, pero así como se trabajaran las debilidades, también deben ser fortalecidas aquellas áreas que se identificaron como fortalezas, ya que en la actualidad el mundo de los negocios es muy volátil, y se deben ir mejorando cada vez más, para que se conviertan en una ventaja competitiva.

Para poder ejecutar el proyecto se utilizó la metodología Canvas, el cual es un modelo de negocio innovador, el donde se establecen 9 elementos críticos que se deben establecer al momento de llevar a cabo una actividad económica empresarial. Estos 9 elementos que son: segmento de clientes, Propuesta de valor, Canales de distribución, Relación con los, Clientes, Fuentes de Ingresos, recursos claves, socios claves, estructura de costos, lo que adaptaremos acorde a las necesidades de las micro empresarias de Pinto.

Cabe destacar que la gran falencia que poseen los emprendimiento es que son poco sostenibles en el tiempo, no son capaces de sostenerse en el tiempo y se debe de gran medida a lo que se mencionaba anteriormente, el mercado es cambiante y se deben adaptar a estas variaciones, muchas veces no tienen los recursos para poder hacerlo. Es por esto que el propósito principal de este proyecto es realizar el modelo de negocio canvas para las emprendedoras de la comuna de Pinto y así tengan una capacidad más competitiva en el mercado, entregando un mejor producto, a través de las mejoras de su gestión y producción que se fortalecerían con la ejecución de este

proyecto.

Además lo que también se pretende mejorar con este proyecto, es que, estas mujeres pinteñas puedan sostener su actividad económica por un tiempo prolongado y no solo sea una buena idea

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un modelo de gestión para apoyar la generación de microemprendimientos femeninos en el ámbito de la innovación en el sector rural de las comunas de El Carmen y Pinto.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFOS**

- 1- Analizar experiencias de trabajo en el diseño y desarrollo de modelos de gestión para microempresas nacionales e internacionales bajo un enfoque participativo e innovador.
- 2- Identificar las dimensiones que inciden en el éxito del diseño y desarrollo de modelos de negocios para micro emprendimientos innovadores en el medio rural.
- 3- Establecer los requerimientos y necesidades de los diferentes proyectos de micro emprendimiento femeninos rurales de la provincia de Ñuble.
- 4- Establecer un modelo de gestión participativo e innovador para microempresas rurales femeninas a nivel local.

## **CAPITULO II: REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA Y MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

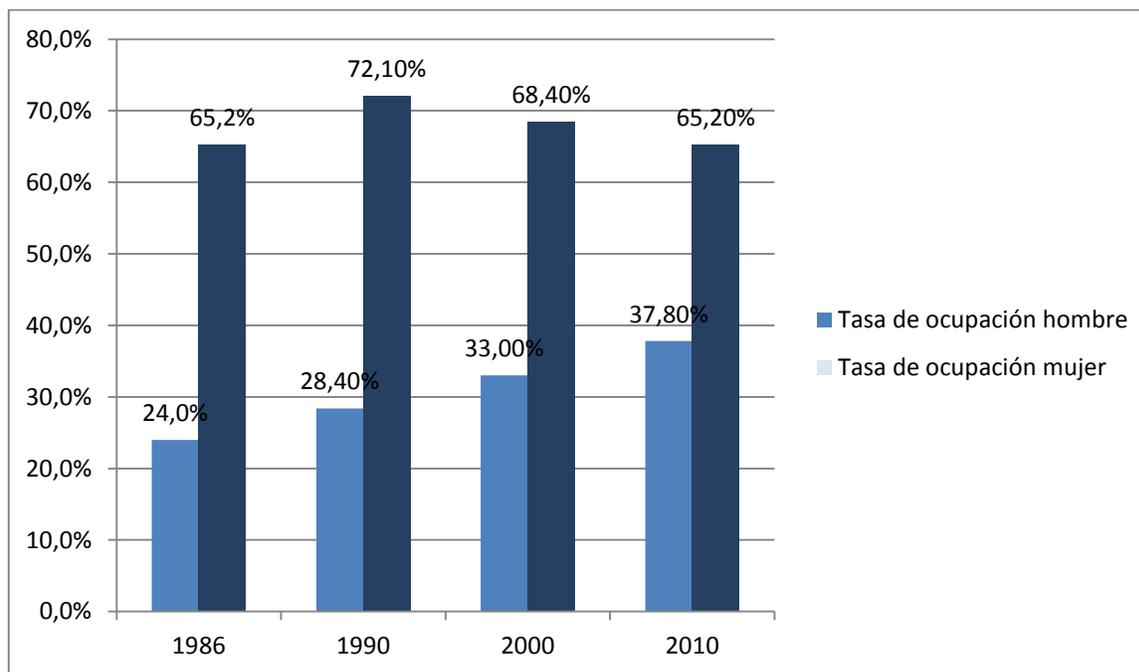
### **2.1 Antecedentes generales**

Las mujeres de hoy en día no cumplen el mismo rol de hace algunos años, las mujeres han aprendido a desempeñarse en varias labores y han aprendido a ser el sostén de las familias, a continuación se presenta una mirada a lo que era la mujer en el medio rural y como ha ido desligándose de los prejuicios de la sociedad y abriéndose camino como microempresarias.

Lo anterior lo podemos evidenciar dados los últimos resultados de las tasas de participación femenina en el mundo laboral, las cuales han ido en constante crecimiento en el transcurso del tiempo, a continuación en el siguiente grafico podemos apreciar lo antes mencionado:

### Gráfico 3: Tasa de ocupación por sexo

Trimestre Diciembre-febrero, 1986-2010



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE, encuesta nacional de empleo, 1986-2010.

#### 2.1.1 Mujer y trabajo en el medio rural

El área rural corresponde a un conjunto de viviendas concentradas con 1.000 habitantes o menos, o entre 1.001 y 2000 habitantes con menos del 50% de su población económicamente activa dedicada a actividades secundarias y/o terciarias. (CASEN 2003).

Los territorios rurales, que carecen de un núcleo urbano de al menos 18 mil habitantes. Esta categoría la subdividimos en dos: territorios rurales unicomunales, es decir, comunas que no se conglomeran con ninguna otra, y territorios rurales pluricomunales sin núcleo urbano. (Julio Berdegue, 2011).

El concepto de lo rural, tradicionalmente entendido como lo “pertenciente o relativo a la vida del campo y sus labores” o “inculto, tosco, apegado a cosas lugareñas” (Diccionario de la Real Academia Española, 2001) (PNUD 2014).

Lo antes mencionado son algunas definiciones de lo que representa el medio rural, ahora bien adentrándonos en el papel de la mujer en este medio nos encontramos con que por muchos años las mujeres se han visto desplazadas a roles secundarios en el medio laboral o simplemente no incorporadas en éste, lo cual es debido a las diferencias y prejuicios existentes desde tiempo inmemoriales, en donde la sociedad a determinado ciertas conductas para cada género, perjudicando en su mayoría a las mujeres quienes a pesar de tener las mismas aptitudes que los hombres se les ha asociado a labores de cuidado y mantenimiento del hogar. En la siguiente tabla podemos observar los índices de ocupación femenina en el transcurso del tiempo, que si bien son favorables siguen siendo bajos en relación a la ocupación masculina en ambos medios rural y urbano.

**Cuadro 1: Población ocupada según género y zona. Ñuble y País.**

	Sexo	Provincia		País	
		1990	2009	1990	2009
<b>Rural</b>	Hombre	71.0	57.8	75.1	64.4
	Mujer	11.8	17.7	16.1	26.1
<b>Urbano</b>	Hombre	66.5	57.5	66.3	64.6
	Mujer	26.0	34.9	31.8	38.6

Fuente: Elaboración propia en base a datos Mideplan 1990, 2009.

Ahora bien, con respecto a la participación de la mujer en el medio rural podemos decir que existe una problemática aún mayor que en el sector urbano, en donde las mujeres realizan trabajos los cuales no son remunerados como es en el cuidado de los animales menores, cuidado del hogar, producción menor de hortalizas etc., mientras que el hombre se desempeña en labores similares que requieren un mayor grado de esfuerzo, por ende, se le asigna una remuneración. Sin embargo, esto

no quiere decir que esta labor sea más relevante que el trabajo de la mujer la cual asume un mayor número de responsabilidades.

El entorno rural está caracterizado fuertemente por los roles de géneros, en donde la mujer generalmente prepara o se encarga de crear productos básicos para la alimentación del hogar mientras que por otro lado el hombre se dedica a producir cultivos dirigidos al consumo del mercado, la mujer tiende a administrar predios más pequeños y en general a trabajar en condiciones más precarias y de forma estacional, además una gran cantidad de mujeres dedica sus esfuerzos a actividades económicas no remuneradas, la mujer en el medio rural cumple con un rol fundamental en el bienestar de su familia y de toda la sociedad, criando a los hijos, atendiendo las necesidades de los enfermos y ancianos, por ende tiene una carga laboral mucho mayor llegando a ser de 14 horas laborales más cada semana. (Fawaz, 2012).

### **2.1.2 Mujer y micro emprendimiento**

Hoy en día el rol de la mujer ha cambiado considerablemente con respecto a épocas anteriores, la mujer ha tomado mayor relevancia y ha alcanzado un mayor grado de empoderamiento en distintas actividades de índole económica, política y social, mostrando sus capacidades que no habían tenido el reconocimiento que merecían, la mujer en estos tiempos ha avanzado en busca de su independencia financiera y su estabilidad personal, dejando atrás ataduras de género en donde se le atribuía un rol más bien sumiso en el cual debía hacerse cargo de las labores del hogar y cuidado de los hijos. El avance de las mujeres en la actividad emprendedora alrededor del mundo representa un interesante factor a considerar dentro del desarrollo económico y social de los países (Minniti et al., 2005, 2006a), actualmente las mujeres constituyen más de un tercio de las personas involucradas en la actividad emprendedora del mundo (Amorós y Pizarro, 2008).

Algunos de los tantos beneficios que nos ha entregado la globalización es poder dar una mirada más amplia a lo que somos como personas y lo que realmente podemos hacer, dejando de lado las barreras establecidas por la sociedad y enfocándonos en avanzar hacia el progreso, de esta manera se ha equilibrado en cierta forma la balanza debido a que un mayor número de mujeres salen a buscar empleo transformándose en pilares fundamentales dentro del hogar llegando a ser la principal fuente de ingresos, Sin embargo, todavía queda un largo camino por recorrer en esta lucha por la igualdad de géneros ya que Chile presenta una de las menores tasas de participación laboral femenina en el mundo que llega a tan sólo un 43,5% ( Encuesta CASEN 2011), en América Latina llega a un 52,8% (CEPAL, 2011) y en los países de la OCDE asciende a un 63,8% (OECD, 2011), todo esto sumado a que la participación de las mujeres en cargos de decisión es escasa encontrándonos con tan solo un 10% de mujeres en cargos de alta gerencia mientras que para los directorios no superan el 7% (fuente: SERNAM), además nos encontramos con una alta brecha salarial la cual asciende al 26,3% entre hombres y mujeres que desempeñan una misma función en un mismo cargo (CASEN 2011), también nos encontramos con que la tasa de participación femenina la cual esta correlacionada con la pobreza, es decir a menores deciles de ingreso las mujeres alcanzan una menor participación en el mercado laboral, es cierto que falta por hacer todavía sin embargo no podemos menospreciar los grandes avances en cuanto a la incorporación de la mujer lo cual hace visualizar un horizonte más favorable.

La independencia de la mujer y su nuevo rol en la sociedad ha traído consigo la postergación de algunos aspectos de su vida como el ser madre, cada vez son más las mujeres que privilegian su vida personal o su carrera dejando de lado aspectos primordiales de épocas pasadas como era la formación y constitución de un hogar, muchas mujeres y hombres prefieren convivir y postergar una vida en familia con tal de cumplir sus metas personales, lo cual ha producido que la tasa de natalidad en Chile caigan considerablemente llegando a 1,89 hijos por mujer lo cual producirá en un futuro próximo el envejecimiento de la población.(INE, 2013).

Ahora bien con relación a la mujer en el ámbito del micro emprendimiento podemos decir que existe una tendencia creciente a la participación de las mujeres en los microempresarios, la tasa de aumento de las microempresas de mujeres supera a las tasas de aquellas dirigidas por hombres, las mujeres que han acumulado alguna experiencia en distintos trabajos se abren a esta

opción con el fin de generar mayores ingresos para el hogar y a medida que aumentan su edad enfrentan mayores dificultades para mantenerse en el mercado laboral en forma independiente. Algunas de las limitaciones más comunes que enfrentan las microempresarias son:

- Prejuicios sociales en el desarrollo de su emprendimiento
- Limitaciones de carácter educacional
- Menor disponibilidad para compatibilizar la vida de trabajo y hogar

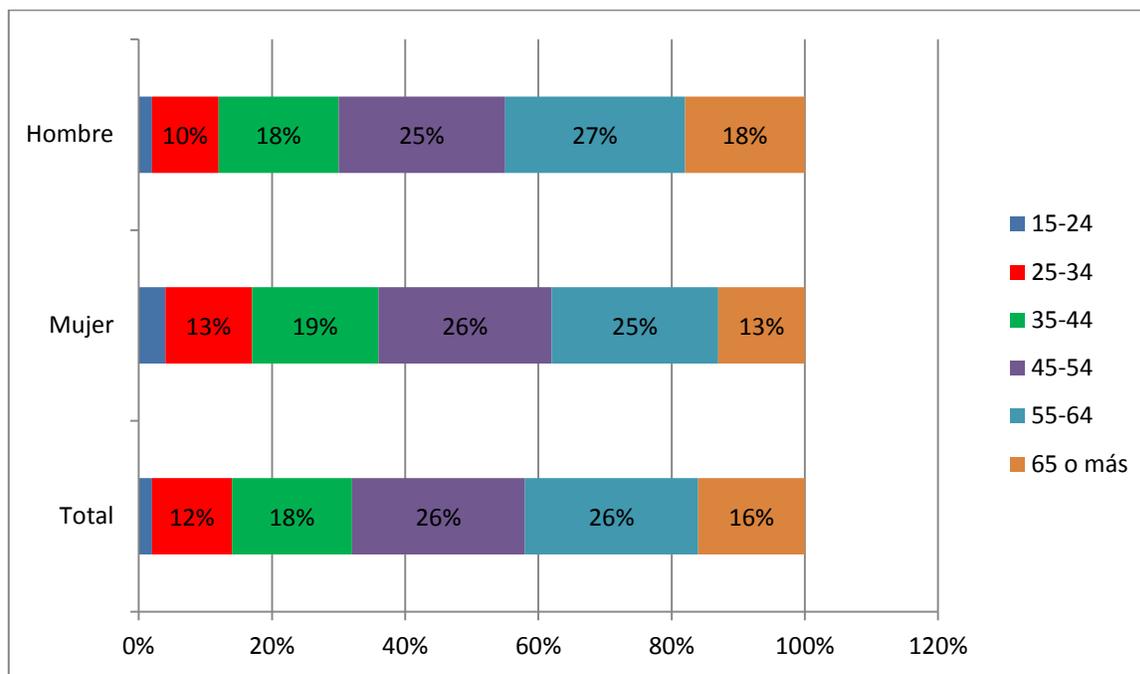
### **2.1.3 Nueva ruralidad y microempresa rural femenina**

Actualmente, las mujeres constituyen más de un tercio de las personas involucradas en la actividad emprendedora del mundo (Amorós y Pizarro, 2008). Las mujeres rurales ocupadas suben su participación de 23% a 38% en el mismo período. (Mideplan 1990, 2009). De acuerdo a los resultados de la cuarta EME<sup>2</sup>, de un total 1.865.860 emprendedores 709.933 corresponden a mujeres. Con relación a la edad media de las emprendedoras tenemos que alcanzan los 49 años, mientras que la edad media entre los emprendedores alcanza los 52 años, diferencia que se explica fundamentalmente, por una mayor concentración de las emprendedoras entre los 25 y 44 años (32,6% versus 27,9%), y una mayor concentración de ellos en el tramo de 65 años y más (17,6% versus un 12,7%), en el siguiente grafico podemos apreciar lo antes mencionado.

---

<sup>2</sup> Encuesta de microemprendimiento, 2016.

**Gráfico 4: Distribución de los emprendedores según sexo y tramos etarios**

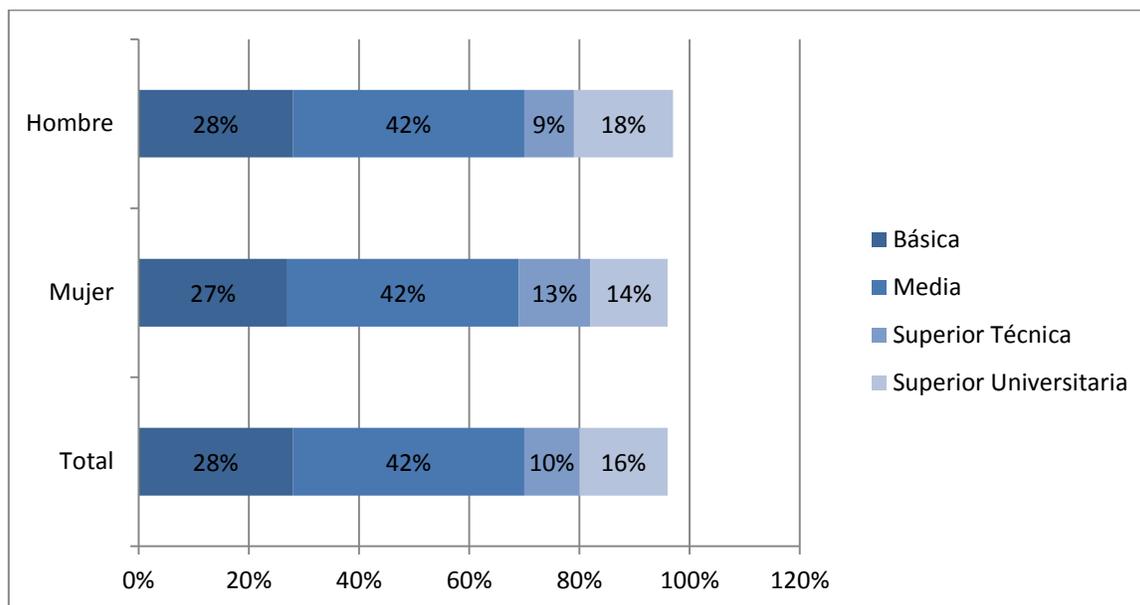


Fuente:

Elaboración propia en base a datos EME, 2016.

En relación al nivel educacional registrado por los emprendedores y emprendedoras se observa lo siguiente:

**Gráfico 5: Distribución de los emprendedores según sexo y nivel educacional**



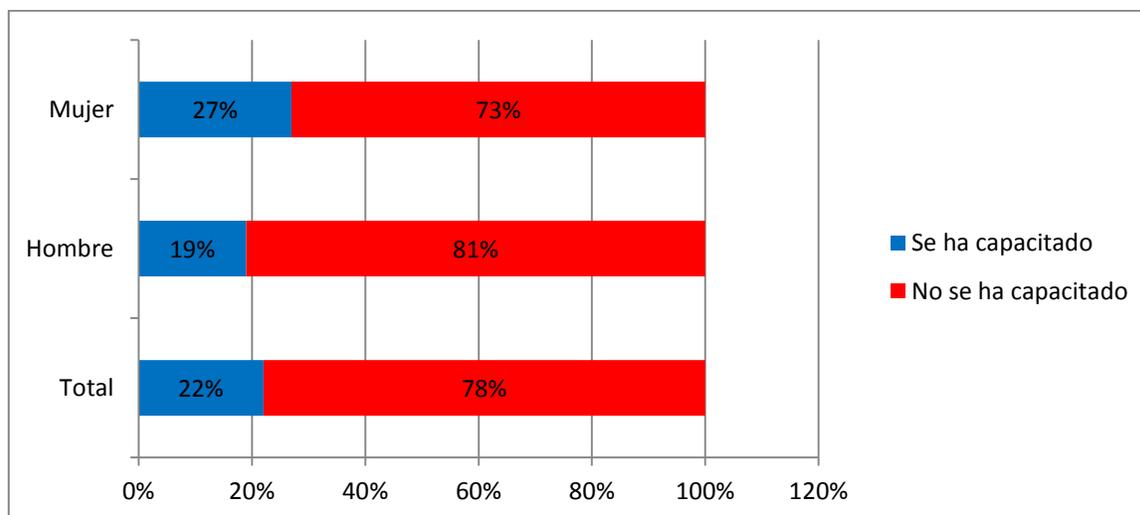
Fuente:

Elaboración propia en base a datos EME, 2016.

Un 42,3% de los emprendedores cuenta con educación media, un 27,5% con educación básica, un 16,4% con educación superior universitaria y un 10,4% con educación superior técnica.

En cuanto a capacitaciones de los distintos emprendedores podemos observar lo siguiente:

**Gráfico 6: Distribución de los emprendedores según sexo y capacitación en los últimos 5 años**



Fuente: Elaboración propia en base a datos EME, 2016.

Si bien el nivel educacional de hombres y mujeres es similar, en cuanto a capacitaciones las mujeres llevan la delantera obteniendo un 8% por sobre los hombres.

La incorporación de las mujeres en el mercado laboral ha generado una serie de consecuencias significativas en el desarrollo de las economías rurales y del país, las mujeres han optado mayormente por desempeñarse en trabajos independientes con el fin de compatibilizar su vida familiar con su vida laboral, sin embargo esto no está exento de dificultades las cuales se presentan al no estar debidamente capacitadas además de no obtener el acceso necesario a los recursos en las etapas iniciales de la conformación de sus emprendimientos esto debido a las asimetrías de información por lo cual es necesario siempre estar al tanto de los beneficios y ayudas que se pueden obtener de distintos entes gubernamentales y no gubernamentales.

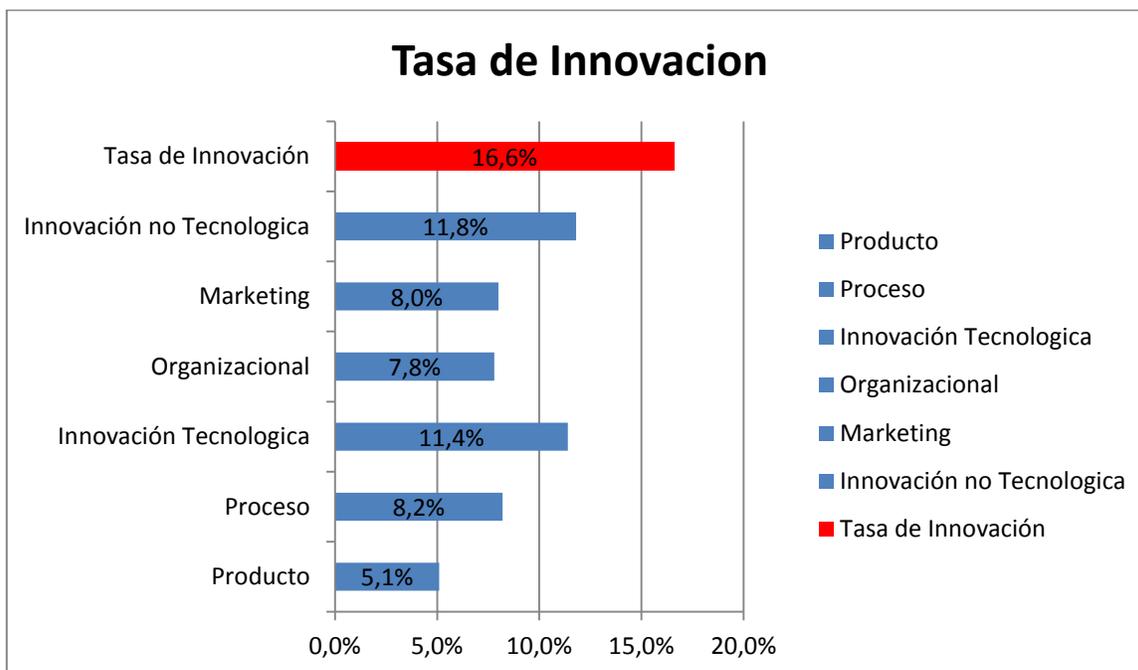
#### **2.1.4 Innovación en Chile**

De acuerdo a los estándares internacionales y homologando la forma de medición de la tasa de innovación con la Unión Europea (empresas con más de 9 trabajadores, excluyendo el sector de la agricultura y sumando aquellas empresas que abandonaron actividades innovadoras antes de tangibilizarlas como innovación en cualquiera de los 4 tipos), el porcentaje de empresas que innovaron en Chile es de 26,7%, mientras que el promedio de la Unión Europea es de 26,8%, lo cual nos permite ubicarnos un puesto bajo el promedio. (9na encuesta de innovación, 2013-2014).

Ahora bien la tasa de innovación de acuerdo a los estándares OECD y UE, y a la realidad nacional, es decir, considerando todos los sectores económicos, incluyendo esta vez a la agricultura y considerando a las pequeñas, medianas y grandes empresas esto de acuerdo al nivel de ventas y no de acuerdo al número de trabajadores, los resultados muestran una tasa de innovación para Chile de 16,6% para los años 2013 y 2014, lo que quiere decir que 27.160 empresas Chilenas realizaron algún tipo de innovación en el producto, proceso, gestión y/o marketing. (9na encuesta de innovación, 2013-2014).

Los resultados con respecto a la innovación en las empresas se atribuyeron mayormente a la innovación en los procesos, lo cual podemos apreciar en el siguiente gráfico:

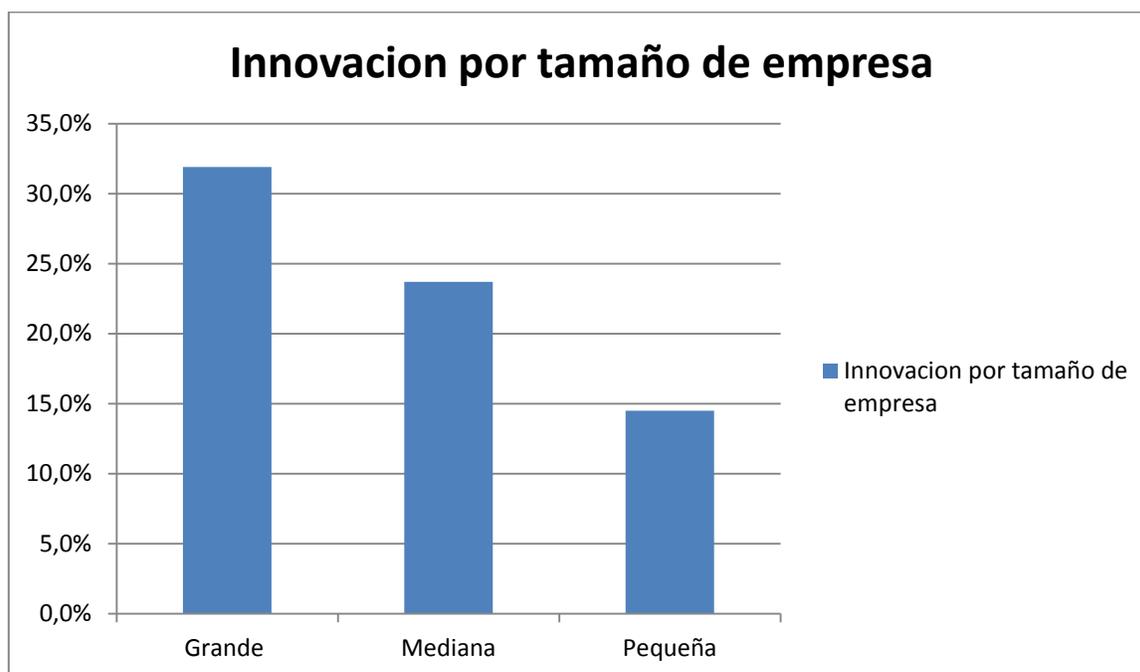
**Gráfico 7: Tasa de Innovación en Chile**



Fuente: Elaboración propia en base a datos Ministerio de economía, fomento y turismo, 2013-2014.

Con relación a la innovación por tamaño de empresa, se observa que las grandes empresas son las que presentan mayor tasa de innovación presentan (31,9%) y además lo realizan en el área de procesos (18,8%), con relación a las medianas empresas tenemos que se sigue el mismo patrón de innovación, mientras que en las pequeñas empresas el porcentaje mayor de innovación se atribuye al marketing. A continuación podemos observar lo mencionado anteriormente.

**Gráfico 8: Innovación por tamaño de empresa**



Fuente: Elaboración propia en base a datos 9na encuesta de innovación, 2013-2014.

Con respecto a la innovación organizacional se observa que reducir el tiempo de respuesta a la necesidad del cliente y/o proveedor representa la mayor tasa con un 85,7%, mientras para la innovación en marketing el incrementar o mantener la participación de mercado se atribuye el mayor porcentaje con un 73,9%

### **2.1.5 Programas de apoyo e instrumentos de fomento productivo**

La micro y pequeña empresa (MIPE) se encuentra presente en todas las actividades económicas del país, con más fuerza en aquellas que presentan menores barreras de entrada, según la encuesta CASEN 2006, las MIPES proporcionan 3,2 millones de empleos, esto equivalente al 58% de la ocupación privada del país y el 17% de los ocupados en una MIPE percibe ingresos por debajo del salario mínimo, porcentaje mayor que lo observado en empresas de mayor tamaño. Con relación a la protección social y condiciones de trabajo se ha constatado que existe una debilidad en este aspecto, según CASEN el 76% de los ocupados en estas empresas es beneficiario del sistema de salud público, en materia de previsión social el 50% de los ocupados en la MIPE se encuentra cotizando en algún sistema previsional, cifra inferior al promedio nacional el cual es de un 66%.

Según datos de la superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF), el acceso al crédito en el sistema financiero es menor en las MIPES (43% en el 2003) que en las empresas medianas y grandes (75 y 80% respectivamente).

Es debido a esto que para poder acceder a mejores oportunidades con el fin de potenciar nuestro emprendimiento es necesario y vital tener en conocimiento los distintos organismos del estado que puedan ayudar al desarrollo de cada unidad de negocio logrando como objetivo principal la sostenibilidad, los organismos que prestan ayuda a los diferentes micros emprendimientos en nuestro país son:

- Corporación de fomento de la producción (CORFO): se encarga de promover emprendimientos con un carácter innovador.
- Servicio de cooperación técnica (SERCOTEC): este organismo se encarga de promover y apoyar iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micro y pequeñas empresas y fortalecer el desarrollo de la capacidad de gestión de sus empresarios.
- Fondo de solidaridad e inversión social (FOSIS): apoya a las personas en situación de vulnerabilidad que buscan mejorar su condición de vida, según las necesidades de los participantes se implementan programas en tres ámbitos los cuales son emprendimiento, trabajo y habilitación social.
- PAME (FOSIS): Programa de apoyo a microemprendimientos que nace el 2004 con el fin de contribuir a que los beneficiarios y beneficiarias del programa mejoren sus condiciones de vida, buscando mejoras económicas a través del desarrollo de sus capacidades personales. Tiene el propósito de que las personas desocupadas generen ingresos autónomos por un monto superior a la línea de la indigencia. Su población potencial son cesantes o desempleados de 19 a 59 años (mujeres) y de 19 a 64 años (hombres), integrantes del programa puente y/o de Chile Solidario, que deberán cumplir la condición N° 1 de trabajo del puente (al menos un miembro de la familia trabaja regularmente y con remuneración estable).
- PAAE (FOSIS): Programa de apoyo a microemprendimientos que nace en el año 2003 y tiene como finalidad contribuir a que los beneficiarios mejoren sus condiciones de vida,

buscando mejoras económicas a través del desarrollo de sus capacidades personales. Tiene como propósito que los beneficiarios pobres o indígenas aumenten sus ingresos producto de la actividad económica. Su población potencial son las personas mayores de 18 años, en situación de pobreza o indigencia, inscritos en Chile Solidario y que sean: a) microempresarios o trabajador por cuenta propia (TCP) existentes o potenciales; formales o informales. b) personas que necesiten acceder al autoempleo o trabajo por cuenta propia independiente.

- Corporación nacional de desarrollo indígena (CONADI): se encarga de promover, coordinar y ejecutar la acción del estado en favor del desarrollo integral de las personas y comunidades indígenas.
- Consejo nacional de la cultura y las artes (Cultura): implementa políticas culturales relacionadas con el fomento del sector de la cultura y las artes.
- Fondo de fomento para la pesca artesanal (Fondo Fomento): apoya los esfuerzos de las organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas de todo Chile, que buscan mejorar las condiciones de vida y laborales de sus asociados, respetando los recursos y el medioambiente.
- Fundación para la Innovación Agraria (FIA): promueve la cultura y los procesos de innovación, para ello apoya iniciativas, genera estrategias, transfiere información y resultados de proyectos y programas innovadores.
- Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP): apoya el desarrollo de los pequeños productores y productoras agrícolas mediante acciones de fomento productivo, orientadas a la generación y fortalecimiento del capital humano, financiero y productivo, que contribuyan a la superación de la pobreza y a la sostenibilidad y competitividad de la agricultura nacional.
- Programa de Formación y Capacitación para Mujeres Campesinas (Convenio INDAP-PRODEMU): Su objetivo es contribuir a mejorar la calidad de vida de las mujeres campesinas provenientes de familias rurales, participantes actuales o potenciales de los programas del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), a través de herramientas económicas, productivas y sociales, que les permitan desarrollar competencias como productoras en su rubro, así como mujeres y sujetos de derechos.

- SAT (INDAP): SAT programa de apoyo a microemprendimientos nace el 2003 con el fin de, generar las condiciones para que los beneficiarios mejoren su calidad de vida, aumenten sus ingresos, se inserten en los mercados e incrementen su competitividad de manera autónoma y sustentable. Su principal propósito es entregar asesorías técnicas destinadas a aprovechar oportunidades de mercado y a mejorar la competitividad en el mercado y su entorno. La población potencial a cual va dirigido este programa son las empresas individuales, grupos de empresas individuales, empresas asociativas, grupos de empresas asociativas, que cumplan con la ley orgánica de INDAP el “Pequeño productor agrícola”.
- CEGES (INDAP): CEGES es otro de los programas de INDAP que nace en 1995 con el fin de contribuir a transformar las explotaciones de la AFC en unidades productivas autosustentables. Su principal propósito es que las empresas individuales y asociativas campesinas mejoren su gestión empresarial mediante la ejecución de un plan de Empresarización desarrollado por los centros de gestión. La población potencial son aquellas empresas individuales o asociativas que cumplan con lo dispuesto en la ley orgánica de INDAP.
- REDES (INDAP): Programa de apoyo a emprendimientos que tiene sus inicios el año 1998, con el fin de generar una mayor incorporación de la producción campesina en los mercados, a través del apoyo a la integración del trabajo de las empresas asociativas campesinas (EAC) en redes de empresas. Su principal propósito es consolidar una nueva institucionalidad de los agricultores, que mejore la competitividad, autogestión y articulación con otras instituciones. Su población potencial son las redes con o sin personalidad jurídica de empresas campesinas, grupos de empresas campesinas y todas estas empresas deberán cumplir con la ley orgánica de INDAP.
- Instituto Nacional de la Juventud (INJUV): apoya el emprendimiento a través del Fondo de Iniciativas Juveniles, aporta en la implementación de proyectos específicos.
- Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM): a través de sus programas de emprendimiento contribuye al aumento del emprendimiento femenino, generando redes y alianzas que fortalezcan y desarrollen las capacidades emprendedoras de las mujeres.

## **2.2 Incorporación del modelo de gestión**

### **2.2.1 Modelo de gestión participativo e innovador**

Por definición tenemos que un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. (*Tu modelo de negocio*. Barcelona, España: Deusto.)

El principal objetivo de cualquier organización o empresa es ofrecer a los consumidores un producto y/o servicio para satisfacer sus necesidades, sin embargo en un entorno de competencia constante esto no es suficiente para atraer a clientes, se deben tomar algunas medidas para no quedar en la obsolescencia, para ello es primordial generar una cultura empresarial que apunte hacia la innovación de tal manera que nos permita estar un paso adelante de la competencia y nos permita afrontar cambios inesperados del mercado, innovar es un proceso constante de mejora o desarrollo de un producto y/o servicio en donde se añade valor, la innovación del modelo de negocio tiene que convertirse en un proceso sistemático que permita a toda organización planificar, organizar y controlar el proceso de innovar lo que a largo plazo se traduce en un ahorro de recursos y en un aumento en la aceptación de los clientes.

Para describir un modelo de negocios es necesario adentrarnos en nueve aspectos los cuales reflejan la lógica de cada empresa en la lucha por conseguir ingresos, estos nueve aspectos están dados por la metodología CANVAS y son los siguientes:

- **Segmento de mercado**
- **Propuesta de valor**
- **Canales**
- **Relaciones con clientes**
- **Fuentes de ingresos**
- **Recursos claves**
- **Actividades claves**
- **Asociaciones claves**
- **Estructura de costos**

Estos nueve aspectos forman una base útil para el reconocimiento de las actividades por las cuales la empresa o nuestro emprendimiento generara ingresos y podrá asegurar la sostenibilidad.

### **2.2.2 Instrumentos de apoyo**

Al momento de emprender cualquier tipo de negocio es necesario y de gran relevancia para el futuro de éste elaborar un buen plan de negocios, el cual involucre el detalle de todos los aspectos o elementos que se requerirán para asegurar la sostenibilidad de nuestro emprendimiento. Para una correcta evaluación de los aspectos relevantes de cada negocio podemos recurrir a diferentes herramientas que nos permiten generar un modelo de negocios, a continuación podemos ver dos tipos de herramientas que nos permiten visualizar nuestro modelo de negocios, además de uno de los modelos de negocios utilizados por distintas empresas a nivel internacional.

Antes de adentrarnos en los modelos de negocios es necesario que tengamos en claro que es un modelo de negocios.

Según Osterwalder, 2012 el modelo de negocios describe las bases sobre las que una empresa busca, crea, proporciona y capta valor, ahora bien en palabras más simples un modelo de negocios es una herramienta que nos permite planificar y determinar los aspectos claves de nuestro emprendimiento, es decir un análisis preliminar de todas las variables que inciden en el desarrollo de nuestro negocio, en definitiva es poner en el papel la idea que queremos desarrollar.

Algunas herramientas para desarrollar nuestro modelo de negocios:

**Mapa de la empatía:** Esta es una herramienta que nos ayuda a construir nuestro modelo de negocios a partir de la visión de nuestro cliente, esta herramienta se basa en el análisis de nuestro cliente para conseguir una ventaja competitiva. Para desarrollar eficazmente esta herramienta y sacarle el máximo de provecho primeramente se necesita comenzar con una lluvia de ideas del equipo de trabajo con el fin de escoger distintos perfiles potenciales de nichos de clientes, para posteriormente seleccionar el más adecuado el cual nos servirá para comenzar el trabajo en el mapa de la empatía.

Para comenzar el trabajo en nuestro mapa de la empatía se necesitan responder diversas preguntas las cuales nos ayudarán a saber las motivaciones de nuestros clientes, estas interrogantes son las siguientes:

- ¿ que piensa y que siente?, es decir aquello que realmente le preocupa a nuestros clientes.

- ¿Qué ve?, es decir cuales son las alternativas de consumo que le está ofreciendo el entorno actual.
- ¿Qué dice y hace?, es decir, luego de adquirir nuestro producto hace alguna recomendación de él.
- ¿Qué es lo que escucha?, esto hace referencia a que medios de comunicación se encuentra expuesto nuestro cliente y como se ve influido por el entorno.

Una vez respondidas estas interrogantes podemos tener un panorama un poco mas claro, con el cual poder trabajar en las debilidades y fortalezas de nuestros clientes con el fin de llegar a determinar la propuesta de valor, los canales de distribucion por los que se espera realizar la conexión con el cliente, que relacion marca/cliente quiere que establezcamos con el, que está dispuesto a pagar por nuestros productos y/o servicios.

Lienzo Canvas:

<b>Socios claves</b>	<b>Actividades claves</b>	<b>Propuesta de valor</b>	<b>Relación con el cliente</b>	<b>Segmentos de clientes</b>
	<b>Recursos claves</b>		<b>Canales de distribución</b>	
<b>Estructura de costos</b>			<b>Fuentes de ingresos</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a BusinessModelGeneration.com

El lienzo de modelos de negocios más conocido como “Canvas” ( ideado por Alexander Osterwalder) es la herramienta que utilizaremos como instrumento de apoyo, debido a que es una herramienta completa, además de ser fácil de usar y que nos ayuda a visualizar cuales son los aspectos fundamentales de cada negocio en particular.

Modelos de negocios innovador utilizado a nivel internacional por distintas empresas:

Modelo de cola larga: The long tail es un concepto desarrollado por Chris Anderson en el 2004, el cual se utiliza para denominar ciertos modelos económicos y de negocios, esta expresión de larga cola es utilizada en distribuciones estadísticas en las cuales la alta frecuencia o alta amplitud de las poblaciones es seguida por baja frecuencia o una baja amplitud.

El principio de cola larga se basa en tener artículos de gran demanda junto con artículos de baja demanda, si bien estos últimos no representan un gran porcentaje de las ventas por si solos en su conjunto pueden lograr la diferencia para una empresa en particular, debido a esto es que hacer una correcta elección de los productos que se venderán en nuestro negocio puede generar los rendimientos esperados en el largo plazo.

El fenómeno de la larga cola surge como resultado de la interacción de 3 fuerzas:

- La democratización de las herramientas de producción: Este punto hace referencia a que hoy en día producto del proceso de globalización de los mercados y la caída de barreras al comercio es que existe una mayor facilidad de que una persona natural pueda emprender y convertirse en un proveedor de bienes y/o servicios exitoso.
- La democratización de las herramientas de distribución: Este punto hace referencia a la gran disponibilidad de canales de distribución en los tiempos actuales, en donde basta con tener acceso a internet para abarcar nuevos mercados de tal manera de poder concretar una venta

en distintos países, el uso de las nuevas tecnologías en el proceso de comercialización ha jugado un papel muy importante a la hora de reducir costos y de abarcar un mayor porcentaje de nuestro público objetivo, además de poder tener una comunicación más efectiva con nuestros clientes.

La conexión entre la oferta y la demanda: Este punto hace referencia al fácil acceso o llegada a nuestros clientes que se tiene hoy en día producto de las nuevas vías de comunicación masiva, en donde con un solo “click” el cliente puede ver toda la gama productos y/o servicios que se encuentran a disposición, lo cual resulta muy beneficioso ya que esto permite reducir costos asociados a publicidad ya que no hay necesidad de invertir en otros medios de comunicación.

## **2.3 Capacitaciones**

### **2.3.1 Entrega de información relevante**

Capacitarse es un buen método para adquirir un mayor grado de competencias las cuales pueden resultar útiles a la hora de enfrentar nuevos y mayores desafíos, es por ello que a continuación ahondaremos en este tema de tal manera de dejar en claro cuáles son las alternativas a las cuales pueden acceder los distintos emprendedores y emprendedoras.

Herramientas exclusivas para mujeres y su participación laboral:

Para muchas mujeres encontrar trabajo es difícil, especialmente si son jefas de hogar o si no poseen la necesaria especialización para una oferta de trabajo existente, es por ello que acceder a distintos programas ofrecidos de manera gratuita por el gobierno puede mejorar sus condiciones a la hora de postular.

- Capacitación para mujeres trabajadoras y emprendedoras: el programa mujer trabajadora y jefa de hogar permite a formación en oficios y práctica profesional para mejorar las condiciones laborales de mujeres jefas de hogar de entre 18 y 65 años.

- Programa capital abeja: el programa emprendimiento para ideas de negocios esta dirigido para emprendedoras sin inicio de actividades en el servicio de impuestos internos, lo cual es una gran alternativa para emprendimientos que no cuentan con un mayor nivel de desarrollo.
- Asistencia técnica y legal: centros de desarrollo empresarial, prestan asesoría técnica, financiamiento, capacitaciones y planes de trabajo para micro y pequeñas empresas.
- Programa de servicios virtuales – asistencia legal: ofrece a emprendedores y empresarios de micro y pequeñas empresas (MIPES) acceso a asesoría especializada en temas jurídicos de diversa complejidad, relativas a actividades del quehacer empresarial.
- Fortalecimiento de agrupaciones de emprendedores: redes de oportunidades de negocio es un programa que contribuye a la generación de redes de trabajo, a través de encuentros regionales que conecten empresas de rubros similares y complementarios.

### **2.3.2 Fortalecimiento de ventajas competitivas**

Según Michael E. Porter 1980, la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva, algunos tipos básicos de ventaja competitiva son los siguientes:

- Liderazgo en costos (bajo costo)
- Diferenciación

Liderazgo en costos significa que una empresa o negocio se establece como el productor de más bajo costo en la industria, ser líder en costos se puede conseguir mediante las economías de escala lo cual significa efectuar un gran volumen de compra con el fin de reducir el costo de adquisición de un producto o materia prima.

Lograr la diferenciación significa que una empresa o negocio intenta ser la única en su industria en ciertas dimensiones que son regularmente apreciadas por el cliente o comprador, estas dimensiones pueden ser por ejemplo el producto, distribución, comercialización, servicio, ventas, imagen, etc.

Ahora bien con la realización de los distintos modelos de negocios se pretende contribuir a visualizar la ventaja competitiva que cada emprendimiento ha desarrollado, de tal manera de enfocarnos en ella(as) y así poder mantenerla además de fortalecerlas.

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Tipo de estudio.**

La presente investigación es del tipo cualitativa de corte transversal, en el cual se pretende analizar información relevante perteneciente a distintos emprendimientos rurales femeninos de la Provincia de Ñuble con el fin de ser un apoyo en la sostenibilidad de estos. El área de estudio comprende las Comunas de El Carmen (sectores Rinconada, Los Puquios, San Isidro) y Pinto, las cuales representan el ambiente socio-cultural de la zona y las características propiamente tal de los emprendimientos femeninos ejercidos bajo un ambiente rural.

La mujer de hoy en día, se ha ido paulatinamente insertando en la sociedad como un ente económico, cada día son más las mujeres que salen a la vida laboral, ya sea de forma dependiente o independiente, este último ha tenido un gran aumento en los últimos años, de tal manera que las mujeres constituyen el 38% del total de los emprendimientos en nuestro país.

Como los antecedentes mencionados anteriormente y teniendo en consideración que un gran porcentaje de los emprendimientos no logran ser sustentables en el tiempo, y al cabo de 1 año o menos dejan de existir. Se genera un modelo de gestión participativo e innovador para los microemprendimientos femeninos rurales de las comunas de Pinto y El Carmen, con el principal objetivo de identificar las fortalezas y debilidades de sus negocios, potenciando las primeras y trabajar para poder minimizar aquellas partes blandas.

El instrumento que se tomó para generar este proyecto es el “Modelo de negocios Canvas” (Osterwalder 2012), este modelo es utilizado en la actualidad por la mayoría de los emprendedores, el cual consiste en identificar 9 elementos claves en el inicio de una actividad económica; segmento

de clientes, Propuesta de valor, Canales de distribución, Relación con los, Clientes, Fuentes de Ingresos, recursos claves, socios claves, estructura de costos. Estos 9 conceptos son los que forman parte de este innovador modelo de negocio.

### 3.2 Área de estudio

La Provincia de Ñuble actualmente forma parte de la Región del Biobío de la República de Chile, con una superficie total de 13.178,5 km<sup>2</sup> y administrativamente constituida por 21 comunas. Posee una población de 441 604 habitantes. Su capital es la ciudad de Chillán. Limita al norte con las provincias de Linares y Cauquenes de la Región del Maule, al suroeste con la Provincia de Concepción, al sur con la Provincia de Biobío, al este con Argentina y al oeste con el Océano Pacífico.

#### Antecedentes generales de la comuna

La comuna del Carmen se encuentra ubicada en la Provincia de Ñuble, Región del Biobío, limita al Norte con la Comuna de San Ignacio, al Oeste con la Comuna de Bulnes, al Sur con la Comuna de Pemuco y al Este con la Comuna de Pinto

### PROVINCIA DE ÑUBLE



### *Emplazamiento regional de la comuna del Carmen.*

#### **Superficie**

La comuna del Carmen se encuentra ubicada a 42km de la ciudad de Chillán, esta Comuna abarca una superficie de 664,3 kms<sup>2</sup>.

#### **Población de la comuna**

La población comunal proyectada al año 2013 es de 11.284 habitantes, lo que representa un 0,54% de la población regional. Al año 2020 se estima que la población disminuirá a 10.314 personas, equivalente a un 0,48% del total regional. La densidad poblacional del año 2013 es de 16.98hab/kms<sup>2</sup>. (*Según proyecciones de población INE 2013*).

#### **Geografía de la comuna**

Según las estructuras de relieve nacional, El Carmen se ubica en la pre cordillera, cuyo origen es producto del depósito de materiales andinos que han formado micro relieves. Se localiza entre la cordillera de los Andes y la depresión intermedia, está emplazada en las coordenadas geográficas 36°53'51.58" S 72°01'30.46"O.

La comuna de El Carmen posee una importante hidrografía la cual se encarga de cumplir variadas funciones, entre ellas, marcar los límites comunales además de servir como alimentadores a distintos canales de riego intraprediales o colectivos y permitir el establecimiento de lugares de esparcimiento, como zonas de camping, sitios de pesca, zonas de trekking etc.

Con relación a la demarcación con los límites de las comunas aledañas tenemos por ejemplo, el límite norte de la Comuna del Carmen se encuentra dividido por el Río Diguillín el cual se encarga de separar a El Carmen con la comuna de San Ignacio. Este río es de origen pluvi-nivoso y tiene sus orígenes de la alta cordillera de la comuna de Pinto, en el valle de aguas calientes, detrás del volcán Chillan.

El Rio Palpal, otro de los recursos hídricos de la comuna del Carmen, también determina el límite comunal por el lado sur, encargándose de separar a las comunas de El Carmen y Pemuco. Este rio al igual que el Diguillín es de origen pluvi-nivoso, una de sus características principales es la gran altura y estrechez de su valle, en “V” lo que nos indica la presencia de un rio mucho más joven.

El Rio Temuco presenta un caudal mucho más austero además de presentar una longitud mucho menor que los ríos anteriormente mencionados. De este rio nace el “canal municipal”, el cual fue realizado a principios del siglo XX y que aun continua se encuentra en funcionamiento, permitiendo regar todos los sitios del pueblo de El Carmen, que totalizan alrededor de 40 hectáreas. Este canal además permite la existencia del Balneario del Carmen uno de los principales lugares de esparcimiento del pueblo y atractivo turístico que permite albergar a distintos visitantes de las comunas aledañas y de distintas ciudades del país.

### **Uso Actual del Suelo y actividades productivas.**

Los suelos en que se ubica el asentamiento son de origen volcánico, predominando los suelos trumaos, los cuales son de textura franco limosas en superficie y franco arcillosa en profundidad.

Estos suelos en general no presentan limitaciones con respecto al crecimiento de cultivos anuales (como el trigo, cebada, maíz, remolacha, frijol), frutales, hortalizas y praderas. La rotación entre remolacha y trigo es la más frecuente dada las características de estos suelos.

En el sector norte del Carmen se encuentran suelos de alto potencial productivo y muchos son de aptitud hortofrutícola. En el sector poniente se encuentran suelos rojos con alta respuesta a la aplicación de fosforo y nitrógeno debido a su uso intensivo, aptos para cultivos, viñas y frutales. Los suelos de la pre cordillera Andina fueron considerados el granero de trigo de la zona centro sur, dadas sus características de suelo y clima, además de la gran cantidad de agricultores con nivel de especialización en el rubro (uso de tractores, sembradoras y maquinas cosechadoras), lo cual permitió alcanzar una alta eficiencia en aquellos años sin embargo dadas la nueva característica del mercado nacional de abrirse a los mercados externos, permitió la entrada de nuevos competidores que redujeron el atractivo del sector reduciendo consigo las ganancias de los agricultores quienes hoy en día no ven rentable esta actividad.

### **Antecedentes de la población**

La comuna del Carmen presenta una ruralidad que alcanza el 58,6%, superior al valor regional que alcanza el 16,5%. El índice de masculinidad es de 102,4 hombres cada 100 mujeres. El índice de vejez o renovación es de 54,5 mayores de 64 años por cada 100 menores de 15 años. El índice de dependencia alcanza 52,2 menores de 15 y mayores de 64 años, por cada 100 personas en edad activa. La población étnica según CASEN 2009 es del 0,7% del total de la población de la comuna.

La comuna del Carmen presenta un alfabetismo total del 89,7% la región un 94,8% y la comuna con mejor indicador es Chiguayante con un 98%. Con respecto a los años de estudio la comuna presenta en promedio 7,4 años, mientras que la región registra un promedio de 9,9 años y la mejor comuna 11,4 años que es Concepción. La cobertura educacional total es de un 69% mientras que en la región es de un 76,6% y en la mejor comuna, Concepción, esta cifra asciende a un 83,5%.

En cuanto a ingresos, tenemos que el 24,8% de la población de El Carmen se encuentra en situación de pobreza, de los cuales un 5,1% corresponde a indigentes. La jefatura de mujeres en el hogar en la comuna alcanza un 14,6%, en cuanto a la región esta cifra alcanza el 17,4%. (*Según Diagnostico Comunal de Alto Biobío, 2013*).

### **El Carmen y su identidad cultural**

Primitivamente la Zona del Carmen fue habitada por tribus de la etnia Picunche, pobladores de la zona pre cordillerana de la región, de “pikun”, norte y “che”, gente. Habitaban la zona comprendida entre el río Choapa, por el norte, hasta las riberas del Itata en el sur, componían un pueblo agricultor cuya base de alimentación era el maíz, se caracterizó por ser horticultor, sedentario y organizado en comunidad.

### **Actividad económica**

Con relación a las actividades económicas, se puede señalar que en la Comuna de El Carmen no existe un proceso de crecimiento agroindustrial, ya que podemos observar que existe la constante de los productores a desarrollar actividades primarias.

A continuación podemos observar una tabla que nos muestra la cantidad de patentes comerciales con relación a cada rubro de la Comuna de El Carmen.

**Cuadro 2: Cantidad de patentes comerciales por rubro en la Comuna de El Carmen**

<b>Rubro</b>	<b>Nº de patentes comerciales</b>
<b>Provisiones por menor</b>	34
<b>Supermercados y abarrotes</b>	17
<b>Bazar y librerías</b>	8
<b>Frutos del país</b>	5
<b>Carnicerías</b>	5
<b>Ferreterías</b>	4
<b>Kioscos</b>	4
<b>Ventas de insumos agrícolas</b>	3
<b>Frutas y verduras</b>	2
<b>Rubros variados (Farmacias, desarmaduras, tiendas, centro de llamados etc.)</b>	17
<b>Restaurant</b>	30
<b>Supermercado de alcoholes</b>	6
<b>Depósito de bebidas alcohólicas</b>	6
<b>Expendios de cerveza</b>	4
<b>Bares</b>	3
<b>Cabarets</b>	2
<b>Expendios de bebidas alcohólicas</b>	2

<b>Envasadora y distribuidora de vinos</b>	<b>1</b>
<b>Expendio de bebidas fermentadas</b>	1
<b>Botillería</b>	1
<b>Hotel</b>	1
<b>Venta de bebidas alcohólicas</b>	1

<b>Dentista</b>	2
<b>Contador</b>	2
<b>Aserraderos</b>	10
<b>Talleres mecánicos</b>	10
<b>Molinos</b>	6
<b>Calzados</b>	2
<b>Urnas y ataúdes</b>	2
<b>Panaderías</b>	2
<b>Giros varios</b>	7
<b>TOTAL</b>	200

Fuente: Elaboración propia a partir de datos PLADECO 2011.

De acuerdo a la información del cuadro anterior podemos decir que la actividad urbana presenta grandes carencias en cuanto a servicios y elaboración de productos, podemos observar que la mayoría de las actividades o rubros se repiten, lo que incide significativamente a la hora de captar clientes, podemos decir que el mercado local se encuentra saturado por algunos rubros y que además existen necesidades que no se están satisfaciendo en el medio local, lo que produce que la demanda se traslade a nuevos mercados.

En cuanto a los sectores en que se desarrollan las actividades de comercio en la Comuna del Carmen, tenemos que se encuentra enfocada principalmente en el sector económico primario representando el 59,9%, en segundo lugar nos encontramos con el 35,3% que representa el sector terciario y por último el sector secundario con un 4,8%.

## **Empleo**

Entendemos como población activa total como aquellas personas de 15 años o más que aportan con trabajo para la producción de bienes y servicios durante un periodo específico, incluyendo tanto a las personas con empleo como a las personas desempleadas. (*Según Banco Mundial*).

La comuna del Carmen ha reducido sus niveles de desocupación, esto en relación a la encuesta CASEN del año 2000, en las siguientes tablas podemos dimensionar el leve aumento en cuanto a ocupación y reducción de los índices de desocupación.

**Cuadro 3: Índices de participación, ocupación y desocupación de la comuna de El Carmen con relación a la Región y País**

	Participación	Ocupados	Desocupados
<b>Total país</b>	55.9	50.1	10.4
<b>Total región</b>	49.9	43.8	12.3
<b>Total Comuna El Carmen</b>	<b>49.6</b>	<b>45.8</b>	<b>7.6</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos encuesta CASEN 2000.

**Cuadro 4: Índices de participación, ocupación y desocupación de la Comuna de El Carmen con relación a la Región y País**

	Participación	Ocupados	Desocupados
<b>Total país</b>	57.3	53.1	7.3
<b>Total región</b>	50.7	45.7	9.9
<b>Total Comuna El Carmen</b>	<b>43.4</b>	<b>40.3</b>	<b>7.0</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos encuesta CASEN 2006.

**Cuadro 5: Situación laboral de hombres y mujeres en la Comuna de El Carmen**

Situación laboral	Hombres	Mujeres
<b>Trabajando por ingreso</b>	2.334	524
<b>Sin trabajar pero tiene empleo</b>	79	22
<b>Buscando trabajo, habiendo trabajado antes</b>	272	63
<b>Trabajando para un familiar sin pago en dinero</b>	278	26
<b>Buscando trabajo por</b>	42	33

<b>primera vez</b>		
<b>En quehaceres de su hogar</b>	551	3.076
<b>Estudiando</b>	348	417
<b>Jubilado o Rentista</b>	423	227
<b>Incapacitado permanente para trabajar</b>	134	73
<b>Otra situación</b>	316	102
<b>Total</b>	4.777	4.563

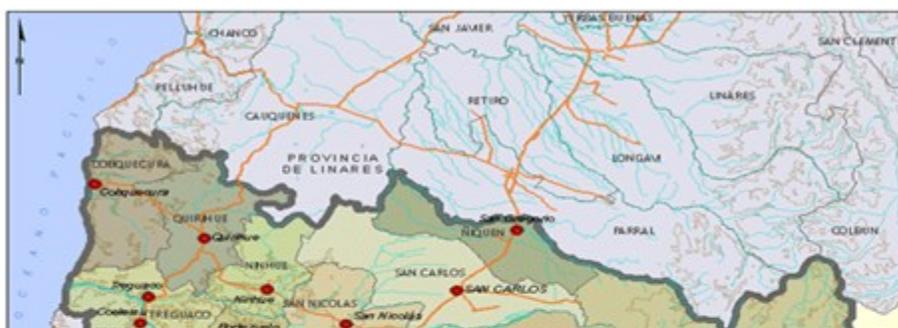
Fuente: Elaboración propia en base a [www.ine.cl](http://www.ine.cl).

En la tabla anterior podemos observar que existe un claro predominio de la fuerza laboral masculina, encontramos una diferencia abismante en lo que respecta a trabajo por ingreso entre hombres y mujeres, por un lado el porcentaje de hombres que se encuentran trabajando por remuneración es del 48,9% mientras que en las mujeres este porcentaje es del 11,5%, también podemos observar claramente que el mayor porcentaje de mujeres opta por realizar trabajos en el hogar 67,4%, sin embargo podemos ver que las mujeres presentan un porcentaje en etapa de estudios que los hombres, esto es fiel reflejo de los cambios culturales producidos en las últimas décadas que han impulsado la entrada al mundo laboral de las mujeres y el camino hacia la igualdad de géneros.

### Antecedentes generales de la comuna

La comuna de Pinto está ubicada en la provincia de Ñuble, en la región del Biobío, a 24 kilómetros al sur oriente de la ciudad de Chillán y a más de 100 kilómetros de la ciudad de Los Ángeles y de Concepción.

### PROVINCIA DE ÑUBLE





### *Emplazamiento regional de la comuna de Pinto.*

Los límites comunales son: al Norte con la comuna de Coihueco, al Oeste con las comunas de Chillán y San Ignacio, por el Sur con El Carmen y Antuco, y al Este con la provincia argentina de Neuquén, La Figura N° 1, ilustra el emplazamiento de la comuna de Pinto a nivel regional.

### **Superficie**

La superficie de la comuna es de 1.104 km<sup>2</sup>, lo que representa aproximadamente el 3% de la superficie de la octava región de Chile.

### **Población de la comuna**

Pinto posee una población de **10.673 habitantes**, según proyección del CENSO del 2002.

### **Geografía de la comuna**

Ubicada en la cuenca hidrográfica del río Ñuble, cuenta con copiosas precipitaciones en invierno y

con un clima cálido seco en verano.

- Altitud: 286 msnm
- Latitud: 36° 42' S
- Longitud: 071° 54' O



Mapa político Comuna de Pinto.

Destacan, entre los ríos de la comuna el Chillán, el Diguillín y el Renegado, de este último se obtenía la electricidad del pueblo, a través de la central minihidráulica "La Turbina". Además existen varios esteros y arroyos cordilleranos.

### **Uso Actual del Suelo y actividades productivas.**

El uso del suelo en la comuna es preferentemente forestal, el bosque nativo cubre un poco más del 40% de la superficie total. Los otros usos importantes en la comuna son el uso agrícola que ocupa cerca de un 30% del territorio comunal, en tercer lugar encontramos el uso silvícola con más de 15% del territorio los otros usos son realmente insignificantes, de hecho el uso urbano no representa más que un 3% del territorio de la comuna.

### **Antecedentes de la población**

La Comuna de Pinto en su aspecto demográfico y de ocupación del territorio posee más bien características rurales. Con una población de 9.875 habitantes (Censo 2002), equivalente al 5,14% de la población de la provincia y al 0,53% de la región, alcanza una densidad poblacional de 8,48 habitantes por kilómetro cuadrado. La comuna tiene una población eminentemente rural, con un

56,67% de población rural y un 43,33% de población urbana.

**Cuadro 6: Evaluación de la población**

	1992		2002	
Población total	8.932	%	9.875	%
Población	3.544	39,68	4.278	43,33
Población rural	5.388	60,32	5.597	56,67

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE.

Se puede observar que la población de la comuna ha aumentado entre los años 1992 y 2002 en un 10.5%. Incremento que proviene de la llegada de habitantes de fuera de la comuna, además del crecimiento normal de la población urbano.

Según la información que se ha recopilado en la actualidad y apoyado fundamentalmente en el censo del 2002 las actividades económicas más relevantes en que se ocupa la población de Pinto 1992-2002, corresponden a:

**Cuadro 7: Actividad económica en Pinto**

Ramas de actividad	1992	2002	Var%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	57%	35%	-23%
Comercio al por	8%	11%	3%

<b>mayor y al por menor</b>			
<b>Hoteles y restaurants</b>	4%	10%	6%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Censo 2002.

Cabe destacar que la mayor rama productiva de la comuna, agricultura y ganadería, se ve fuertemente disminuida en la última década cayendo en 23 puntos esto se debe en gran medida al fenómeno migración campo-cuidad el cual se está dando en gran parte del país , por su parte las actividades del comercio (al por mayor y menor) y hoteles y restaurantes muestran un aumento de casi 10 puntos, lo que indica claramente, que Pinto ha dado un vuelco a su eje productivo tradicional, incluyendo la rama Turismo, como un eje en crecimiento y con gran proyección de transformarse en el motor productivo comunal.

### **Pinto y su identidad cultural**

No están claros sus orígenes prehispánicos. Sus primeros habitantes fueron tribus de Chiquillanes que vivían de la recolección de frutos silvestres. Durante la guerra de Independencia de Chile, en sus alrededores ocurrió el Combate Vegas de Saldías, que hoy se recuerda con un monolito ubicado a un costado del camino que une Pinto con Las Trancas.

Destaca en esta comuna la presencia de las famosas Termas de Chillán, ubicadas a 80 km de Chillán, lugar de descanso famoso por sus baños de aguas temperadas y sus pistas de esquí. Un poco más al oeste se encuentra la aldea de Las Trancas, lugar destacado por su floreciente turismo y su cercanía con las termas. Otras localidades destacados son Los Lleuques, Recinto, El Rosal, Shangri-Lá, Atacalco, Ciruelito, Las Vegas, Los Rastrojos, El Cardal, Cuatro Esquinas, El Sandial, entre otros.

En Los Lleuques (poblado que recibe el nombre por el árbol Prumnopitys andina) se pueden encontrar negocios de provisiones y un bar. El pueblo posee una escuela, que funciona como sede de la Fiesta de La Avellana que hace un par de años se viene organizando.

El turismo es una de las actividades que más ha crecido en los últimos años a través del complejo Termas de Chillán, lugar en donde existe un complejo de esquí, hoteles y un casino de juegos, este último funciona desde agosto de 2007. Alrededor de este complejo hay numerosos restaurantes, cabañas, recintos para camping y el desarrollo de actividades deportivas y recreativas. Sus atractivos naturales destaca la Cordillera de los Andes, en particular los Nevados de Chillán, además de los torrentosos ríos Ñuble y Renegado que atraviesan su territorio y que forman parte de la cuenca del río Itata.

### **Actividad económica**

La economía comunal de Pinto se basa principalmente en las actividades silvoagropecuarias, el turismo y servicios. En el Valle de Las Trancas – Termas de Chillán se concentra la oferta turística de la comuna, de alto nivel. Por ende la actividad económica predominante del sector son los servicios de hotelería y restaurantes, siendo el principal el complejo turístico las Termas Minerales de Chillán.

El sector de Recinto y Los Lleuques la actividad productiva es principalmente silvoagropecuaria, donde el 23,26% de este territorio corresponden a plantaciones forestales y un 15,10% son Agrícolas. La actividad forestal realizada corresponde sólo a la extracción de materias primas, sin transformación o valor agregado. Respecto al desarrollo de la actividad agropecuaria es de tipo tradicional, la que comercializan en el sector y para autoconsumo. Además existe producción de pequeña ganadería ovina y bovina, que comercializan en el sector. Se ha desarrollado un comercio a pequeña escala, impulsado por la actividad turística cordillerana. En las localidades de Recinto. Los Lleuques, hay productores de leña que la venden en el sector y en Chillan, y para autoconsumo. En la localidad Puerta del Sol, se produce de manera artesanal carbón vegetal, por parte de pequeños productores dispersos en el sector. El carbón que producen lo comercializan en el lugar y en Chillan, y además la utilizan para autoconsumo. Cabe destacar, además la existencia de actividades productivas artesanales en este territorio, correspondientes a pequeños mueblistas artesanales de madera nativa, tejedoras de telares, productora de dulces y derivados de avellanas, recolección de planta y hierbas. Todos orientados principalmente al mercado de turistas y visitantes a la cordillera.

## Empleo

La población económicamente activa o fuerza de trabajo, corresponde a la población de 15 y más años, los menores de 60 (para el caso de las mujeres) o 65 años de edad (en el caso de los hombres) que pueden y desean trabajar.

**Cuadro 8: Población económicamente activa en la Comuna de Pinto**

Tipo de población	Año 1992	Año 2002
<b>Población 15 años y mas</b>	6.299	7.310
<b>PEA</b>	2.549	2.858
<b>Población total</b>	8.932	9.871

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE.

De acuerdo a los datos anteriores, la fuerza de trabajo en la comuna es de 2.258 personas al año 2002, aumentando desde el año 1992 en 309 trabajadores. El porcentaje de fuerza de trabajo, respecto a la población mayor de 15 años, es de un 39,1% en el año 2002 y un 40,0%, en 1992, es decir tendió a mantenerse entre los periodos intercensales.

**Cuadro 9: Población desocupada en la Comuna de Pinto**

Tipo de población	Año 1992		Año 1992	
	Nº	%	Nº	%
Ocupados	2305	90,4	2395	83,8
Desocupados	244	9,6	463	16,2
Total PEA	2549	100,0	2.858	100,0

Fuente:  
Elaboración  
propia  
en

base a datos del INE.

El siguiente cuadro describe la cantidad y porcentajes de la fuerza de trabajo ocupados y desocupados. La tasa de desocupados en el 92 es de 9,6% y en el año 2002 es de 16,2%. El desempleo en la comuna es uno de los problemas que más se menciona, en las opiniones recogidas en la comunidad, se indica la falta de fuentes de empleo o empresas que se generen puestos en la comuna. Se indica además que existe mucho empleo de tipo estacional, asociado a la actividad silvoagropecuaria que predomina en la comuna. Las principales fuentes de ingreso de los habitantes son trabajo al día en predios agrícolas de la zona, el trabajo como temporero según estación del año (frutas, avellanas, ramas de avellano, recolección de rosa mosqueta, moras.) Para los productores del sector es necesario instalar capacidades en el ámbito o rubro productivo, así como también la inyección de recursos para la inversión.

**Cuadro 10: Índices de pobreza en la Comuna de Pinto con relación al País y Región**

	% Total pobres	% Indigentes	Promedio ingreso por hogar
País	18.7	4.7	541.000
Región	28.0	8.4	394.000
Pinto	40.1	18.9	260.000

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Plan de Salud Municipal, Comuna de Pinto.

Pinto posee un mayor porcentaje de pobres en relación a la región y al país; lo mismo ocurre con los indigentes. El promedio de ingresos por hogar es menor comparado con la región y el país

### 3.3 Fuentes de información.

Como fuente de información primaria se utilizarán entrevistas semi-estructuradas, aplicadas a los diferentes microemprendimientos rurales femeninos de carácter innovador de las comunas de El Carmen y Pinto. La entrevista con la cual se trabajará ha sido proporcionada por el equipo de trabajo del proyecto Innova Biobío MEFE rural, la cual consta de 6 partes abarcando la totalidad de aspectos relevantes para la caracterización de las microempresarias y el ambiente en el cual trabajan, estos temas son los siguientes: Trayectoria familiar, Trayectoria laboral y formación de la microempresa, Estado de desarrollo de la microempresa, Micro emprendimiento individual y asociativo, Rubro de la micro empresa y por ultimo Aspiraciones emprendedoras.

La información necesaria para la realización de esta investigación relativa a microempresas femeninas será recopilada desde diversas fuentes, como desde focus group y entrevistas semi-estructuradas a informantes claves con el fin de determinar los elementos claves de los modelos de gestión, también se recurrirá al análisis de datos relevantes encontrados en el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) además de diferentes resultados publicados en la encuesta de Caracterización Socioeconómica (CASEN) y el Ministerio de Desarrollo Social.

También con el fin de lograr una visión más amplia de todo lo que concierne al micro emprendimiento femenino de la región del Biobío es que acudiremos a diferentes artículos o informes relacionados a esta investigación. Será crucial la comunicación con los diferentes actores para identificar las fortalezas y debilidades sus modelos de negocio utilizados en la actualidad, lo anterior será determinado por la metodología CANVAS el cual incluye la innovación y diseño el que está conformado por nueve puntos en los que se incluye el segmento de clientes, la propuesta de valor, los canales, relación con los clientes, fuentes de ingreso, actividades claves, recursos claves, socios claves y la estructura de costos, lo cual nos ayudará a identificar si realmente se está creando valor o los puntos en los cuales se puede mejorar.

Con toda la información recopilada de las diferentes fuentes antes mencionadas, pretendemos establecer el modelo de gestión participativo e innovador para micro emprendimientos femeninos de la Provincia de Ñuble, el cual contribuya a la creación de valor para la comunidad de tal manera que los emprendimientos logren la sostenibilidad.

### **3.4 Métodos de recolección de información.**

La metodología aplicada en el desarrollo de esta investigación fue a través de entrevistas semi-estructuradas, aplicadas a 6 emprendedoras de las comunas de El Carmen y Pinto, que cumplieran con el perfil establecido, es decir presentar un emprendimiento en el área de la innovación y que su composición de empresa fuese asociativas o individuales, estas entrevistas tuvieron como duración promedio de 1 hora en la cual pudimos recabar antecedentes determinantes para la creación posterior de los modelos de negocios, además de determinar cuáles eran sus motivaciones al momento de emprender y que es lo que esperan de sus negocios en el largo plazo.

Para realizar el contacto con las diferentes microempendedoras se accedió a una base de datos proporcionada por el Prodesal y Prodemu, con la cual se efectuó un proceso de selección el cual consistió en preguntar a distintas emprendedoras por su disponibilidad y compromiso de realizar un

trabajo en conjunto que permitiera contribuir en el desarrollo de su modelo de negocio, este proceso de selección de las participantes fue totalmente al azar de tal manera de que todas las emprendedoras de la zona tuviesen la oportunidad de participar.

### 3.5 Métodos de análisis de datos.

La información recopilada mediante el trabajo con los diferentes actores de dos comunas vecinas, permitió identificar algunas tendencias en los microemprendimientos, sin embargo estos antecedentes no son representativos de lo que ocurre con los emprendimientos totales en ambas comunas (El Carmen y Pinto) debido a que la muestra es muy acotada. La metodología de investigación es principalmente cualitativa, con la cual logramos establecer distintos modelos de negocios a partir de la sinergia entre los participantes del proyecto.

**Cuadro 11: Características de las emprendedoras rurales**

Nombre	Comuna	Rubro	Formalización
<b>Emprendedora 1</b>	El Carmen	Artesanía	No
<b>Emprendedora 2</b>	El Carmen	Soja	No
<b>Emprendedora 3</b>	El Carmen	Mermeladas	Si
<b>Emprendedora 4</b>	El Carmen	Reciclaje	No
<b>Emprendedora 5</b>	El Carmen	Miel	No
<b>Emprendedora 6</b>	Pinto	Mermeladas	Si

Fuente: Elaboración propia en base a antecedentes de las microempresarias.

El análisis de las entrevistas fue realizado en base a una pauta proporcionada por el equipo del proyecto MEFER rural, con la cual se permitió relaciones entre los distintos emprendimientos de ambas comunas.

### 3.6 Descripción del modelo

Para describir un modelo de negocios es necesario adentrarnos en nueve aspectos los cuales reflejan la lógica de cada empresa en la lucha por conseguir ingresos, estos nueve aspectos están dados por la metodología CANVAS y son los siguientes:

- **Segmento de mercado:** Es decir a que público apuntara nuestro negocio, ya sea a un público en general, un nicho de mercado el cual se caracteriza por ser especializados y específicos por ende están dispuestos a pagar un precio mayor por el bien y/o servicio solicitado, por otro lado se puede satisfacer la necesidad de dos segmentos que no están relacionados y que presentan requerimientos distintos a esto se le llama modelo de negocio diversificado.
- **Propuesta de valor:** Pretende solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante una propuesta de valor, ya sea recurriendo a la novedad mediante ofertas de productos que no habían antes en un mercado, a través de la mejora del rendimiento, es decir agregando nuevas funcionalidades al producto antes comprado, también se puede proponer valor mediante la personalización de los productos satisfaciendo necesidades específicas de un cliente, además se puede realizar esta propuesta mediante diseños innovadores y liderazgo en costos.
- **Canales:** La propuesta de valor se hace llegar a los clientes mediante diferentes medios de comunicación, distribución y venta. Ya sea en un lugar establecido, ventas por internet o ambas, cabe destacar que es tan importante como la comercialización es el servicio posventa ya que esto determinara el grado de fidelidad de los clientes y la posterior reputación de nuestra empresa.
- **Relaciones con clientes:** Las empresas deben definir con anterioridad el tipo de relación que desean con sus clientes o con su segmento de mercado, ya sea una relación de asistencia

personal en donde exista interacción humana o por el contrario no mantener relación directa con los clientes como es el caso del autoservicio.

- **Fuentes de ingreso:** Las empresas deben saber cuánto están dispuestos a pagar en cada segmento en el cual presente sus esfuerzos de tal manera de no cobrar un precio excesivo ni tampoco cobrar bajo el precio de mercado.
- **Recursos claves:** Cada empresa tiene el deber de reconocer cuales son los recursos físicos, intelectuales, humanos y económicos que mueven su emprendimiento de tal manera de cuidarlos y no comprometer su funcionamiento a través del tiempo.
- **Actividades claves:** Las actividades claves son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para lograr el éxito y al igual que los recursos claves son de vital importancia para generar una propuesta de valor.
- **Asociaciones claves:** Las empresas deben crear alianzas con el fin de obtener algo que la competencia tiene y entregar algo que solo la empresa tiene, las empresas pueden generar acuerdos de cooperación con empresas competidoras, alianzas estratégicas con empresas no competidoras, joint venture con el fin de crear nuevos negocios y aumentar las relaciones entre cliente y proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.
- **Estructura de costos:** la empresa debe tener en cuenta cuales son las actividades que requieren un mayor desembolso de dinero, cuáles son sus costos variables, sus costos fijos con el fin de determinar a cuanto puedo reducir mis costos ya sea a través de economías de escala o mejorando la eficiencia en los distintos procesos de tal manera de generar un mayor valor para la empresa en el largo plazo.

## **CAPITULO IV: RESULTADOS**

### **4.1 Resultados**

A continuación tenemos los resultados de las entrevistas realizadas a las diferentes microemprendedoras:

#### **Trayectoria familiar**

La trayectoria familiar es un tema muy relevante en esta investigación, ya que mediante esta podemos establecer cómo influyen o cómo afectan de manera positiva o negativa las relaciones y decisiones de los integrantes de la familia en el desarrollo y crecimiento de los diferentes emprendimientos locales.

Con relación a este tema podemos observar que la mayoría de las micro emprendedoras tiene sus orígenes en la comuna que residen, sin embargo por distintos motivos han tenido que trasladarse en el pasado a otras localidades con el fin de conseguir un mejor trabajo y un mayor bienestar para sus

familias, hoy en día la totalidad de las microempresarias han privilegiado la mayor calidad de vida que les entrega el ambiente rural y es por ello que sus distintos emprendimientos se encuentran relacionados con el buen vivir, el ambiente saludable, tomando las distintas oportunidades y ventajas que entrega el entorno.

Al momento de preguntar por los cambios que han surgido en el ambiente rural, personas que ayudan en labores de la microempresa, ventajas que se han producido en su familia debido a su trabajo y si han existido tensiones o conflictos familiares en el desarrollo de su micro emprendimiento obtuvimos las siguientes respuestas:

La totalidad de las emprendedoras afirmó que existen cambios notables en el entorno en relación con su niñez, lo cual se ve reflejado en la pavimentación de los caminos, mejora en los servicios, acceso a nuevas tecnologías, etc. Esto ha producido mayores ventajas por sobre las desventajas, ya que a los diferentes emprendimientos les resulta más fácil el proceso de comercialización, debido a la incorporación de tecnologías como el internet. Por otro lado se ve un tanto mermada la tranquilidad de las zonas rurales ya que los caminos de difícil acceso ahora son transitables por lo que ha aumentado la contaminación acústica en algunos sectores, aun así el sector rural sigue siendo un lugar agradable para vivir que además de la tranquilidad presenta la virtud de brindar la materia prima para distintos negocios de origen campesino.

De acuerdo a la segunda interrogante las distintas emprendedoras comparten las tareas de sus negocios con sus parejas, ahora bien las labores que requieren de mayor esfuerzo son realizadas por el hombre, es decir labores de carga y descarga de productos, búsqueda de materias primas, preparar la tierra para sembrar, todo esto para la posterior comercialización, la mujeres son quienes aportan en la transformación de los productos y quienes se encargan de añadir valor a los productos.

Las ventajas o mejoras que se han producido en las familias de las emprendedoras producto del desarrollo de sus negocios son los siguientes:

- Mejor calidad de vida
- Acceso a mayores comodidades
- Alimentación sana

- Mejoras en la vivienda
- Acceso a mejores productos
- Acceso a mejor educación
- Mayor disponibilidad de tiempo

Con relación a las tensiones o conflictos producidos por el trabajo de las emprendedoras, podemos decir que no han existido, esto debido a que el hombre entiende que las distintas actividades realizadas por su pareja son lo que genera ingresos y que además es el principal sustento familiar, es por ello que no colocan impedimentos, es más colaboran en distintas tareas de tal manera de aumentar la producción y las ganancias.

Como conclusión de este tema podemos decir que la familia ha sido un pilar fundamental en el apoyo y desarrollo de los distintos negocios, que mediante el trabajo y mediante el compartir tareas han podido lograr sus objetivos personales, podemos decir también que dados los tiempos actuales de cambios favorables, que han llevado a equiparar las brechas entre hombres y mujeres, ha propiciado un ambiente en donde la mujer es quien toma el rol de sostenedora del hogar y se atreve a desempeñarse en áreas donde hace algún tiempo no tenía cabida.

### **Trayectoria laboral y formación de la microempresa.**

Mediante este punto podemos observar cómo las distintas emprendedoras se han desarrollado en el mundo laboral, como trabajadoras dependientes y las distintas motivaciones que las llevaron a concretar sus ideas de negocio.

Al momento de preguntarles por si han trabajado remuneradamente, cuando tomó la decisión de comenzar su emprendimiento, cual fue el motivo de su decisión, como describe la experiencia, factores que han facilitado el desarrollo de su microempresa, cuáles han sido los factores negativos y si ha recibido alguna capacitación, obtuvimos los siguientes resultados:

Cinco de las seis emprendedoras afirmaron que han trabajado de forma dependiente, sin embargo han dejado estas labores debido a que trabajar de forma independiente les ha traído mayores

excedentes, en cuanto a salario y tiempo, además de poder llevar una mejor vida familiar debido al mayor tiempo disponible y también producto de sus emprendimientos han podido llevar una vida más sana.

Con relación a cuando tomó la decisión de iniciar su emprendimiento y cuál fue la motivación obtuvimos lo siguiente:

**Cuadro 12: Antigüedad de los emprendimientos femeninos rurales**

Nombre	Tiempo en el rubro
<b>Emprendedora 1</b>	10 años
<b>Emprendedora 2</b>	5 años
<b>Emprendedora 3</b>	10 años
<b>Emprendedora 4</b>	2 años
<b>Emprendedora 5</b>	3 años
<b>Emprendedora 6</b>	18 años

Fuente: elaboración propia

Los principales motivos por lo cual se decidieron por ejercer como emprendedoras fueron:

- Independencia
- Obtener mayores ingresos
- Dedicar un mayor tiempo a sus familias
- Obtener una vida más saludable
- Contribuir al medio ambiente
- Satisfacción personal
- Tener mayor control de sus decisiones
- Oportunidad de negocio

La experiencia de emprender la describieron como buena, ya que mediante sus diferentes actividades han podido darse a conocer en la comunidad, además de poder contribuir no solo a su desarrollo personal sino que también brindar a sus clientes un producto con características únicas, que contribuye a la alimentación en algunos casos, a la decoración y a la reutilización de productos que

algunas personas desechan. Las distintas emprendedoras debido a las labores que desempeñan tienen la posibilidad única de trabajar desde sus propios hogares lo cual les permite estar en permanente contacto con su familia además de ser sus propios jefes lo que implica adecuarse a sus propios horarios.

El principal factor que ha facilitado el desarrollo de los distintos emprendimientos es el apoyo que le da el entorno familiar en lo que son las labores de producción, además de la gran ventaja de estar ubicadas en un entorno rural donde el acceso a materias primas es relativamente más fácil, debido a que tienen la posibilidad de producir en sus propios terrenos lo cual reduce notablemente los costos de elaboración.

Ahora bien vivir en zonas rurales no solo constituye una ventaja sino que también tiene sus desventajas debido a que vivir en una zona de difícil acceso trae algunos inconvenientes a la hora de realizar las labores de llegar a nuestro público objetivo y posteriormente comercializar nuestros productos, además las vías o canales de distribución no son los óptimos y el acceso a tecnologías de comunicaciones es un tanto complicado, lo cual es muy relevante ya que esta vía es la que resulta más efectiva en los tiempos que nos encontramos.

Con relación a las capacitaciones cuatro de las seis emprendedoras afirman haber participado de a lo menos 3 capacitaciones dentro de las cuales aprendieron diversas técnicas de cálculos de costos y utilidades que pudieron poner en práctica en sus respectivos negocios, sin embargo existe un cierto descontento respecto de estas capacitaciones que si bien contribuyeron mucho al desarrollo de los micro emprendimientos se volvieron repetitivas, es decir había un cierto estancamiento ya que no abordaban otras ramas de las ciencias empresariales, por lo que expresaron su disposición a aprender temas como manejo computacional, contabilidad, marketing, etc.

### **Estado y desarrollo de la microempresa**

En este punto podremos ver el estado de avance de los diferentes negocios rurales, cual es el nivel de formalización de sus actividades, cuáles son las herramientas utilizadas para manejar el presupuesto entre otras.

Al momento de preguntar a las microemprendedoras por el tiempo que lleva trabajando en su negocio, si entrega boleta o factura, el nivel de desarrollo en el cual se encuentra su negocio, si utiliza algunas herramientas tecnológicas u otro sistema, obtuvimos las siguientes respuestas:

Con relación al tiempo que llevan trabajando en sus microemprendimientos obtuvimos una media de funcionamiento de 8 años lo cual indica que son negocios que tienen una trayectoria considerable, sin embargo no han alcanzado un mayor estado de desarrollo debido a que mantienen un porcentaje de producción casi constante debido a que algunas emprendedoras han expresado su descontento en incorporar socios en sus negocios lo cual dificulta el crecimiento mediante apoyo en las labores de producción, por lo cual estos negocios se mantienen con un margen de ganancias similar desde hace algunos años lo cual no es una complicación para las emprendedoras debido a que es un costo que hay que asumir para mantener el negocio en familia y no estresarse con sobrecarga de trabajo.

También pudimos observar que 2 del total de los emprendimientos se encuentran formalizados y entregan boleta, esto lo realizan debido a que la mayor cantidad de ingresos los perciben mediante la asistencia a ferias locales, por lo cual es un requisito tener iniciación de actividades de lo contrario tendrían que someterse a una tasación de sus productos lo que resulta menos conveniente que entregar boleta debido a que producto de esta tasación deben pagar un porcentaje mayor aunque no concreten ninguna venta, es por este motivo en particular que el resto de las emprendedoras han decidido en los próximos meses comenzar con el proceso de formalización de sus negocios para así además de estar acorde con la ley también poder captar un mayor beneficio.

El nivel de desarrollo que presentan los diferentes emprendimientos es variado, 4 del total de negocios se encuentra en un nivel de desarrollo bajo, debido a que privilegian el trabajar en solitario y compatibilizar de mejor manera el trabajo con la vida familiar, los otros 2 emprendimientos se encuentran en una fase más avanzada de desarrollo lo cual han logrado mediante el constante aprovechamiento de fondos concursables y capacitaciones de organismos del estado que han sabido poner en práctica en sus negocios logrando obtener mejoras en tecnologías, sistemas de riegos, uso de tecnologías limpias etc.

El tema de manejo de presupuesto y organización de las diferentes microempresas es un tema de gran relevancia y que presentan todas en común, debido a que tienen grandes dificultades en estas materias, lo cual las ha llevado a confundir el tema de los ingresos familiares con los ingresos de los negocios, además la falta de un espacio físico independiente del espacio del hogar, impide que el negocio pueda crecer de mejor manera y alcance el orden esperado. De las 6 emprendedoras 5 afirmaron utilizar redes sociales y el contacto telefónico como modalidades de ventas, las cuales resultaron ser más efectivas que vender puerta a puerta o en sus dependencias, sin embargo el total de las emprendedoras a pesar de manejar estas tecnologías no utilizan Word ni Excel para llevar registro de sus actividades o para mantener un registro de entradas y salidas de efectivo.

### **Microemprendimiento individual y asociativo**

La mayor parte de los emprendimientos afirmo ser de carácter individual (cinco de seis emprendimientos), esto dado a que las emprendedoras son muy celosas de sus negocios, debido a que han empezado de cero y todo lo que han logrado ha sido mediante el esfuerzo personal, es por ello que no contemplan la asociación ni siquiera con familiares sin embargo contratan mano de obra en tiempos de mayor producción y mayor demanda, al momento de preguntarles por su inclinación por emprender de esa manera, cuáles han sido los beneficios de emprender de esa forma, cuáles han sido las principales desventajas o errores cometidos, cual es el valor que tiene para usted su negocio, tiene contactos para vender y si tiene interés en expandir su empresa, obtuvimos los siguientes resultados:

Con relación a la primera pregunta las emprendedoras que decidieron iniciar sus negocios de forma individual, afirmaron que esta es la mejor manera de concretar sus ideas y lograr su independencia financiera debido a que mediante su inclinación les es posible tener el control de todas las decisiones de su negocio, además de poder disponer de los esfuerzos que estimen necesarios en la realización de las actividades, por lo cual incluir a diferentes socios mermaría la capacidad de control que mantienen en sus negocios y lo asemejan casi a trabajar de manera dependiente, esto refleja significativamente el recelo que tienen las diferentes emprendedoras a entregar parte de la participación de sus negocios a personas que no conocen tanto el rubro o que no presentan el nivel de compromiso con sus actividades.

La emprendedora que se inclinó por la asociatividad afirmó que es la mejor forma de trabajar debido a que mediante el trabajo conjunto ha podido lograr un mayor nivel de desarrollo, lo cual efectivamente pudimos observar y comparar con las demás micro emprendedoras que si bien se encuentran en buen camino, les hace falta la incorporación de capital, mano de obra, infraestructura, manejo en el tema de organización entre otras.

Principales beneficios de emprender de forma individual:

- Control en la toma de decisiones
- Control del tiempo propio
- Acceso al total de las ganancias
- Control de la producción
- Control del precio

Principales beneficios de emprender de forma asociativa:

- Mayor producción
- Optimización de los tiempos de producción
- Repartición de las actividades
- Trabajo colaborativo
- Acceso a diferentes puntos de vista

Con respecto a la pregunta sobre el valor que representan los diferentes negocios para las emprendedoras, todas afirmaron que más que un valor económico los distintos emprendimientos representaban un valor emocional, ya que mediante estas distintas iniciativas han logrado cosas que antes no habían podido conseguir, como la satisfacción personal por el reconocimiento de la comunidad, el desarrollo de sus habilidades y lo más importante que es derribar los prejuicios impuestos por la sociedad, además de conseguir mediante sus esfuerzos mejoras en la calidad de vida, educación de sus hijos, acceso a mayores comodidades etc. El atreverse a emprender jugó un papel muy importante en lo que es la autoestima de las emprendedoras ya que hoy en día confían en sus capacidades y no se autoimponen barreras, lo cual las ha llevado a alcanzar cada meta impuesta.

La totalidad de las emprendedoras tiene distintos contactos los cuales corresponden a clientes habituales que reconocen las distintas cualidades de los productos, la llegada a estos clientes es mediante correo electrónico, contacto telefónico, mediante redes sociales además de visitas en las dependencias de los clientes o también estos recurren a las dependencias de las microempresarias, sin embargo existe un gran porcentaje de público no frecuente que recurren a los distintos productos ya sea por sus cualidades o por recomendación.

Las distintas microempendedoras afirmaron su interés por expandir sus negocios sin embargo la mayoría pretende no llegar a un alto nivel de crecimiento, el cual no exceda su control familiar lo cual se debe a su rechazo a incluir a más gente en sus emprendimientos, además de poder de esta forma compatibilizar la vida familiar con la vida laboral. Sin embargo algunas emprendedoras no se limitan a pensar en tan solo vender sus productos en el medio local sino que han buscado efectuar envíos al medio internacional debido a que creen que ahí se encuentra un público potencial que está dispuesto a pagar por el detalle en las confecciones de sus productos.

### **Rubro de la microempresa**

Si bien los rubros de los distintos microemprendimientos son variados, todos presentan una característica en común la cual es la innovación, esta es una característica que hace que los productos de las microempendedoras se diferencien de otros y tengan un carácter de novedosos, lo cual es reconocido y es por ello que los clientes se inclinan por adquirir estos bienes. Ahora bien se les consulto a las distintas emprendedoras cuales eran sus nociones de innovación, que hace que sus productos sean innovadores, por que utilizan esa forma de producción, creen que a las personas les gusta probar o comprar cosas nuevas, tienen algún sello o marca que las haga diferentes, con respecto a estas preguntas obtuvimos los siguientes resultados:

Las distintas emprendedoras reconocían que innovar era fundamental para mantenerse en el mercado, debido a que esto era un sello distintivo que era reconocido por los clientes es por esto que decidieron incursionar en rubros que no eran del todo comunes de esta forma recurrieron a desempeñarse en las siguientes áreas:

**Cuadro 13: Rubro de los distintos emprendimientos rurales femeninos**

Nombre	Área de Innovación
<b>Emprendedora 1</b>	Raíces
<b>Emprendedora 2</b>	Derivados de la soja
<b>Emprendedora 3</b>	Proceso mediante energías limpias
<b>Emprendedora 4</b>	Reciclaje
<b>Emprendedora 5</b>	Cremas en base a miel
<b>Emprendedora 6</b>	Mermeladas gourmet

Fuente: elaboración propia.

Los atributos y características mencionadas por las emprendedoras que hacen que sus productos sean innovadores son los siguientes:

- La presentación
- Debe ser llamativo
- Sus componentes
- Debe ser único
- Producto que no se ofrece en el mercado
- Debe resolver un problema
- Debe satisfacer las necesidades instantáneamente

La forma de producción de las emprendedoras en un comienzo fue intuitiva debido a que ellas comenzaron a desempeñarse en las áreas que más les acomodaban y en lo que ellas sabían hacer, en un principio no tomaron real conciencia de las cualidades de sus productos que los hacían únicos, sin embargo con el transcurso del tiempo se vio una aceptación clara por parte de los consumidores quienes recomendaban sus productos y estaban dispuestos a pagar por la alta calidad y el nivel de complejidad de estos, llegando a ser solicitados incluso en grandes ciudades, hoy en día ellas reconocen que esta es la mejor forma que tienen de competir y saben sacarle partido a ello, mediante la incorporación de valor en sus productos.

Luego de las experiencias ganadas, las distintas emprendedoras afirman que las personas se inclinan por productos que se alejan de lo típico y están dispuestas a incursionar en cosas nuevas y llamativas,

esto se ve reflejado en las opiniones de sus clientes quienes siempre están consultando por nuevas variedades de productos ya sea en el ámbito de las mermeladas con sabores, nuevas formas de degustación de soja, nuevos productos en base a artículos reciclados, procesos amigables con el entorno, nuevas decoraciones con raíces o nuevas variedades de cremas en base a miel de abejas. La disponibilidad a adquirir productos innovadores por parte de los clientes también se ve reflejado en el porcentaje de ganancias de las emprendedoras quienes mediante las ferias agotan sus producciones y se ven obligadas a elaborar nuevos productos con el fin de hacer frente a la demanda no solo del medio local sino que también demanda de otros lugares del país.

Con relación al sello o marca dos de las seis emprendedoras efectivamente lo presentaban sin embargo la totalidad creía que era fundamental para darle un sentido de pertenencia a sus negocios y así poder fidelizar de mejor manera a sus clientes, es por ello que se encontraban en proceso de búsqueda de un profesional que las ayudara con este tema, de tal manera de poder hacer reconocidos sus productos en todas las localidades que se vendían y así poder captar un mayor porcentaje de público objetivo.

### **Aspiraciones emprendedoras**

Al momento de consultar a las emprendedoras cuales eran sus aspiraciones con respecto a su negocio, cuáles eran sus metas en el corto y largo plazo y si las oportunidades en el medio rural son suficientes, obtuvimos los siguientes resultados:

Las aspiraciones que tienen las distintas emprendedoras son las siguientes:

- Incorporar nuevos productos en su oferta
- Vender a nuevos mercados
- Entregar un producto con mayor calidad
- Generar una identidad de negocio mediante un sello o marca

Las diferentes medidas que las emprendedoras tomarán para alcanzar sus objetivos son; plantar en su terreno propio diferentes frutos que ayudaran a crear nuevas líneas de productos, hacer uso de nuevas tecnologías con el fin de llegar a nuevos mercados, incorporar nuevos elementos en sus presentaciones de tal manera de añadir valor a sus productos, para que así se mejore la recepción de

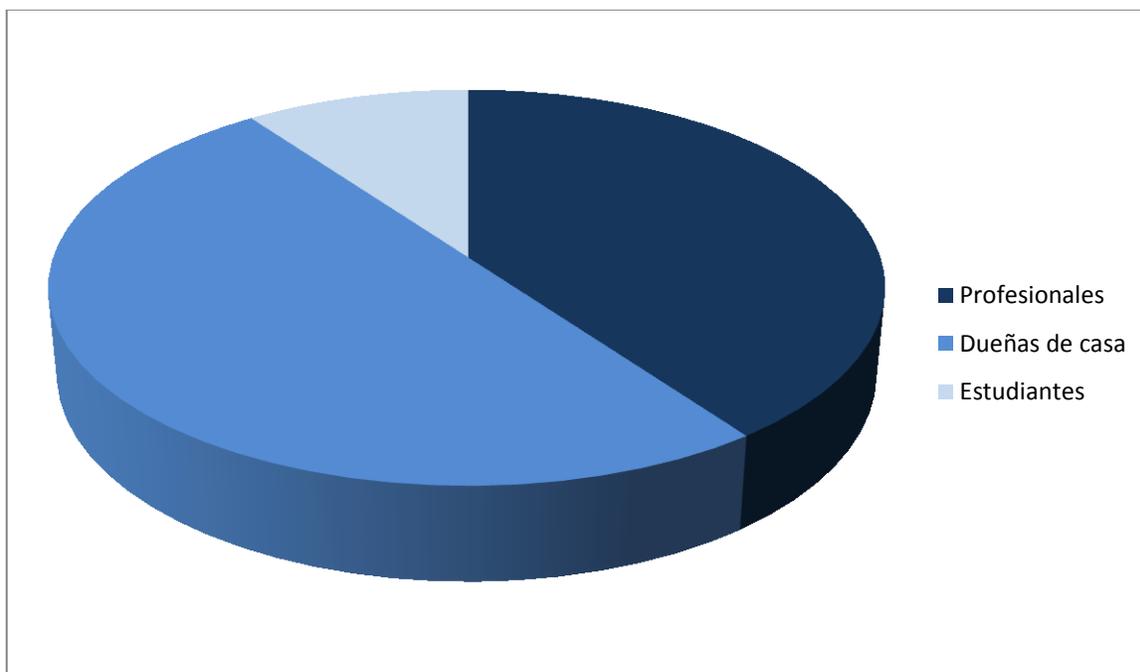
parte de los clientes, también con el fin de generar una identidad de negocio se dejaron asesorar por un profesional en esta área que contribuya a la creación de un sello o marca propia.

### **Análisis de las entrevistas realizadas a informantes claves**

Con el fin de contar con un mayor número de información con respecto a distintos emprendimientos rurales femeninos es que decidimos realizar entrevistas a informantes claves, en la sexta feria rural de El Carmen. En esta oportunidad se consultó a 30 personas sobre las características de los emprendimientos rurales y que es lo que valoran a la hora de adquirir un producto.

Primeramente se preguntó por la ocupación de los participantes con el motivo de saber cuál es el público que concurre a las ferias y que adquiere los productos de los distintos emprendimientos rurales.

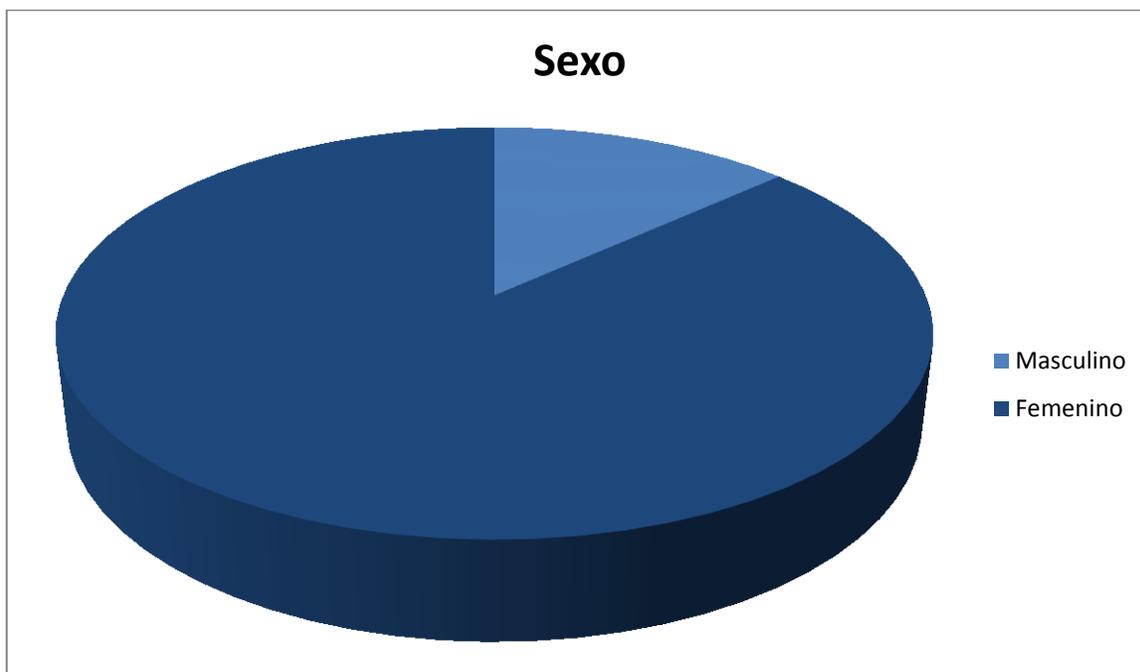
**Gráfico 9: Ocupación participantes a feria rural El Carmen**



Fuente: Elaboración propia.

Con relación a los entrevistados obtuvimos que el 50% de estos se desempeña como profesional, el 40% de estos se desempeña como dueña de casa y un 10% corresponde a estudiantes de distintos grados.

**Gráfico 10: Sexo de los participantes a la feria rural El Carmen**



Fuente: Elaboración propia.

Con relación al sexo de los participantes obtuvimos que la gran mayoría de los asistentes son del género femenino, representados por el 86,7% y un 13,3% corresponde a participantes de sexo masculino.

Al momento de consultar por las cualidades de los productos rurales en relación a los productos con procesos automatizados adquiridos en supermercados obtuvimos los siguientes resultados.

La totalidad de personas encuestadas afirmaron que los productos rurales en relación a los encontrados en los supermercados presentan una mayor calidad, lo cual se ve reflejado en el sabor y el nivel de detalle de estos, lo cual hace referencia a lo saludable y a una mejor calidad de vida. Además afirmaron que comprar productos fabricados con materias primas de la zona contribuye a la conservación del patrimonio cultural de la Comuna.

Al momento de consultarles por si los productos rurales han avanzado en el tema de la innovación obtuvimos los siguientes resultados.

El 35% de los encuestados afirmó que los productos rurales siguen teniendo las mismas cualidades de siempre sin embargo la forma de vender dados los tiempos actuales es diferente, los emprendedores además han ido incorporando nuevas tecnologías y también han surgido emprendimientos innovadores que rescatan las tradiciones y las transforman para lograr dar un atractivo mayor a sus presentaciones. Este porcentaje de personas reconoce el avance de los emprendimientos en este tema de la innovación sin embargo la inclinación en el mundo rural es por la elaboración de productos más tradicionales.

Un 65% de los encuestados afirmó que si bien existen emprendimientos innovadores en el medio rural, estos no son muy comunes ya que los emprendedores siguen inclinándose por los productos tradicionales.

Con relación a la pregunta ¿valora la innovación en los productos? Obtuvimos los siguientes resultados:

Un 83,3% afirmó que innovar hace que los productos cuenten con un agente diferenciador que además haga que los clientes se inclinen por este tipo de productos sin embargo afirmaron que no a todos los productos les resulta el tema de las innovación ya que algunos de los clientes son reacios a incursionar en este tema, lo cual se atribuye a las características del público que asiste regularmente a las ferias rurales.

Por ultimo al momento de consultar por los lugares donde adquieren productos rurales e innovadores afirmaron lo siguiente:

Los productos rurales son adquiridos en el sector campesino ya que si bien la Comuna es de índole rural estos productos no se encuentran en el sector céntrico, por lo cual para llegar a estos es necesario trasladarse a las dependencias de los distintos comerciantes, también estos productos son comúnmente adquiridos en ferias ya sea en la Comuna de El Carmen, Chillan, Los ángeles, Concepción etc.,

## **4.2 Diseño participativo de modelo de negocio (Método Canvas).**

### **Modelo de negocios CANVAS**

Con el desarrollo de este modelo de negocios describiremos como una organización crea, distribuye y añade valor con el fin de visualizar en nueve puntos los aspectos claves de una empresa, para ello responderemos algunas interrogantes surgidas en el proceso, a continuación se presenta el trabajo realizado con cada emprendimiento, de lo cual se logró la creación de seis modelos de negocios participativos e innovadores.

# Modelo CANVAS emprendimiento Artesanía con raíces

## Socios claves

Estructura de costos

Propuesta de

1

Segmento de clientes



Canales de distribución

Actividades

claves

Relaciones con los

2  
tes

Recursos claves

Fuentes de

.

**Socios claves:** Los socios claves corresponden una parte fundamental para el desarrollo de nuestro modelo de negocio, (entendiendo como modelo de negocios la actividad generadora de ingresos de nuestro emprendimiento), ya que mediante estos podemos optimizar nuestras actividades, reducir los riesgos de inversión y adquirir recursos claves que solo se consiguen con la alianza con un proveedor.

En este sentido podemos identificar un punto significativo el cual surge de la necesidad de comercializar un mayor volumen de productos y utilizar una vía la cual no se está utilizando, de esta manera creemos que una alianza estratégica con distintos actores satisfacería la necesidad planteada por la emprendedora 1 de llegar a otros mercados, estas alianzas pueden ser con no competidores es decir distintas mueblerías de la comuna del Carmen o de sectores aledaños como Yungay, Pemuco, San Ignacio etc., también sería conveniente realizar alianzas con proveedores para asegurar los activos necesarios para la producción, es decir realizar un contrato de exclusividad de compra con el fin de reducir el costo de la adquisición de productos, esta es una buena alternativa sin embargo dada las

características de este emprendimiento creemos que convendría realizar un presupuesto promedio anual con el fin de concretar una compra por volumen lo cual reduciría significativamente el costo total de producción.

De acuerdo con la temática planteada responderemos algunas interrogantes para identificar en su totalidad los socios claves de este emprendimiento:

#### **¿Quiénes son nuestros socios claves?**

De acuerdo con la entrevista realizada, este emprendimiento no cuenta con alianzas estratégicas de ningún tipo, ya sea con competidores o no competidores, por lo cual es necesario seguir las recomendaciones dadas con anterioridad.

#### **¿Quiénes son nuestros proveedores claves?**

Podemos identificar que los proveedores claves son las ferreterías en donde se compran los diferentes artículos de producción, ya sea barniz, lijás, taladros, o implementos de tallado, sin embargo no existe la limitante de comprar a un solo proveedor por lo cual realizar una correcta cotización es primordial para reducir costos.

### **¿Cuáles son los recursos claves que estamos adquiriendo de los socios?**

No se están obteniendo recursos de parte de los socios debido a que no se tienen alianzas con ningún competidor o no competidor con el cual obtener un beneficio mutuo.

**Propuesta de valor:** Entendemos como propuesta de valor a la suma de beneficios o cualidades de un producto que la empresa ofrece a sus clientes, más allá del valor económico es como el productor intenta satisfacer una necesidad de la mejor manera posible. Este punto es fundamental ya que mediante los beneficios entregados podremos fidelizar a nuestros clientes.

### **¿Qué valor entregamos al cliente?**

Se entrega un producto único, debido a que no es producido en ningún lugar cercano lo cual representa una gran ventaja competitiva, estos productos de artesanía con raíces son de una alta calidad ya que son fabricados al detalle por lo cual cada elemento fabricado tendrá sus propias características las cuales no serán igualadas en fabricaciones posteriores.

### **¿Cuál de los problemas de nuestro cliente estamos solucionando? ¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?**

Principalmente se está solucionando la problemática de iluminación del entorno del hogar mediante la venta de lámparas fabricadas con raíces las cuales se encuentran en algunos casos en el fondo de ríos, lo cual representa una mayor complejidad en conseguir la materia prima. Cabe destacar que también vende mesas, sillas y muebles sin embargo el artículo más innovador son las lámparas y es por este producto que los clientes acuden a este negocio.

**Canales de distribución:** En este punto debemos responder diferentes preguntas para identificar cuáles son las vías o medios por las cuales se comercializan los productos y cuáles serían aquellas que no se están considerando y que serían una buena opción tanto para el productor y el consumidor.

### **¿Por qué canales prefieren mis clientes ser contactados?**

De acuerdo a la investigación realizada logramos identificar que los clientes mantienen la preferencia por el contacto online, esto es mediante la promoción en

redes sociales o páginas web, lo cual se desprende debido a que el mayor porcentaje de las ventas de esta microempresa es mediante esta modalidad, por lo cual es necesario que se tenga un sitio web más formalizado que aumente la seriedad del negocio, esto sin dejar de lado los medios como correos electrónicos, Facebook o whatsapp ya que estas plataformas nos permiten llegar de manera fácil a nuestros clientes.

### **¿Cómo nos estamos contactando con ellos ahora?**

Hoy en día, esta microempresa realiza el contacto con sus clientes de manera versátil vendiendo sus productos a través de plataformas sociales además de venderlos de puerta en puerta, podemos ver una perfecta combinación entre la manera tradicional de realizar un contacto con los clientes sumado a la acomodación de los tiempos actuales.

### **¿Cuál es el canal que mejor funciona?**

El canal que mejor ha funcionado es el por vía online, esto se ve reflejado en los mayores ingresos obtenidos mediante esta forma de venta por lo cual creemos que un sitio web establecido ampliaría la demanda de sus productos, sin dejar de

lado por cierto los sitios que abarcan la cuota de mercado restante.

### **¿Cuál es el más eficiente en costos?**

Sin duda las plataformas online son las más eficientes y eficaces debido a que permiten llegar a un gran número de personas sin tener que incurrir en grandes esfuerzos ya sea de tiempo o recursos, nos permite estar en contacto de forma fácil y oportuna por lo cual la razón costo de internet - venta de productos es muy baja.

### **¿Cómo estamos integrando los canales con la rutina de los clientes?**

Principalmente se realiza la integración mediante la comunicación periódica vía contacto telefónico al igual que vía mensajes online ofreciendo los nuevos productos, también se da a conocer el producto subiendo imágenes de estos en diferentes plataformas online de tal manera que si la rutina de los clientes es visitar estos sitios se encuentren con las novedades ofrecidas, el fin de esta estrategia es ayudar al cliente a que tome conciencia sobre la propuesta de valor es decir conozca los atributos del producto, de tal manera de facilitar la compra.

**Relaciones con los clientes:** Este es uno de los elementos claves dentro del desarrollo del Canvas ya que el éxito de una empresa está ligado directamente con la relación que tenemos con nuestros clientes, es sumamente importante para una organización alcanzar la confianza de los clientes, esto resulta un tema delicado en algunos casos, sin embargo si se aborda con las acciones correctas se convierte en una ventaja competitiva es decir realizar algo que la competencia no logra hacer, para poder explicar de mejor manera este ítems del Canvas y comprenderlo en su totalidad responderemos las siguientes interrogantes.

**¿Qué tipo de relación queremos establecer y mantener con nuestro cliente? Y ¿Cómo de costoso es?**

La relación que tengamos con nuestros clientes determinara el éxito o fracaso de nuestra empresa en el largo plazo, podemos ofrecer un muy buen producto a los consumidores sin embargo si la relación no es adecuada en cualquier momento decidirán irse a la competencia, es por ello que una asistencia personal permitiría generar lazos con los consumidores lo que resulta beneficioso

ya que en cierta forma se asegurarían las ventas permitiendo restar porcentaje de mercado a nuestros competidores.

En cuanto a costos mantener una asistencia personal no involucraría grandes esfuerzos económicos sino que más bien involucraría costos asociados al tiempo, lo que es beneficioso ya que la atención se realiza en el mismo lugar de producción haciendo fácil la interacción con los clientes.

**Fuentes de ingreso:** En esta área se evaluar como el productor piensa generar ingresos, vale decir que es lo que ofrecerá a los clientes y que además estos estén dispuestos a pagar por ello, en este ítems se puede apreciar las habilidades que los empresarios poseen para poder generar ingresos, utilizando distintas estrategias, en este contexto para poder expresar de mejor manera como las organizaciones generan ingresos responderemos las siguientes interrogantes.

**¿Por qué propuesta de valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?**

Nuestros clientes buscan satisfacer diferentes necesidades de comodidad mediante productos fabricados con un

mayor nivel de detalle, productos de alta calidad y únicos en la zona, si bien en la localidad existen artesanos que realizan los mismos productos estos no son realizados con la técnica utilizada por la emprendedora 1, ya que ella lo realiza en base a raíces que se encuentran en algunos casos en el fondo de ríos, esta materia prima es más escasa o requiere una mayor complejidad su obtención, esto es uno de los aspectos valorados por sus clientes quienes identifican a primera vista el nivel de trabajo y dedicación en los productos ofrecidos.

#### **¿Por qué están pagando actualmente?**

Actualmente están pagando por la originalidad de los productos y además por su alta calidad, estas características hacen que nuestra propuesta de valor sea única en nuestro mercado lo cual es reconocido por nuestros clientes quienes están dispuestos a pagar por estas características.

#### **¿Cómo están pagando actualmente?**

El medio de pago es solo en efectivo, no existen otras modalidades de pago lo que dificulta al fin de cuentas concretar mayores ventas por lo que sería necesario evaluar distintas posibilidades o medios

de pago como compras en cuotas o con distintas facilidades que fomenten la necesidad de compra de sus clientes, sin embargo ante un posible problema de morosidad sería conveniente darle estas facilidades a los mejores clientes o que tengan un mejor historial de compra.

#### **¿Cómo preferirían pagar?**

El cliente siempre preferirá postergar sus pagos para así optimizar sus recursos, por ende preferirá pagar con distintas facilidades ya sea en cuotas o pagando la totalidad en un plazo acordado, por lo cual como emprendimiento se debe analizar la capacidad de funcionamiento sin contar con recursos inmediatos es decir con la liquidez de la empresa de tal manera de saber cuál es el tiempo máximo de crédito que la a empresa puede afrontar.

#### **¿Cuál es el porcentaje de cada línea de ingreso respecto a los ingresos totales?**

Sin duda los comedores fabricados representan los mayores ingresos percibidos por el negocio, las lámparas corresponden una pequeña parte del ingreso total pero son el artículo innovador por el cual los clientes recurren a la empresa es por ello que hay que

potenciar estos productos y tratar de agregar nuevos detalles en cuanto a pintura, utilizar una nueva gama de colores sin perjudicar lo que caracteriza a nuestro producto.

**Recursos claves:** Cada organización, institución o empresa ya sea pública o privada requiere de recursos claves para su funcionamiento, nos referimos a aquellos activos tangibles o intangibles más importantes que necesita para que el negocio funcione, que por lo demás pueden ser propios o alquilados, esta breve explicación será complementada respondiendo las siguientes preguntas.

### **¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?**

El principal recurso de esta microempresa es el capital humano, debido a que el funcionamiento de este negocio se sustenta en las actividades de sus trabajadores, sin ellos el negocio no podría funcionar ya que ellos manejan el completo conocimiento de las labores que se deben realizar por lo cual de no estar presentes sería muy difícil que alguna persona se hiciera cargo de este. Este riesgo puede ser disminuido mediante la incorporación de personal calificado para desarrollar las distintas labores,

permitiendo también responder a la gran demanda de sus clientes la cual no está siendo cubierta en su totalidad.

### **¿Qué recursos claves requieren nuestros canales de distribución?**

El principal recurso clave que requiere nuestro canal de distribución es internet, lo cual se explica mediante el gran porcentaje de ventas captadas por este medio, siendo las redes sociales la mejor vía de captación de clientes por lo cual es necesario mantener este medio y aumentar la publicidad, lo que significa tener al tanto a los consumidores de las ofertas o descuentos.

### **¿Qué recursos claves requieren la relación con los clientes?**

Para mantener una relación con nuestros clientes que perdure en el tiempo no solo necesitamos vender un producto de alta calidad sino que también necesitamos realizarlo por la vía adecuada o una correcta combinación de estas, por lo cual al realizar una venta solamente por internet no nos permite mantener una relación tan significativa como en la venta personal, por lo cual tener un local establecido donde atender a nuestros

clientes nos permitiría responder en tiempo real a sus quejas, dudas o inquietudes.

### **¿Qué recursos claves requieren las fuentes de ingreso?**

Los recursos claves podemos obtenerlos mediante el acceso a créditos o endeudamiento financiero, sin embargo para ello hay que ver la conveniencia de afrontar este tipo de financiamiento, hoy en día el principal recurso clave que requieren las fuentes de ingreso es el acceso a apoyo por parte de instituciones del gobierno ya que estos organismos brindan ayuda para el correcto funcionamiento de distintas microempresas.

**Actividades claves:** Así como existen recursos claves, también existen actividades claves, que básicamente en una empresa ya sea productora o de servicio, son aquellas acciones que le dan el valor agregado a lo que se ofrece al consumidor, vale decir son aquellos procesos que hacen que el bien o servicio se distinga de los demás, es aquella tarea que hace de algo común a algo casi único.

### **¿Qué actividades claves se requieren realizar para poder hacer nuestra propuesta de valor?**

Se debe realizar la recopilación de las materias primas, es decir buscar las raíces que serán transformadas en muebles, adornos o lámparas, luego se requiere realizar el secado de estas raíces para poder moldearlas en la siguiente fase de producción, luego se requiere realizar el tallado y posteriormente el lijado de los productos, finalmente se requiere barnizar y dejar secar con estos pasos tenemos listo los productos para realizar el proceso de comercialización.

### **¿Qué actividades claves requieren nuestros canales de distribución?**

Aquí podemos identificar diferentes actividades, como la promoción mediante las diferentes redes de internet como por ejemplo subir fotos de los diferentes productos, anunciar descuentos, venta de artículos complementarios, etc., también podemos identificar la promoción mediante el puerta a puerta que es la venta de productos en las casas de los clientes, lo cual involucra gastos de movilización.

### **¿Qué actividades claves requieren la relación con el cliente?**

La relación con los clientes depende de la atención al momento de la comercialización de nuestros productos también depende de la comunicación que se realice mediante los diferentes medios como por ejemplo sitios en redes sociales, comunicación telefónica, envío de correo electrónico o mensajes personalizados, etc.

### **¿Qué actividades claves requieren las fuentes de ingreso?**

Por una parte las fuentes de ingreso requieren la venta de productos y por otro lado requieren la postulación a los diferentes proyectos de instituciones que prestan ayuda a los micro emprendimientos, esto permite recibir capital de trabajo el cual sirve para el funcionamiento de nuestro negocio en las primeras fases de desarrollo.

**Segmento de clientes:** Segmentar a los clientes es básicamente dividir a la población, como no se pueden satisfacer las necesidades de todo el mundo las empresas eligen a que parte de la población va dirigido su bien o servicio

siendo esto una parte fundamental para determinar la estrategia a seguir, también dentro de la segmentación se desprende la demanda que podría tener el producto debido a que hay segmentos que concentran mayor población.

### **¿Para quién estamos creando valor?**

Principalmente para un público que sabe valorar el nivel de trabajo y dedicación realizada en estos productos, que esté dispuesto a pagar por un producto que no solo satisface la necesidad de comodidad sino que permite ser un implemento de decoración y potencie el entorno del hogar, es por ello que el público al cual se apunta es un segmento que valore estas características y que perciba un mayor número de ingresos ya que debe estar dispuesto a pagar por la innovación entre otros aspectos.

### **¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?**

Efectivamente se reconocen los clientes más importantes, se reconocen quienes aportan el mayor porcentaje de ingresos a la empresa por lo cual existen mayores regalías para estos clientes quienes han sido fidelizados o están en proceso de fidelización. (Sin embargo existe un tipo

de público que no es el habitual que compra solo una vez debido a la alta calidad de los productos)

**Estructura de costos:** Dentro de las cosas más importantes de una empresa es la determinación de las utilidades, ya que toda actividad económica se hace con el fin de obtener un beneficio económico a cambio, es por esto que la determinación correcta de los costos de producción ayudan a establecer desde que precio o volumen se identifica como ganancia, si una empresa cobra por sobre el costo total obtiene ganancias y a la vez es sustentable, pero si por distintos motivos ya sean fuerzas endógenas o exógenas cobra por debajo del costo total, no durara mucho tiempo en el mercado. Existen costos variables y costos fijos, los costos variables dependen del nivel de producción, en cambio los fijos no dependen de la producción, se produzca o no siempre se cancela el mismo valor, es por esto que es importante aumentar la producción así se compensa el esfuerzo económico que se realiza.

**¿Cuáles son los costos más importantes de nuestro modelo de negocio?**

Los costos más importantes de nuestro modelo de negocio los podemos clasificar

en costos fijos y costos variables, identificamos como costos fijos todos los artículos que se necesitan independientemente de la cantidad producida como la mantención de las redes sociales y como costos variables y como costos más importantes en este caso los materiales que su utilización depende de la cantidad de productos fabricados como barniz y lijas.

**¿Cuáles son los recursos claves más caros?**

Los recursos más caros son las herramientas de producción como los taladros, lijas, cierras y el barniz, cabe destacar que algunos de estos implementos tienen una mayor durabilidad es decir pueden ser usados para fabricar un mayor número de productos, por lo cual se debe tratar a la hora de comprar estos artículos de escoger el que tenga mayor calidad a pesar del precio que cueste esto debido a que tendremos una herramienta que nos sirva para fabricar un mayor número de mesas, sillas, bandejas o lámparas como es en este caso, en el caso de los recursos que tienen menos durabilidad como las lijas o el barniz que tienen un límite más limitado de uso es necesario realizar una

compra al por mayor con el fin de obtener un descuento que a la larga puede influir en las ganancias.

**¿Cuáles son las actividades claves más caras?**

La actividad más costosa en la fase de producción es el tallado ya que se debe incurrir en un gran costo de oportunidad, debido a que esta fase requiere un mayor

tiempo de dedicación, con respecto a esto sería necesario utilizar nuevas técnicas de producción que ayuden a reducir estos tiempos sin restarle la calidad a los productos. La actividad clave más costosa en lo que es la comercialización es la del traslado de los productos, ya que se debe incurrir en costos asociados a combustible y desgaste del vehículo.

## Modelo CANVAS emprendimiento en base a productos elaborados con Soja

### Socios claves

Estructura de costos

Propuesta de

Segmento de clientes



Canales de distribución

Actividades

claves

Relaciones con los

tes

Recursos claves

Fuentes de

.

**Socios claves:** Los socios claves corresponden una parte fundamental para el desarrollo de nuestro modelo de negocio, (entendiendo como modelo de negocios la actividad generadora de ingresos de nuestro emprendimiento), ya que mediante estos podemos optimizar nuestras actividades, reducir los riesgos de inversión y adquirir recursos claves que solo se consiguen con la alianza con un proveedor.

#### **¿Quiénes son nuestros socios claves?**

No existe ningún socio que sea relevante, ya que el negocio es abastecido de materias primas mediante la integración hacia atrás no existe la necesidad de buscar un proveedor para elaborar los productos.

#### **¿Quiénes son nuestros proveedores claves?**

No existen proveedores de materias primas, debido a que la obtención proviene de la siembra en su terreno propio, lo cual es una gran ventaja competitiva ya que obtiene los productos con un menor costo, existen proveedores de semillas de soja sin embargo estos no son relevantes debido a que al finalizar la cosecha del poroto de soja se deja una

parte de las semillas cosechadas para su utilización posterior con el fin de asegurar una nueva cosecha.

#### **¿Cuáles son los recursos claves que estamos adquiriendo de los socios?**

No se están adquiriendo recursos de parte de socios, por lo cual se necesita urgentemente evaluar la posibilidad de mantener una relación con socios estratégicos que logre beneficios para ambas partes.

#### **¿Cuáles son las actividades claves que hacen los socios?**

Como ya se mencionó no existen socios de los cuales nos podamos beneficiar, es por ello que se debe evaluar los posibles socios que necesita nuestro emprendimiento, ya sea en el ámbito de la comercialización, distribución, diseño, comunicación u otros.

**Propuesta de valor:** Entendemos como propuesta de valor a la suma de beneficios o cualidades de un producto que la empresa ofrece a sus clientes, más allá del valor económico es como el productor intenta satisfacer una necesidad de la mejor manera posible. Este punto es fundamental ya que mediante los

beneficios entregados podremos fidelizar a nuestros clientes.

### **¿Qué valor entregamos al cliente?**

Entregar una gama de productos con un alto valor nutricional, un producto sano y saludable que tiene múltiples beneficios para los consumidores, estos productos derivados del poroto de soja contienen cuatro veces más proteínas que un huevo, dos veces más calcio que la leche y un alto contenido de fibra.

### **¿Cuál de los problemas de nuestro cliente estamos solucionando?**

Estamos solucionando el principal problema de los tiempos actuales que es buscar la alimentación a base de productos que no contengan químicos ni preservantes artificiales, estamos apuntando a un público que privilegia la alimentación orgánica y que está dispuesto a pagar por calidad y no por cantidad.

### **¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?**

Se está satisfaciendo la necesidad de alimentación lo cual se realiza con un producto innovador a base de materias primas naturales sin intervención química los cuales no producen daños en el largo

plazo y mejoran el bienestar de las personas que consumen estos alimentos.

**Canales de distribución:** En este punto debemos responder diferentes preguntas para identificar cuáles son las vías o medios por las cuales se comercializan los productos y cuáles serían aquellas que no se están considerando y que serían una buena opción tanto para el productor y el consumidor.

### **¿Por qué canales prefieren mis clientes ser contactados?**

En los tiempos que nos encontramos podemos apreciar que el comercio ha cambiado de vías, se ha dejado atrás en cierta forma las vías comunes dando paso a las ventas por internet las cuales reducen los costos de mantener un lugar físico donde venderlos, por lo cual es necesario estar acorde a los tiempos actuales ya que los clientes buscan esta modalidad de compra por lo que no hay que descuidar esta vía ya que brinda grandes beneficios a bajos costos.

### **¿Cómo nos estamos contactando con ellos ahora?**

El contacto se está realizando de manera personal, no cuenta con un local establecido, los productos son

comercializados en lugares como la vía pública, municipalidad, colegios o dependencias de sus clientes, también ha recibido pedidos vía llamado telefónico para vender en mayores cantidades, debido a esto sería necesario que el negocio contara con tarjetas con los diferentes contactos (telefónicos, mail, páginas en Facebook, sitio web etc.) de manera de abarcar un público al cual no se estaría llegando.

### **¿Cuál es el canal que mejor funciona?**

El canal que mejor funciona y que es una constante para la mayoría de los micro emprendimientos es el por vía internet específicamente por redes sociales, ya que en estas redes se concentra un gran número de personas por lo cual concretar una venta con este tamaño de público se hace relativamente fácil además que los costos de utilización de estas redes son relativamente bajos.

### **¿Cómo los integramos con la rutina de los clientes?**

Primeramente como los productos que se comercializan son de primera necesidad estos son ofrecidos en horarios de desayuno y almuerzo, de tal manera de ofrecerlos en el momento adecuado, esto

se realiza de forma personal sin embargo no se realiza en un lugar establecido donde los clientes puedan recurrir en otros horarios por lo cual se estaría perdiendo en cierta forma un porcentaje de mercado.

**Relaciones con los clientes:** Este es uno de los elementos claves dentro del desarrollo del Canvas ya que el éxito de una empresa está ligado directamente con la relación que tenemos con nuestros clientes, es sumamente importante para una organización alcanzar la confianza de los clientes, esto resulta un tema delicado en algunos casos, sin embargo si se aborda con las acciones correctas se convierte en una ventaja competitiva es decir realizar algo que la competencia no logra hacer, para poder explicar de mejor manera este ítems del Canvas y comprenderlo en su totalidad responderemos las siguientes interrogantes.

### **¿Qué tipo de relación queremos establecer y mantener con nuestros clientes?**

Se pretende mantener una relación que perdure en el tiempo, brindando un buen

producto y servicio de tal manera de fidelizar a nuestros clientes, esto mediante el buen trato y entregando un producto de manera rápida y oportuna todo esto sumado a las cualidades del producto que hace que funcione el denominado boca en boca.

### **¿Cómo de costoso es?**

La relación con los clientes no es costosa ya que el buen trato a los clientes no significa ningún costo monetario y permite la fidelización de estos sin embargo si queremos ocupar otras técnicas de fidelización podemos incurrir en otro tipo de gastos como por ejemplo si queremos enviar información promociones o regalías a nuestros clientes vía internet ocupando distintas redes sociales incurriríamos en costos de tiempo el que puede ser utilizado para realizar otro tipo de actividad como la de producción, entonces existiría un costo de oportunidad además si la relación se quiere desarrollar vía telefónica habrá un gasto monetario, por lo cual hay que saber evaluar cuál es la vía menos costosa de relación y que nos entrega mayores beneficios.

**Fuentes de ingreso:** En esta área se debe evaluar como el productor piensa generar

ingresos, vale decir que es lo que ofrecerá a los clientes y que además estos estén dispuestos a pagar por ello, en este ítems se puede apreciar las habilidades que los empresarios poseen para poder generar ingresos, utilizando distintas estrategias, en este contexto para poder expresar de mejor manera como las organizaciones generan ingresos responderemos las siguientes interrogantes.

### **¿Por qué propuesta de valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?**

Si bien estos alimentos son similares a los productos elaborados con preservantes los cuales se adquieren en supermercados, contienen propiedades distintas ya que los alimentos derivados de la soja contienen mayores cualidades nutricionales y no contienen aditivos dañinos para la salud, es por esta razón que nuestros clientes están dispuestos a pagar un precio relativamente mayor que los productos encontrados en otros puntos de venta.

### **¿Por qué están pagando actualmente?**

Nuestros clientes buscan estos alimentos porque reconocen las propiedades y beneficios para su salud que les proporcionan estos alimentos, pagan

también por el buen trato y la comodidad de recibir los productos en sus lugares de trabajo, lo que resulta una gran ventaja ya que el consumidor no tiene que realizar mayores esfuerzos para conseguir los productos que necesitan.

### **¿Cómo están pagando actualmente?**

El pago se realiza solo en efectivo y al contado ya que esto permite evitar la morosidad y permite generar recursos inmediatos los cuales son ocupados en las siguientes labores de producción, sin embargo se debe evaluar la posibilidad de ofrecer cancelar los productos en días posteriores y definir a que clientes se les podría dar este beneficio de tal manera de concretar un mayor porcentaje de ventas.

### **¿Cómo preferirían pagar?**

Los clientes prefieren pagar al contado ya que algunos productos son accesibles sin embargo hay productos que son más costosos o existen situaciones donde los clientes se encuentran sin el presupuesto para realizar una compra en esa instancia por lo cual ofrecer otras posibilidades permitiría aumentar las ventas, reducir el inventario de los productos no vendidos y fidelizar a nuestros clientes ofreciéndoles una nueva modalidad de venta.

### **¿Cuál es el porcentaje de cada línea de ingreso respecto a los ingresos totales?**

Primeramente los alimentos comercializados son la leche de soja, sándwich vegetariano que incluye diferentes agregados en los cuales destaca la carne de soja, galletas elaboradas con soja, leche de soja y la mayonesa de soja. El mayor porcentaje de ingresos es entregado por el sándwich vegetariano ya que es el que tiene el mayor valor y es uno de los productos más demandados, este sándwich representa el 40% de los ingresos totales, las galletas el 20%, la mayonesa el 20% y por último la leche que representa el 20% restante. Cabe destacar que la mayonesa tiene un alto potencial ya que solo se vende en pequeñas cantidades debido a que no se tiene un envase adecuado que permita conservar el producto, es por ello al realizar una modificación en este ámbito podría aumentar este porcentaje de ingresos además incorporar un logo o marca a este envase le daría una identidad que permitiría ser reconocida por sus clientes.

**Recursos claves:** Cada organización, institución o empresa ya sea pública o

privada requiere de recursos claves para su funcionamiento, nos referimos a aquellos activos tangibles o intangibles más importantes que necesita para que el negocio funcione, que por lo demás pueden ser propios o alquilados, esta breve explicación será complementada respondiendo las siguientes preguntas.

### **¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?**

El principal recurso clave es el horno que sirve para cocinar los alimentos al igual que los utensilios de cocina como licuadora que sirve para elaborar la mayonesa o los sándwich vegetarianos. También el medio de transporte es uno de los principales recursos ya que este permite llegar a nuestro público objetivo.

### **¿Qué recursos claves requieren nuestros canales de distribución?**

El principal recurso que requiere nuestro canal de distribución es el vehículo el cual es el medio de transporte de los productos y el medio por el cual llegamos a nuestros clientes es por ello que el combustible es un recurso primordial para realizar la distribución.

### **¿Qué recursos claves requieren la relación con el cliente?**

El principal recurso es la comunicación la cual se realiza cuando se produce la venta de los productos, sin embargo esto podría realizarse también mediante redes sociales o una página establecida, debido a que esto resulta más efectivo y podemos abarcar mayor público.

### **¿Qué recursos claves requieren las fuentes de ingreso?**

El principal recurso es la producción y comercialización de los productos, este es el medio por el cual se obtiene el financiamiento el cual es reinvertido con el fin de elaborar nuevos productos.

**Actividades claves:** Así como existen recursos claves, también existen actividades claves, que básicamente en una empresa ya sea productora o de servicio, son aquellas acciones que le dan el valor agregado a lo que se ofrece al consumidor, vale decir son aquellos procesos que hacen que el bien o servicio se distinga de los demás, es aquella tarea que hace de algo común a algo casi único.

### **¿Qué actividades claves se requieren realizar para poder hacer nuestra propuesta de valor?**

Se necesita realizar la preparación del huerto en donde se siembran todos los

alimentos orgánicos, luego se necesita realizar el proceso de recolección para luego cocinar los alimentos y envasarlos.

### **¿Qué actividades claves requieren nuestros canales de distribución?**

En este caso solo se necesita trasladarse a los diferentes puntos de ventas mediante un vehículo particular, pero si con el transcurso del tiempo se incorporan diferentes medios de comunicación como internet se necesitara tener un encargado de promocionar los artículos y realizar acuerdos con compradores.

### **¿Qué actividades claves requieren la relación con el cliente?**

Primeramente es fundamental tratar de interpretar las necesidades e inquietudes que el cliente manifiesta lo cual se realiza mediante el buen trato y empatía con el consumidor para poder ofrecer lo que el realmente necesita, otra actividad clave con los clientes, es ofrecer productos mediante vías que se utilizan en la actualidad, pero a la vez sin dejar de lado lo tradicional que también es una muy buena opción de complementar las demás actividades de tal manera de mantener una relación cercana con nuestros clientes

para que al momento de comprar nos prefiera en vez de a la competencia.

### **¿Qué actividades claves requieren las fuentes de ingreso?**

La principal actividad para conseguir fuentes de ingreso es mediante la comercialización de los diferentes productos ya que al ser un negocio pequeño necesita liquidez para funcionar el día a día, es por esto que como actividad clave para las fuentes de ingresos tenemos la capacidad de generar ventas constantemente ocupando distintas estrategias, ya sean de promoción, descuentos, diversificación, integración hacia atrás o adelante etc. Una alternativa diferente es la de optar a fondos que entrega el gobierno para fomentar la producción de los diferentes emprendimientos, esta es una buena forma de captar recursos sin mayores complicaciones.

**Segmento de clientes:** Segmentar a los clientes es básicamente dividir a la población, como no se pueden satisfacer las necesidades de todo el mundo las empresas eligen a que parte de la población va dirigido su bien o servicio siendo esto una parte fundamental para determinar la estrategia a seguir, también

dentro de la segmentación se desprende la demanda que podría tener el producto debido a que hay segmentos que concentran mayor población.

### **¿Para quién estamos creando valor?**

Para un público de todas las edades que desee alimentarse con productos con múltiples beneficios para la salud y que esté dispuesto a pagar por estas características.

### **¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?**

No existen clientes que compartan una mayor relevancia y que el negocio dependa en gran cantidad de ellos, los clientes de este negocio son en mayoría clientes casuales, por lo cual hay que trabajar en este punto, tratar de que conozcan los beneficios de sus productos, que reconozcan las cualidades de tal manera de fidelizarlos y que la compra no se realice por que fue el primer proveedor en ofrecerle sus productos sino que porque tiene un elemento distintivo ya sea asociado al producto o al servicio.

**Estructura de costos:** Dentro de las cosas más importantes de una empresa es la determinación de las utilidades, ya que toda actividad económica se hace con el

fin de obtener un beneficio económico a cambio, es por esto que la determinación correcta de los costos de producción ayudan a establecer desde que precio o volumen se identifica como ganancia, si una empresa cobra por sobre el costo total obtiene ganancias y a la vez es sustentable, pero si por distintos motivos ya sean fuerzas endógenas o exógenas cobra por debajo del costo total, no durara mucho tiempo en el mercado. Existen costos variables y costos fijos, los costos variables dependen del nivel de producción, en cambio los fijos no dependen de la producción, se produzca o no siempre se cancela el mismo valor, es por esto que es importante aumentar la producción así se compensa el esfuerzo económico que se realiza.

### **¿Cuáles son los costos más importantes de nuestro modelo de negocios?**

El principal costo es la producción del poroto de soja lo cual involucra las labores de preparar el terreno, sembrar y posteriormente cosechar, otro costo de gran relevancia es el de traslado de los productos debido a que se debe incurrir en gastos de combustible.

### **¿Cuáles son los recursos claves más caros?**

El recurso clave más costoso es el medio de transporte de los productos ya que se debe asumir el costo de combustible y la posterior depreciación por el desgaste del vehículo.

**¿Cuáles son las actividades claves más caras?**

La actividad más costosa es la actividad de producción, esta al ser desarrollada por la dueña del negocio no tiene un costo monetario en lo que respecta a remuneraciones de personal sin embargo se incurre en un costo asociado al tiempo en el cual podrían desarrollarse otras actividades que generen ingresos.

# Modelo CANVAS emprendimiento de conservas mediante invernadero de policarbonato

## Socios claves

Estructura de costos

Propuesta de

Segmento de clientes



Canales de distribución

Actividades

claves

Relaciones con los

tes

Recursos claves

Fuentes de

.

**Socios claves:** Los socios claves corresponden una parte fundamental para el desarrollo de nuestro modelo de negocio, (entendiendo como modelo de negocios la actividad generadora de ingresos de nuestro emprendimiento), ya que mediante estos podemos optimizar nuestras actividades, reducir los riesgos de inversión y adquirir recursos claves que solo se consiguen con la alianza con un proveedor.

#### **¿Quiénes son nuestros socios claves?**

No se reconocen alianzas con competidores o no competidores, por lo cual es recomendable buscar posibilidades de entablar relaciones estratégicas con el fin de intercambiar recursos necesarios para el desarrollo de ambos actores.

#### **¿Quiénes son nuestros proveedores claves?**

Reconocemos tres proveedores que son claves, uno es el proveedor de semillas para la producción de los cultivos, el segundo es el proveedor de frascos para el envasado de las mermeladas y conservas, por último tenemos el proveedor de implementos de cocina que si bien no es

permanente en el pasado se debió incurrir en gastos de capital.

#### **¿Cuáles son los recursos claves que estamos adquiriendo de los socios?**

En este momento no se están obteniendo recursos de los socios por ende es necesario seguir la recomendación de buscar un socio que aporte lo que el negocio necesita con el fin de que ambos se beneficien de los recursos o conocimientos del otro, por ejemplo podría realizarse una alianza con un distribuidor o un local comercial donde vender al por mayor a cambio de entregar el producto un tanto más barato.

**Propuesta de valor:** Entendemos como propuesta de valor a la suma de beneficios o cualidades de un producto que la empresa ofrece a sus clientes, más allá del valor económico es como el productor intenta satisfacer una necesidad de la mejor manera posible. Este punto es fundamental ya que mediante los beneficios entregados podremos fidelizar a nuestros clientes.

#### **¿Qué valor entregamos al cliente?**

Un producto orgánico el cual presenta diferentes beneficios para los clientes ya que al ser producido de forma natural sus

cualidades son mucho mayores a los alimentos elaborados con productos químicos, como por ejemplo este tipo de alimentos (orgánicos) fortalece el sistema inmunológico, mejora la calidad del sueño, reduce las posibilidades de que se desarrolle cáncer y promueve la pérdida de peso.

### **¿Cuál de los problemas de nuestro cliente estamos solucionando?**

Hoy en día los consumidores buscan el sabor en los alimentos el cual se ha ido perdiendo con el uso de productos químicos usados en su elaboración con el fin de aumentar el rendimiento de la cosecha o eliminar los agentes dañinos para el crecimiento, es por este motivo que estamos solucionando la problemática de encontrar un lugar que provea alimentos sin preservantes artificiales y sin procesos dañinos en el largo plazo.

### **¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?**

Se está satisfaciendo la necesidad de alimentación a base de productos que contengan un alto valor nutricional además de entregar un sabor que se ha ido perdiendo con el paso del tiempo, donde se han incorporado técnicas que si bien

han aumentado y mejorado el rendimiento de los cultivos esto ha reducido la calidad de los productos.

**Canales de distribución:** En este punto debemos responder diferentes preguntas para identificar cuáles son las vías o medios por las cuales se comercializan los productos y cuáles serían aquellas que no se están considerando y que serían una buena opción tanto para el productor y el consumidor.

### **¿Por qué canales prefieren mis clientes ser contactados?**

Los clientes acuden en gran cantidad a las ferias realizadas en distintas ciudades, sin embargo hay un porcentaje de público al cual no se estaría llegando y que prefieren ante todo la comodidad de las compras en distintos sitios web, debido a esto es necesario y primordial abordar todas las vías por las cuales nuestros clientes prefieren realizar el sus compras.

### **¿Cómo nos estamos contactando con ellos ahora?**

Hoy en día el contacto principal es el por medio de ferias en distintas ciudades del país, este contacto permite recaudar los mayores ingresos, además de este medio se utilizan otros como el contacto vía

correo electrónico y venta vía contacto telefónico.

### **¿Cuál es el canal que mejor funciona?**

El canal que mejor ha funcionado y que ha permitido lograr el reconocimiento del negocio es mediante las ferias, las cuales han permitido dar a conocer los diferentes productos en lugares fuera de donde se comercializan habitualmente como es el caso de la comuna del Carmen, mediante la alta calidad de los productos ofrecidos además se ha permitido darle un reconocimiento a los productos de la zona, potenciando a los nuevos productores mediante este “sello de calidad”.

### **¿Cuál es el más eficiente en costos?**

Sin duda la utilización de internet es un gran beneficio para distintos negocios ya que nos permite llegar a un gran número de público y establecer una venta en cualquier momento del día a un menor costo ya que no hay que incurrir en gastos de mantener un lugar físico por lo cual sería conveniente utilizar esta modalidad de venta con el fin de abarcar mayor público objetivo.

### **¿Cómo los integramos con la rutina de los clientes?**

Las ferias se integran con nuestros clientes ya que son un medio de esparcimiento sin embargo esto corresponde una gran desventaja ya que las ferias no son permanentes sino que temporales lo cual limita la comercialización de los productos. Es por ello que se debe complementar o buscar diferentes alternativas de ventas que entreguen los mismos o mejores beneficios.

**Relaciones con los clientes:** Este es uno de los elementos claves dentro del desarrollo del Canvas ya que el éxito de una empresa está ligado directamente con la relación que tenemos con nuestros clientes, es sumamente importante para una organización alcanzar la confianza de los clientes, esto resulta un tema delicado en algunos casos, sin embargo si se aborda con las acciones correctas se convierte en una ventaja competitiva es decir realizar algo que la competencia no logra hacer, para poder explicar de mejor manera este ítems del Canvas y comprenderlo en su totalidad

responderemos las siguientes interrogantes.

**¿Qué tipo de relación queremos establecer y mantener con nuestro cliente?**

La relación con el cliente es fundamental si queremos que los consumidores vuelvan a comprar nuestros productos, es por ello que entregar una cálida atención contribuye a asegurar una amplia cartera de clientes y que estos recomienden a sus familiares o conocidos los productos.

**¿Cómo de costoso es?**

Para mantener una cálida atención no necesitamos incurrir en gastos monetarios por lo cual es necesario realizar esta actividad y complementarla con otras modalidades como por ejemplo distintas vías por las cuales atendamos a nuestros consumidores.

**Fuentes de ingreso:** En esta área se pretende evaluar como el productor piensa generar ingresos, vale decir que es lo que ofrecerá a los clientes y que además estos estén dispuestos a pagar por ello, en este ítems se puede apreciar las habilidades que los empresarios poseen para poder generar ingresos, utilizando distintas estrategias, en este contexto para

poder expresar de mejor manera como las organizaciones generan ingresos responderemos las siguientes interrogantes.

**¿Por qué propuesta de valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?**

Nuestros clientes están dispuestos a pagar por un producto natural, es decir sin intervención química, que mantenga los sabores de tiempos pasados donde no se alteraba el proceso de producción, están dispuestos a pagar por un producto que no se encuentra con gran disponibilidad en el mercado ya que la mayoría del comercio incluso en este sector que es rural utiliza productos químicos para mejorar el rendimiento de sus cultivos.

**¿Por qué están pagando actualmente?**

Nuestros clientes pagan por el producto que realmente desean adquirir ya que este negocio hace lo que dice que hace en cuanto a producción y servicio post venta por lo cual sus clientes pueden estar 100% seguros que se llevan a sus casas un alimento libre de productos dañinos para la salud.

**¿Cómo están pagando actualmente?**

El pago se realiza en efectivo como es la constante en los micro emprendimientos entrevistados, dadas las características de estos negocios no es conveniente otorgarle a todos sus clientes crédito por sus productos ya que se vería afectada la liquidez del negocio por lo cual no existiría capital en el corto plazo para comprar insumos para la producción, sin embargo ofrecer esta modalidad de compra a los clientes más importantes o que representen los mayores ingresos para nuestro negocio sería muy beneficioso para realizar un mayor porcentaje de ventas, cabe mencionar que también en algunos casos se ha aceptado el pago mediante red compra sin embargo este ha sido cancelado en una cuota al momento de realizar el despacho de los productos.

### **¿Cómo preferirían pagar?**

Los clientes desean pagar en distintas modalidades, es decir en algunos casos en efectivo dependiendo el tamaño de la compra como también en algunos casos a crédito para comprar en mayores cantidades o en casos de no contar con recursos inmediatos.

### **¿Cuál es el porcentaje de cada línea de ingreso respecto a los ingresos totales?**

El pago en efectivo representa casi el 100% de los ingresos totales debido a que casi la totalidad de los clientes y el mayor porcentaje de ingresos son percibidos en ferias por clientes que no son habituales por lo cual sería complicado otorgar algún tipo de plazo para la cancelación de los productos.

**Recursos claves:** Cada organización, institución o empresa ya sea pública o privada requiere de recursos claves para su funcionamiento, nos referimos a aquellos activos tangibles o intangibles más importantes que necesita para que el negocio funcione, que por lo demás pueden ser propios o alquilados, esta breve explicación será complementada respondiendo las siguientes preguntas.

### **¿Qué recursos claves requieren nuestra propuesta de valor?**

Para mantener nuestra propuesta de valor necesitamos asegurar el correcto funcionamiento de nuestro cultivo por lo cual el recurso clave que necesitamos para ello es el sistema de riego con paneles solares al igual que el invernadero de policarbonato, para las labores de comercialización es imprescindible el vehículo para llegar a las diferentes localidades.

### **¿Qué recursos claves requieren nuestros canales de distribución?**

Nuestros canales de distribución requieren primeramente la gestión para realizar la venta de los productos ya sea mediante contacto telefónico o vía internet además de la gestión para participar en las ferias las cuales aportan el mayor número de beneficios como se mencionó anteriormente, luego es primordial el vehículo para realizar el traslado de toda la gama de productos, es por ello que este recurso es clave porque de no estar no se podría acceder a las ferias.

### **¿Qué recursos claves requiere la relación con el cliente?**

Los recursos claves que necesitamos para mantener una relación con los clientes son de dos tipos físicos e intelectuales, debido a que necesitamos un medio para mantener la correcta relación como por ejemplo teléfono celular y/o computador, además necesitamos una persona que realice las labores de comunicación con los clientes, informando beneficios, descuentos u ofertas.

### **¿Qué recursos claves requiere las fuentes de ingreso?**

Para asegurar las fuentes de ingreso necesitamos sin duda algunos recursos que resultan claves, estos son los siguientes el terreno es uno de los recursos claves para producir las materias primas como las frutas y verduras, otro recurso clave es el horno que permite procesar los alimentos cosechados, este emprendimiento no solo cuenta con recursos físicos sino que también con recursos humanos que permiten realizar estas actividades, además se cuenta con recursos financieros lo que se obtienen de las ventas de una combinación de capital propio con recursos obtenidos de proyectos.

**Actividades claves:** Así como existen recursos claves, también existen actividades claves, que básicamente en una empresa ya sea productora o de servicio, son aquellas acciones que le dan el valor agregado a lo que se ofrece al consumidor, vale decir son aquellos procesos que hacen que el bien o servicio se distinga de los demás, es aquella tarea que hace de algo común a algo casi único.

### **¿Qué actividades claves se requieren realizar para poder hacer nuestra propuesta de valor?**

Primeramente se necesita preparar el terreno para la siembra de los productos que se necesitan para elaborar las mermeladas y conservas, luego se requiere realizar el proceso de producción que involucra cosechar y posteriormente cocer los alimentos agregarles ingredientes como el azúcar para luego ser envasados al vacío.

### **¿Qué actividades claves requieren nuestros canales de distribución?**

Unas de las actividades claves que podría realizar la emprendedora 3 es la aplicación de descuentos por compras al por mayor de tal manera de generar un mayor interés de parte de los consumidores además promocionar aquellos productos que tienen un menor costo de producción para así vender una mayor cantidad de estos, otra actividad clave que podría realizar tanto en las ferias como por vía internet (Facebook, whatsapp o correo) es dar a conocer mediante imágenes los productos que se comercializarán y los lugares donde se realizarán estas ventas de tal manera de mantener informados a nuestros clientes.

### **¿Qué actividades claves requieren la relación con el cliente?**

En este ámbito se cree que las actividades claves que se requieren por parte de la emprendedora 3 hacia la relación con los clientes está basada en dos formas, primero la atención y la forma de abordar al cliente, es fundamental tratar de interpretar las necesidades e inquietudes que el cliente le manifiesta lo cual se realiza mediante el buen trato y empatía con el consumidor para poder ofrecer lo que el realmente necesita, otra actividad clave con los clientes, es ofrecer productos mediante vías que se utilizan en la actualidad, pero a la vez sin dejar de lado lo tradicional que también es una muy buena opción de complementar las actividades.

### **¿Qué actividades claves requieren las fuentes de ingreso?**

Para un negocio lo más importante son las ventas y en este caso al ser un negocio pequeño es aún más importante ya que los ingresos son netamente en el corto plazo y no existe la capacidad de funcionamiento mediante un capital propio, es por esto que como actividad clave para las fuentes de ingresos es la capacidad de generar ventas constantemente ocupando distintas estrategias, ya sean de promoción,

descuentos, diversificación, integración hacia atrás o adelante etc. Otra actividad clave es la generación de liquidez, esto quiere decir que las ventas se realicen al contado ya que al ser un negocio pequeño necesita de efectivo, aun cuando igual puede haber excepciones y vender en cuotas, pero solo a aquellos clientes más confiables. Otra opción para asegurar las fuentes de ingresos y que le ha dado la posibilidad de crecer a este emprendimiento es la de obtener recursos mediante la postulación a proyectos de instituciones como Fosis, Sercotec, Prodemu, Capital semilla etc.

**Segmento de clientes:** Segmentar a los clientes es básicamente dividir a la población, como no se pueden satisfacer las necesidades de todo el mundo las empresas eligen a que parte de la población va dirigido su bien o servicio siendo esto una parte fundamental para determinar la estrategia a seguir, también dentro de la segmentación se desprende la demanda que podría tener el producto debido a que hay segmentos que concentran mayor población.

¿Para quién estamos creando valor?

El principal segmento al cual se está apuntando es un segmento el cual está

dispuesto a pagar por productos de alta calidad (orgánicos) con un proceso amigable con el medio ambiente a base de energía solar, por lo cual el cliente no solo paga por un producto sino que también paga por las diferentes propiedades de estos productos sin intervención química.

### **¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?**

Si existe un reconocimiento de quienes son los clientes más importantes los cuales recurren a las dependencias de la emprendedora 3 a solicitar los productos o también son informados de los diferentes productos disponibles de temporada con el fin de mantener una relación de interés entre las partes, sin embargo existe un gran número de público que no es un consumidor habitual que solicitan los productos en las ferias que se realizan en distintos periodos del año en ciudades de nuestro país, este es un aspecto muy relevante debido a que podemos fidelizar a estos clientes y no dejarnos llevar por la barrera de la distancia es decir poder lograr incorporar los envíos como una nueva modalidad de venta que permita captar ingresos.

**Estructura de costos:** Dentro de las cosas más importantes de una empresa es la determinación de las utilidades, ya que toda actividad económica se hace con el fin de obtener un beneficio económico a cambio, es por esto que la determinación correcta de los costos de producción ayudan a establecer desde que precio o volumen se identifica como ganancia, si una empresa cobra por sobre el costo total obtiene ganancias y a la vez es sustentable, pero si por distintos motivos ya sean fuerzas endógenas o exógenas cobra por debajo del costo total, no durara mucho tiempo en el mercado. Existen costos variables y costos fijos, los costos variables dependen del nivel de producción, en cambio los fijos no dependen de la producción, se produzca o no siempre se cancela el mismo valor, es por esto que es importante aumentar la producción así se compensa el esfuerzo económico que se realiza.

**¿Cuáles son los costos más importantes de nuestro modelo de negocio?**

Los costos más importantes son el combustible que se necesita para procesar los alimentos es decir la leña y el gas licuado, además la mano de obra que se encarga de cosechar y mantener regado el

terreno es un costo que es relevante al igual que el costo que hay que asumir por el transporte a las distintas ferias.

**¿Cuáles son los recursos claves más caros?**

Los recursos más costosos son el sistema de riego, el medio de transporte, el horno para la producción y el invernadero. Cabe destacar que ya se generó el gasto por estos recursos, es decir un desembolso de dinero que figura como inversión por lo que no se necesita asumir nuevos costos por estos, solo podemos agregar costos a la hora de mantener estos recursos o asumir un gasto de combustible como es el caso del medio de transporte y el horno de producción.

**¿Cuáles son las actividades claves más caras?**

La actividad clave más costosa es la de elaboración o procesado de los productos debido a que se debe cocinar un tiempo importante en el caso de las mermeladas al igual que las conservas, también la comercialización involucra un gasto importante de recursos para llegar a vender a otra ciudad, es decir combustible, mano de obra que carga y descarga los productos, peajes etc.

# Modelo CANVAS emprendimiento Artesanía y bisutería con artículos reciclados

## Socios claves

Estructura de costos

Segmento de clientes



Propuesta de

1

Canales de distribución

Actividades

claves

Recursos claves

Fuentes de

Relaciones con los

2  
tes

### **Socios claves:**

Los socios claves corresponden una parte fundamental para el desarrollo de nuestro modelo de negocio, (entendiendo como modelo de negocios la actividad generadora de ingresos de nuestro emprendimiento), ya que mediante estos podemos optimizar nuestras actividades, reducir los riesgos de inversión y adquirir recursos claves que solo se consiguen con la alianza con un proveedor.

Contextualizando lo expresado anteriormente y llevando a la realidad de la emprendedora 4 se deben analizar varias variables y para poder analizarlas responderemos las siguientes interrogantes:

### **¿Quiénes son nuestros socios claves?**

En la actualidad se hace casi necesario hacer alianzas con otras instituciones, es así como las grandes empresas van adquiriendo mayor participación mediante los socios claves y los acuerdos con estos, pero si no vamos a la realidad de nuestra emprendedora 4 esto no es así, ya que ella no posee socios claves pero no quiere decir que no esté dispuesta a hacerlo, una buena alternativa es realizar una alianza con algún diseñador gráfico

para mejorar los diseños y la presentación de los productos, también con una empresa de encomiendas, para que no solo venda sus productos solamente en El Carmen y alrededores sino que también a otras regiones.

### **¿Quiénes son nuestros proveedores claves?**

En el tema de proveedores para la emprendedora 4 no existen proveedores que sean indispensables, puesto que todo lo que necesita para producir lo puede encontrar en cualquier parte desde la materia prima hasta los distintos insumos que requiere, distinto será si la emprendedora tuviera alguna alianza con alguna ferretería del lugar, en donde compre con descuento o que tenga comodidad para pagar.

### **Propuesta de valor:**

Entendemos como propuesta de valor a la suma de beneficios o cualidades de un producto que la empresa ofrece a sus clientes, más allá del valor económico es como el productor intenta satisfacer una necesidad de la mejor manera posible. Este punto es fundamental ya que mediante los beneficios entregados podremos fidelizar a nuestros clientes.

### **¿Qué valor entregamos al cliente?**

La emprendedora 4 ofrece un producto único en el mercado, ya que cada uno de los artículos que produce no tiene imitación, además de ofrecer un producto único la atención que ofrece es personalizada, en donde intenta ofrecer el producto que se adecue a cada persona y deje contenta a esta con el producto que se lleva

### **¿Cuál de los problemas de nuestro cliente estamos solucionando? ¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?**

La emprendedora 4 mediante su negocio está satisfaciendo la necesidad de usar accesorios personales como aros, bandanas , entre otros que son únicos y que por lo demás ayudan al ecosistema ya que son productos reciclados, de esta manera los clientes usan pueden usar un lindo accesorio que por lo demás ayuda al medio ambiente

### **Canales de distribución:**

En este punto debemos responder diferentes preguntas para identificar cuáles son las vías o medios por las cuales se comercializan los productos y cuáles serían aquellas que no se están considerando y que serían una buena

opción tanto para el productor y el consumidor.

### **¿Por qué canales prefieren mis clientes ser contactados?**

Según lo investigado y lo expuesto por la emprendedora 4 las personas prefieren contactarse por medio de la página de Facebook que la emprendedora posee, también otro de los medios que son más ocupados por los clientes es el whatsapp ya que por este medio se pueden enviar fotos de los productos y el cliente escoge el que más le gusta.

### **¿Cómo nos estamos contactando con ellos ahora?**

En la actualidad la emprendedora 4 se contacta con sus clientes mediante la utilización de los medios modernos que hoy existen, como Facebook, whatsapp y correos, utiliza estos puesto que no conlleva mayor costo por utilizarlos, en un futuro podría incluir dentro de sus formas de contacto la creación de una página web y así poder ampliar la forma de contactarse con los posibles clientes, también existe una forma presencial para contactarse con los clientes, que es la oferta de los productos en ferias artesanales, este es un medio que ha

resultado efectivo para aumentar las ventas, ya que como consecuencia de estos eventos van apareciendo más clientes.

### **¿Cuál es el canal que mejor funciona?**

Existen dos canales que son los que más funcionan y que la emprendedora 4 aprovecha al máximo, en primer lugar su página de Facebook, puesto que en red social le permite subir fotos de sus trabajos y a gente los aprecia y se contacta con ella, pero a la vez surge una desventaja, puesto que también existen personas que imitan su trabajo y para los consumidores le es más fácil comprarle a los imitadores por el tema de la conectividad ya que por lo general son personas que viven en zonas urbanas.

Otro canal que funciona muy bien y es más personalizado es la exhibición de su trabajo en ferias artesanales, de estas exhibiciones surgen clientes nuevos, también se da a conocer y la gente mediante el boca a boca va dando a conocer el trabajo de la emprendedora 4.

### **¿Cuál es el más eficiente en costos?**

El más eficiente en costos son los canales virtuales, ya sea Facebook, whatsapp o correo, puesto que solo se necesita de

acceso a internet y en la actualidad no implica un costo elevando tener este servicio, pero el canal que es más eficiente es las ferias, aunque este canal si tiene un costo que en ocasiones es un poco elevando, pero la oportunidad de darse a conocer y que conozcan su trabajo de porfa presencial compensa el costo que se debe cancelar.

### **¿Cómo estamos integrando los canales con la rutina de los clientes?**

En este sentido la emprendedora 4 está integrando los canales y los costos en pos del beneficio de ambos, tanto para ella como también para los clientes, hoy en día las personas no disponen de mucho tiempo ya sea por trabajo o por familia, sumado a la lejanía de la ubicación de la emprendedora 4 les es complicado conocer su trabajo, es por esto que mediante la vía online es más fácil mostrar los artículos ya que es fácil exhibir fotos y además comunicarse de forma fluida.

### **Relaciones con los clientes:**

Este es uno de los elementos claves dentro del desarrollo del modelo de negocios Canvas ya que el éxito de una empresa está ligado directamente con la

relación que tenemos con nuestros clientes, es sumamente importante para una organización alcanzar la confianza de los clientes, esto resulta un tema delicado en algunos casos, sin embargo si se aborda con las acciones correctas se convierte en una ventaja competitiva es decir realizar algo que la competencia no logra hacer, para poder explicar de mejor manera este ítems del Canvas y comprenderlo en su totalidad responderemos las siguientes interrogantes.

**¿Qué tipo de relación queremos establecer y mantener con nuestro cliente? Y ¿Cómo de costoso es?**

Las necesidades de cada persona son distintas una de la otra, es por esto que suele ser muy difícil poder dejar contentos a todos, pero la emprendedora 4 dentro de sus estrategias de venta busca empatizar con cada uno de los clientes que llegan donde ella, mediante una atención personalizada, dando una introducción de como realiza su trabajo y mostrando su ideología con respecto al cuidado del planeta es capaz de llegar al cliente y abordarlo de tal manera que este se vaya contento y con el producto que más le gusto y en cuanto a los costos que

esto requiere se podría cuantificar mediante el tiempo que esto le implica ya que son habilidades personales.

**Fuentes de ingreso:**

En esta área se evalúa como el productor piensa generar ingresos, vale decir que es lo que ofrecerá a los clientes y que además estos estén dispuestos a pagar por ello, en este ítems se puede apreciar las habilidades que los empresarios poseen para poder generar ingresos, utilizando distintas estrategias, en este contexto para poder expresar de mejor manera como las organizaciones generan utilidades responderemos a las siguientes interrogantes.

**¿Por qué propuesta de valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?**

Los clientes están dispuesto a pagar por un producto novedoso que por lo demás sea bonito, un producto que sea diferente a lo tradicional y en ocasiones personalizado, sumado a que es un bien que está fabricado totalmente de artículos reciclados le da un plus adicional que los clientes valoran y están dispuesto a pagar.

**¿Por qué están pagando actualmente?**

Cada día nuestro planeta se deteriora más con la contaminación que nosotros los seres humanos producimos, es por esto que existen personas con la ideología que hay que cuidar el planeta que por lo demás cada día son más las personas que piensan de esta manera y la gran mayoría de los clientes de la emprendedora 4 son personas con este tipo de mentalidad, entonces estos están pagando por un producto innovador que por lo general cada pieza es única en el mercado y que por lo demás ayuda a la descontaminación del medio ambiente al fabricarse solamente de artículos reciclados.

### **¿Cómo preferirían pagar?**

La tendencia de la gente hoy en día es pagar todo con tarjetas y en cuotas, debido a que en la mayoría de las ocasiones sus gastos son mayores a sus ingresos, pero si nos situamos en la realidad de un micro emprendimiento no hay posibilidades de poder pagar con tarjetas y por las características del negocio de la emprendedora 4 en donde los productos no son de un alto costo, sumado a la necesidad de tener ingresos en efectivo, no existe la posibilidad de pagar en cuotas debido a que surge la

necesidad de tener efectivo para comprar más materia prima y seguir produciendo.

### **¿Cuál es el porcentaje de cada línea de ingreso respecto a los ingresos totales?**

En esta interrogante a pesar de no tener una buena capacidad para la organización y para llevar un registro la emprendedora 4 si puede identificar cual es la línea de producto que mayor utilidad le genera y que por lo demás es la línea que mayor ingresos le hace percibir, estos son los aros, que según cálculos representaría casi el 70% de las utilidades esto se debe de gran medida a la fácil salida que estos artículos poseen al bajo costo que se necesitan para fabricarlos.

### **Recursos claves:**

Cada organización, institución o empresa ya sea pública o privada requiere de recursos claves para su funcionamiento, nos referimos a aquellos activos tangibles o intangibles más importantes que necesita para que el negocio funcione, que por lo demás pueden ser propios o alquilados, esta breve explicación será complementada respondiendo las siguientes preguntas:

### **¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?**

La diferencia entre un trabajo artesanal y otro industrial, es la habilidad personal que se necesita en el primero para poder fabricar un producto hacer de este un producto casi único y, mientras que en el segundo no existen habilidades, sino más bien maquinas que realizan el trabajo de una forma más eficiente, dentro de este contexto una de las propuestas claves de este emprendimiento se enmarca las habilidades innatas que posee la emprendedora 4 para poder realizar artesanías y bisuterías con productos reciclados que sumado a su imaginación transforma estos artículos en unas verdaderas obras de artes.

### **¿Qué recursos claves requieren nuestros canales de distribución?**

Dentro de la investigación realizada y lo expuesto por la emprendedora 4 los recursos claves para los canales de distribución son los recursos virtuales en donde ella da a conocer sus productos y a la vez establece comunicación con los posibles compradores, sin embargo también existe otro canal que son las ferias en donde el recurso clave es la gestión que realiza la emprendedora para poder participar de estas y así mostrar a la comunidad su trabajo

### **¿Qué recursos claves requieren la relación con los clientes?**

La emprendedora 4 actualmente vive en un sector rural, alrededor de un poco más de un kilómetro de la comuna de EL Carmen y en donde por la ubicación geográfica ha tenido dificultades con la señal del internet, que cabe destacar que es su principal herramienta para comunicarse con los clientes, es por esto que este servicio se torna una pieza clave en su negocio y por ende debe evaluar la posibilidad de buscar la compañía que no tenga problemas de conectividad ya que como se mencionó anteriormente este servicio es la principal forma de comunicación con los clientes.

### **¿Qué recursos claves requieren las fuentes de ingreso?**

Existen recursos claves para las fuentes de ingreso, que en todo negocio es el capital inicial que se necesita para comenzar con una actividad económica y esta tampoco ha sido una excepción, gracias a los proyectos que ha participado ha podido tener fondos para realizar su proyecto, sumado también a la capacidad que ha tenido la emprendedora 4 de ir intercambiando cosas personales que no utiliza por artículos reciclados que las

personas poseen y han ido ayudando a la producción y posterior venta de sus artesanías, pero uno de los recursos claves y que le ayudarían de gran manera a la emprendedora 4 es la planificación, la organización ya que ella expresa claramente que es una debilidad que posee, el poder planificar y organizarse ayudaría en todos los ámbitos, aumentaría su producción al trabajar de forma metódica, aumentarían sus ventas ya que gestionaría de mejor manera su relación con los clientes, es por esto que el recurso clave que la emprendedora 4 necesita para las fuentes de ingreso es mejorar la capacidad de organización que en pocas palabras se reduce a mejorar su control de gestión.

**Actividades claves:**

Así como existen recursos claves, también existen actividades claves, que básicamente en una empresa ya sea productora o de servicio, son aquellas acciones que le dan el valor agregado a lo que se ofrece al consumidor, vale decir son aquellos procesos que hacen que el bien o servicio se distinga de los demás, es aquella tarea que hace de algo común a algo casi único.

**¿Qué actividades claves se requieren realizar para poder hacer nuestra propuesta de valor?**

Según el análisis hecho a este emprendimiento de artesanía y bisutería con artículos reciclados (cd, dvds), la actividad clave la genera el tratamiento de estos artículos, es más bien las habilidades de la emprendedora 4 la que le da el valor agregado a este emprendimiento, la imaginación y destreza con los colores, las nuevas tendencias que pueda plasmar la artesana son en definitiva la propuesta de valor.

**¿Qué actividades claves requieren nuestros canales de distribución?**

Unas de las actividades claves que podría realizar la emprendedora 4 es la aplicación de descuento al comprar varios artículos, promocionar aquellos que tienen un menor costo de producción y venderlos por cantidades haciéndole rebajas si compran por cantidad, otra actividad clave que podría realizar tanto en las ferias como por vía internet (Facebook, whatsapp o correo), es ofrecer descuentos en combinaciones de productos, un ejemplo combinar aros con un collar

### **¿Qué actividades claves requieren la relación con el cliente?**

En este ámbito se cree que las actividades claves que se requieren por parte de la emprendedora 4 hacia la relación con los clientes está basada en dos formas, primero la atención y la forma de abordar al cliente, es fundamental tratar de interpretar la necesidades que el cliente le manifiesta y esto se hace mediante una empatía con el consumidor para poder ofrecer lo que el anda buscando y otra actividad clave con los clientes, es ofrecer productos que se encuentren a la realidad actual, con las tendencias nuevas y contemporáneas, pero a la vez sin dejar de lado lo tradicional que también es una muy buena opción al momento de comprar.

### **¿Qué actividades claves requieren las fuentes de ingreso?**

Para un negocio lo más importante son las ventas y en este caso al ser un negocio pequeño es aún más importante ya que sin ventas en muy poco tiempo dejaría de existir puesto que no sería la mejor opción para la emprendedora 4, es por esto que como actividad clave para las fuentes de ingresos es la capacidad de generar ventas constantemente ocupando

distintas estrategias, ya sean de promoción, descuentos etc. Otra actividad clave es la generación de liquidez, esto quiere decir que las ventas se realicen al contado ya que al ser un negocio pequeño necesita de efectivo, aun cuando igual puede haber excepciones y vender en cuotas, pero solo a aquellos clientes más confiables.

### **Segmento de clientes:**

Segmentar a los clientes es básicamente dividir a la población, como no se pueden satisfacer las necesidades de todo el mundo las empresas eligen a que parte de la población va dirigido su bien o servicio siendo esto una parte fundamental para determinar la estrategia a seguir, también dentro de la segmentación se desprende la demanda que podría tener el producto debido a que hay segmentos que concentran mayor población.

Con segmento de clientes nos referimos al público objetivo, es decir a que personas que les venderemos nuestros productos, dada las características de este micro emprendimiento se puede decir que el público objetivo son personas adultas la mayoría mujeres y personas adultas, su nicho está focalizado en la comuna de El Carmen y hay que destacar

que un gran porcentaje de sus clientes compran los productos de la emprendedora 4 por que poseen la misma ideología con respecto al cuidado del medio ambiente mediante el reciclaje.

### **¿Para quién estamos creando valor?**

La emprendedora 4 busca crear valor para aquellas personas que en su mayoría son jóvenes y que buscan en los productos artesanales una mejor alternativa para comprar que hacerlo en una multitienda, también se busca crear valor para aquellas personas ecologistas que están a favor del reciclaje y la reutilización de los artículos, principalmente son para estos clientes que se genera valor, aun cuando los productos de la emprendedora 4 están al alcance y disponibilidad de cualquier personas sin distinción.

### **¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?**

Según las características del micro emprendimiento en donde la actividad que realiza no está ligado a cubrir alguna necesidad primaria sino más bien una necesidad casi “suntuaria”, sumado a la poca vida que lleva este negocio no existen clientes importantes, ya que siempre van apareciendo nuevos clientes

pero no son relevantes para la emprendedora 4.

### **Estructura de costos:**

Dentro de las cosas más importantes de una empresa es la determinación de las utilidades, ya que toda actividad económica se hace con el fin de obtener un beneficio económico a cambio, es por esto que la determinación correcta de los costos de producción ayudan a establecer desde que precio o volumen se identifica como ganancia, si una empresa cobra por sobre el costo total obtiene ganancias y a la vez es sustentable, pero si por distintos motivos ya sean fuerzas endógenas o exógenas cobra por debajo del costo total, no durara mucho tiempo en el mercado. Existen costos variables y costos fijos, los costos variables dependen del nivel de producción, en cambio los fijos no dependen de la producción, se produzca o no siempre se cancela el mismo valor, es por esto que es importante aumentar la producción así se compensa el esfuerzo económico que se realiza.

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

En la artesanía y bisutería con artículos reciclados los elementos que mayor costo

aportan a el modelo de negocio son el vidrio y la pintura, ya que todos los productos que se venden, dentro de su transformación para llegar a ser un producto terminado se necesita de estos dos elementos, una estrategia que podría utilizar es realizar una alianza con una ferretería del lugar en donde podría negociar algún descuento o cantidad o también la posibilidad de pago a fecha, esto ayudaría a reducir los costos y poder obtener un mayor margen de utilidad

#### **¿Cuáles son los recursos claves más caros?**

Existen varias formas de trabajar artesanalmente y para cada una de ellas se requieren herramientas específicas que en algunos casos son varias y en otras no tantas, en el caso del negocio de la emprendedora 4 se necesitan de muchas herramientas que si bien es cierto no son herramientas grandes ni sofisticadas, son muchas, esto a que el trabajo es sumamente detallista en donde para hacer

cada caracterización o la preparación de la materia prima se requiere de varias herramientas a la vez, es por esto que no existen recursos de gran valor sino que existen una gran cantidad de estos que juntos si hacen ser caros

#### **¿Cuáles son las actividades claves más caras?**

Luego de haber entrevistado a la emprendedora 4 y posterior análisis de esta narración no se desprenden actividades que sean caras, ya que la recolección de la materia prima la realiza ahí mismo en la comuna, no tiene que viajar, además la materia prima no es de alto valor, puesto que son artículos reciclados, si se tuviera que materializar cual sería la actividad más cara, vendría siendo el tiempo que se demora en hacer un producto, puesto que implica mucha concentración y precisión para poder obtener un buen artículo, sobre todo si se trabaja con vidrios y pintura.

# Modelo CANVAS emprendimiento elaboración de productos en base a miel de abeja

## Socios claves

Estructura de costos

Propuesta de

Segmento de clientes



Canales de distribución

Actividades

claves

Relaciones con los

clientes

Recursos claves

Fuentes de

.

**Socios claves:** Los socios claves corresponden una parte fundamental para el desarrollo de nuestro modelo de negocio, (entendiendo como modelo de negocios la actividad generadora de ingresos de nuestro emprendimiento), ya que mediante estos podemos optimizar nuestras actividades, reducir los riesgos de inversión y adquirir recursos claves que solo se consiguen con la alianza con un proveedor.

### **¿Quiénes son nuestros socios claves?**

Con la información recopilada no se identifica ningún socio clave en este emprendimiento, ya que inicialmente la emprendedora 5 no lo tomo con la seriedad necesaria y además que manifiesta que es una ventaja no tener socios ya que las utilidades no se reparten, quedando en su totalidad para ella.

En un futuro sería una oportunidad de negocio muy grande si pudiera establecer alianzas estratégicas con farmacias, termas, spa entre otros, ya que con esto podría tener volúmenes de venta constantes y además hacer que su marca y productos sean reconocidos en muchos lugares.

### **¿Quiénes son nuestros proveedores claves?**

Para identificar cuáles son los proveedores claves, primero hay que contextualizar que es lo que este emprendimiento fabrica y con esto para identificar cuáles son los proveedores que necesita y los que está ocupando.

La emprendedora 5 se dedica a la fabricación de cremas en base a hiervas medicinales y miel, geles corporales, jabones, shampoos, entre otros. Para estos productos se necesitan varios insumos y de estos, podemos identificar a los proveedores de los cuales existen a lo menos 3 que son importantes y de estos 1 es el más relevante por el poder negociador que posee, los dos primeros son proveedores de moldes de jabón y el otro de envases para los distintos productos que ofrece, cabe destacar que estos se pueden encontrar en cualquier ciudad, pero el tercer proveedor clave es el de las bases para las infusiones que hace para cada uno de sus productos y la importancia de este radica en que es de excelente calidad y está ubicado en Chillan, no hay otro proveedor más cerca, solo en Santiago pero con productos de

menor calidad, es por esto que de su importancia.

### **¿Cuáles son los recursos claves que estamos adquiriendo de los socios?**

Como se expone al inicio de este modelo, la emprendedora 5 no tiene socios en su negocio, aun cuando sería de gran ayuda tener un socio, ya sea capitalista o apoyando en la producción y comercialización de los productos, ya que según lo expuesto por la emprendedora esta es una de las grandes debilidades de su negocio, la poca capacidad de comercializar y distribuir.

**Propuesta de valor:** Entendemos como propuesta de valor a la suma de beneficios o cualidades de un producto que la empresa ofrece a sus clientes, más allá del valor económico es como el productor intenta satisfacer una necesidad de la mejor manera posible. Este punto es fundamental ya que mediante los beneficios entregados podremos fidelizar a nuestros clientes.

### **¿Qué valor entregamos al cliente?**

Una de las grandes fortalezas que la emprendedora 5 posee, es que antes de vender un producto escucha la necesidades del cliente, y le ofrece o en

su defecto produce un producto acorde a las necesidades de la persona, el servicio que ofrece es personalizados entregando el bien que de mejor forma satisficaría los requerimiento de los clientes, además cabe destacar que sus productos también ofrecen valor agregado, ya que son hecho en base a hierbas medicinales incluyendo en algunos productos miel, con esto se caracteriza de poseer propiedades medicinales las que son entregadas por las hierbas utilizadas.

### **¿Cuál de los problemas de nuestro cliente estamos solucionando?**

Por la variedad de los productos que la emprendedora 5 ofrece puede ayudar a resolver varios problemas, pero por lo general existe un factor común y que se puede resumir en problemas dermatológicos y de estos se desprenden otros como cuidado y caída del pelo, jabones, entro otros.

### **¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?**

Los productos ofrecidos por la emprendedora 5 son variados, los que sirven para satisfacer distintas necesidades, de las cuales se puede destacar tratamientos a la piel, cuidado y

protección del cabello, protección solar entre otros.

**Canales de distribución:** En este punto debemos responder diferentes preguntas para identificar cuáles son las vías o medios por las cuales se comercializan los productos y cuáles serían aquellas que no se están considerando y que serían una buena opción tanto para el productor y el consumidor.

#### **¿Por qué canales prefieren mis clientes ser contactados?**

Los clientes prefieren contactarse mayormente por teléfono, esta área es una de las más débiles de la emprendedora 5, puesto que por desconocimiento no ha explotado las redes sociales como medio de contacto, siendo estos de muy poco costo, otro medio no utilizado y de gran ayuda es el correo que también es de bajo costo para acceder, utilizando a lo menos uno de estos medios se podría aumentar los niveles de venta.

#### **¿Cómo nos estamos contactando con ellos ahora?**

Como se ha mencionado anteriormente la única forma que posee la emprendedora 5 para contactarse con sus clientes es a través de llamadas telefónicas, y también

existe un muy bajo porcentaje que lo hace mediante el boca a boca en donde sus clientes comentan sobre sus productos y llegan directamente a su casa a comprar.

#### **¿Cuál es el canal que mejor funciona?**

Actualmente los canales utilizados no han sido muy eficientes ya que los volúmenes de venta no han aumentado mucho, los medios por los cuales se hacen entrega de los productos son de forma personal, en donde la emprendedora 5 se moviliza a la comuna de El Carmen recorriendo 5 kilómetros para hacer entrega de sus productos, también los ofrece en ferias en donde se instala con su propio stand, hay que destacar que solo entrega en esa comuna y una forma de expandir el mercado es mejorar las formas de contactarlos que va de la mano con mejorar la forma de hacer llegar los productos a personas de otras comunas mediante envíos por encomiendas u otras formas como correos chile.

#### **¿Cuál es el más eficiente en costos?**

La emprendedora 5 posee solo un canal de distribución y no es ni tan eficiente ni tan costoso, de hecho si se tuviera que cuantificar el costo sería en base al tiempo solamente, puesto que ella se

desplaza en bicicleta para hacer sus entregas. La opción que está tomando para mejorar esta área es la apertura de su propio local en el centro de la comuna así la gente no tiene que salir del pueblo para ir a buscar sus productos, otra buena opción es la que se mencionó anteriormente que es el envío por encomienda en donde el cliente asume el cargo de esta.

### **¿Cómo los integramos con la rutina de los clientes?**

Directamente la emprendedora 5 no está integrándose a la rutina de los clientes, puesto que aún no explota áreas sociales masivas como son las redes sociales, pero si indirectamente lo está haciendo o lo está intentando hacer, puesto que en un tiempo más tendrá su propio local en donde la gente podrá ir a ese lugar a comprar y no tendrá que desplazarse fuera del pueblo para obtener un producto.

**Relaciones con los clientes:** Este es uno de los elementos claves dentro del desarrollo del Canvas ya que el éxito de una empresa está ligado directamente con la relación que tenemos con nuestros clientes, es sumamente importante para una organización alcanzar la confianza de

los clientes, esto resulta un tema delicado en algunos casos, sin embargo si se aborda con las acciones correctas se convierte en una ventaja competitiva es decir realizar algo que la competencia no logra hacer, para poder explicar de mejor manera este ítems del Canvas y comprenderlo en su totalidad responderemos las siguientes interrogantes.

### **¿Qué tipo de relación queremos establecer y mantener con nuestro cliente?**

El tipo de relación que se quiere establecer con los clientes radica en una atención personalizada, en donde la emprendedora 5 escuche las necesidades de su cliente y le entregue o fabrique el producto con las características necesarias para satisfacer al cliente, con esta atención se gana la fidelidad del cliente, puesto que hoy en día casi nadie ofrece una atención personalizada, de esta manera lograría una ventaja en relación a la competencia.

### **¿Cómo de costoso es?**

La única forma de contabilizar esta forma de relacionarse con los clientes es el

tiempo que ocupa para atender a las personas y escuchar sus necesidades.

**Fuentes de ingreso:** En esta área se evaluar como el productor piensa generar ingresos, vale decir que es lo que ofrecerá a los clientes y que además estos estén dispuestos a pagar por ello, en este ítems se puede apreciar las habilidades que los empresarios poseen para poder generar ingresos, utilizando distintas estrategias, en este contexto para poder expresar de mejor manera como las organizaciones generan ingresos responderemos las siguientes interrogantes.

**¿Por qué propuesta de valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?**

En este caso la gente lo que está pagando es por un producto con propiedades medicinales, un producto que con la cantidad de propiedades que posee, es muy difícil encontrarlo en el mercado y que por lo demás a veces este producto es personalizado.

**¿Por qué están pagando actualmente?**

Los clientes están pagando por un producto con propiedades medicinales, que en algunos casos es personalizado ya que la emprendedora 5 antes de fabricarlo

escucha las necesidades del cliente y lo hace aplicando todos sus conocimientos con tan de poder cubrir todas las necesidades del consumidor, y en casos generalizados las personas pagan por productos que poseen bases naturales, con propiedades únicas ya que los artículos que se ofrecen combinan las cualidades de sus ingredientes para producir un bien complementado.

**¿Cómo están pagando actualmente?**

Dadas las condiciones del emprendimiento actualmente solo se recibe pagos en efectivos ya que los volúmenes de venta no son altos y se necesita tener caja para poder seguir comprando insumos para la producción, es decir, se necesita efectivo para tener una buena liquidez para hacer frente a las pequeñas obligaciones de corto plazo.

**¿Cómo preferirían pagar?**

Actualmente los clientes están acostumbrados a pagar de distintas formas, en donde la forma de pagar tradicional (efectivo) es cada vez menos ocupada, puesto que hoy en día existen muchas opciones y facilidades para pagar, tarjetas de bancarias, tarjetas comerciales, documentos, órdenes de compra, etc. Pero

para la emprendedora 5 el medio de pago que más le favorece es el efectivo.

### **¿Cuál es el porcentaje de cada línea de ingreso respecto a los ingresos totales?**

Según lo expuesto por la emprendedora 5, no hay un consenso de cuál es el aporte de cada artículo respecto a los ingresos totales, puesto que las ventas son tan variadas que no existe un patrón que se repita, todas las ventas son distintas.

**Recursos claves:** Cada organización, institución o empresa ya sea pública o privada requiere de recursos claves para su funcionamiento, nos referimos a aquellos activos tangibles o intangibles más importantes que necesita para que el negocio funcione, que por lo demás pueden ser propios o alquilados, esta breve explicación será complementada respondiendo las siguientes preguntas.

### **¿Qué recursos claves requieren nuestra propuesta de valor?**

Los recursos claves están determinados por dos ámbitos, el primero es la recolección de las plantas medicinales y de la miel que son lo que le dan el valor agregado al producto y lo que lo hace diferenciarse de los demás, el segundo es la mano de obra, puesto que es la

emprendedora 5 la que tiene los conocimientos y las habilidades para producir los productos.

### **¿Qué recursos claves requieren nuestros canales de distribución?**

Bueno esta es una de las áreas que se encuentran al debe en este emprendimiento, puesto que por desconocimientos y desconfianza la emprendedora 5 no ha explotado de mejor forma su negocio, en este sentido los recursos que se deberían ocupar de mejor manera son el uso de las redes sociales como forma de comunicación con los clientes, así puede llegar a más gente sin tener la necesidad de moverse de su casa, esto va de la mano con el uso de envíos de encomiendas para hacer llegar producto a clientes de otras comunas y ciudades, abriéndose una oportunidad de abarcar nuevos mercados.

### **¿Qué recursos claves requiere la relación con el cliente?**

De acuerdo a la realidad de la emprendedora 5 se pueden mencionar dos parámetros, en donde se evalúa los recursos claves que utiliza actualmente y los que podría o debería usar, en este contexto los recursos claves para

establecer relación con los clientes son el teléfono, puesto que es la única forma con la que las personas se comunican con la emprendedora, y bueno de forma personal también lo hacen y los recursos que debería ocupar para aumentar su clientela, son el uso de la redes sociales, correos y en un futuro a través de su propia página web, de esta forma podría aumentar sus volúmenes de venta y captar con mayor facilidad clientes.

### **¿Qué recursos claves requiere las fuentes de ingreso?**

En esta área los proyectos que se ha ganado la emprendedora 5 han ayudado de gran manera con el aporte de fondos, pero sin duda lo que ayudara de gran manera a incrementar la fuente de ingreso es establecerse con un local propio, puesto que ahí podrá mantener un volumen de venta constante dándole la posibilidad de tener la capacidad de adquirir un préstamo para inyectarlo a su negocio, ya que existen insumos que al comprar al por mayor se otorgan descuentos significativos.

**Actividades claves:** Así como existen recursos claves, también existen actividades claves, que básicamente en una empresa ya sea productora o de

servicio, son aquellas acciones que le dan el valor agregado a lo que se ofrece al consumidor, vale decir son aquellos procesos que hacen que el bien o servicio se distinga de los demás, es aquella tarea que hace de algo común a algo casi único.

### **¿Qué actividades claves se requieren realizar para poder hacer nuestra propuesta de valor?**

Cuando se trata de un producto personalizado, la claves es escuchar y poner atención a cada una de las necesidades del cliente, para así poder fabricar y entregar un producto que satisfaga todas sus demandas, en el casos generales y que también incluye en caso anterior, la recolección de las plantas, miel y de una buena base ( sustancia que usa para la preparación de todos los productos y que es encargado a proveedores) son claves para obtener un producto de calidad y también la elaboración es clave, puesto que es aquí es donde la emprendedora 5 usa sus conocimientos para ocupar la cantidad precisa de cada ingrediente.

### **¿Qué actividades claves requieren nuestros canales de distribución?**

Viendo las dificultades que actualmente posee la emprendedora 5 para poder llegar a los clientes una de las estrategias que podría ocupar como actividad clave sería la aplicación de promociones o pack de productos en donde el cliente se sienta atraído por la oferta y quiera comprar, con esta modalidad sería más provechoso el viaje que el cliente hiciera a la casa de la emprendedora 5 o viceversa sería más provechoso y productivo que la emprendedora lleve no solo 5 productos asía el pueblo sino que 6 o 7 productos.

**¿Qué actividades claves requieren la relación con el cliente?**

La relación con los clientes corre netamente bajo las habilidades sociales que la emprendedora 5 posea, puesto bajo las características de su negocio, es ella la que debe escuchar las necesidades del cliente y ofrecerle el producto que sea la mejor opción, la clave está en dejar al cliente satisfecho, para que no sea solo un cliente ocasional sino uno permanente y que por lo demás es una oportunidad para que este recomiende sus productos a más personas.

**¿Qué actividades claves requieren las fuentes de ingreso?**

Sin duda que cada uno de los elementos del modelo Canvas esta relacionados entre sí, es por esto que las actividades claves de las fuentes de ingreso están directamente relacionadas con las actividades de distribución y con la relación con los clientes, puesto que en un negocio lo más importante son las ventas y en este caso más aún porque se trata de un negocio muy pequeño, es por esto que la actividad clave en esta área es la generación de ventas y que por lo demás estas sean pagas en efectivos, puesto que es la mejor opción dada las condiciones del negocio.

**Segmento de clientes:** Segmentar a los clientes es básicamente dividir a la población, como no se pueden satisfacer las necesidades de todo el mundo las empresas eligen a que parte de la población va dirigido su bien o servicio siendo esto una parte fundamental para determinar la estrategia a seguir, también dentro de la segmentación se desprende la demanda que podría tener el producto debido a que hay segmentos que concentran mayor población.

**¿Para quién estamos creando valor?**

La generación de valor de la emprendedora 5 está dirigida a cualquier

tipo de cliente, ya que la variedad de productos que ofrece no segmenta, debido a que son artículos de la vida cotidiana que cualquier persona puede necesitar aunque si bien es cierto si tiene algunos productos que son para aquellas personas que tienen algún problema dermatológico, estos son solo alguno de los productos y no quiere decir que el negocio este dirigido solo a ese tipo de cliente.

### **¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?**

No existen clientes importantes para este emprendimiento puesto que por lo general la clientela es irregular no siempre son las mismas personas las que se acercan a comprar, aun cuando al hacer una proyección algunos clientes importantes podrían ser hoteles, termas, spa entre otros.

**Estructura de costos:** Dentro de las cosas más importantes de una empresa es la determinación de las utilidades, ya que toda actividad económica se hace con el fin de obtener un beneficio económico a cambio, es por esto que la determinación correcta de los costos de producción ayudan a establecer desde que precio o volumen se identifica como ganancia, si una empresa cobra por sobre el costo total

obtiene ganancias y a la vez es sustentable, pero si por distintos motivos ya sean fuerzas endógenas o exógenas cobra por debajo del costo total, no durara mucho tiempo en el mercado. Existen costos variables y costos fijos, los costos variables dependen del nivel de producción, en cambio los fijos no dependen de la producción, se produzca o no siempre se cancela el mismo valor, es por esto que es importante aumentar la producción así se compensa el esfuerzo económico que se realiza.

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

Los costos más importantes dentro de este emprendimiento están bien definidos y son básicamente los envases, los moldes para los jabones y la base para la fabricación de todos los productos que fabrica, la única forma de poder reducir estos costos es comprando al por mayor, pero para eso se debe disponer de un capital o en su defecto aumentar las ventas para tener mayores ingresos.

### **¿Cuáles son los recursos claves más caros?**

Son las abejas las cuales son el principal recurso que sustenta este

emprendimiento, estas abejas son las que proporcionan la materia prima para la creación de los productos, su alimentación es uno de los costos más caros que se deben asumir, se debe asegurar su preservación y el aumento de su población para que el negocio prospere, además de esto los envases utilizados son otro de los costos más grandes por lo cual realizar una compra al por mayor contribuiría a reducir estos costos.

### **¿Cuáles son las actividades claves más caras?**

La actividad más cara que tiene este emprendimiento es básicamente el proceso de producción, el cual no es caro monetariamente sino que más bien en cuanto al tiempo que se le debe dedicar ya que debe ser muy riguroso para no perder las propiedades de las hierbas medicinales y de la miel.

## Modelo CANVAS emprendimiento de mermeladas Gourmet

### Socios claves

Estructura de costos

Segmento de clientes



Propuesta de

Canales de distribución

Actividades

claves

Relaciones con los

tes

Recursos claves

Fuentes de

.

### **Socios claves:**

Los socios claves corresponden una parte fundamental para el desarrollo de nuestro modelo de negocio, (entendiendo como modelo de negocios la actividad generadora de ingresos de nuestro emprendimiento), ya que mediante estos podemos optimizar nuestras actividades, reducir los riesgos de inversión y adquirir recursos claves que solo se consiguen con la alianza con un proveedor.

Este es uno de los puntos claves de cada negocio, sobre todo para los emprendedores ya que es casi necesario realizar alianzas estratégicas con distintos socios ya sea del mismo giro o de otra actividad económica, en este sentido las emprendedoras 6 tendrían que evaluar la posibilidad de tener relaciones comerciales con empresas de distinto giro, como heladerías, restaurantes, pastelerías entre otros, de distintas comunas, provincias y hasta otras regiones, también creemos que existe la necesidad de hacer alianzas con productores para así reducir los costos de la materia prima.

Para poder sintetizar con mayor profundidad esta temática a continuación responderemos algunas interrogantes para poder identificar en su totalidad los socios claves de este emprendimiento:

### **¿Quiénes son nuestros socios claves?**

Las emprendedoras a lo largo de su historial comercial no cuentan con ningún socio clave, desde un principio han llevado su negocio de forma individual sin ninguna alianza estratégica de ningún tipo, si bien es cierto en algún momento se conversó, esto no se concretó nunca.

### **¿Quiénes son nuestros proveedores claves?**

Bueno acá podemos identificar varios proveedores, cada uno con distinta relevancia. Los proveedores más relevantes son los vecinos de Pinto ya que son ellos lo que aportan con casi la totalidad de la principal materia prima para fabricar mermeladas (frutas y verduras), estos son fundamentales ya que de la calidad de la fruta depende la elaboración de una mermelada de un gran sabor. Otros proveedores que no son tan relevantes en el sentido de que hay muchos son los supermercados, que

aportan los insumos que se requieren para fabricar el producto, compañías de gas ya que se utiliza gas licuado para la cocción de las fritas.

### **Propuesta de valor:**

Entendemos como propuesta de valor a la suma de beneficios o cualidades de un producto que la empresa ofrece a sus clientes, más allá del valor económico es como el productor intenta satisfacer una necesidad de la mejor manera posible. Este punto es fundamental ya que mediante los beneficios entregados podremos fidelizar a nuestros clientes.

### **¿Qué valor entregamos al cliente?**

Se ofrece un producto con cualidades casi únicas, en donde se busca innovar y entregar mermeladas con sabores distintos en el mercado, sin duda que es una gran ventaja competitiva frente a los demás competidores, ya que se diferencia y ofrece algo distinto, que por lo demás, tiene una gran aceptación por parte de los consumidores. Las mermeladas Pinto entregan sabores únicos con altos niveles de calidad y certificación (poseen resolución sanitaria al día en su fábrica).

### **¿Cuál de los problemas de nuestro cliente estamos solucionando? ¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?**

Con las mermeladas se pueden resolver varios problemas y además satisfacer innumerables necesidades. Resolver el problema de la búsqueda de nuevos sabores, nuevas experiencias, un producto que podría ser el complemento para otro, quizás el ingrediente que haría de una comida una nueva sensación y necesidades que busca satisfacer las mermeladas básicamente endulzar o darle un sabor distinto a algún alimento que se ingiera, pero con sabores poco habituales.

### **Canales de distribución:**

En este punto debemos responder diferentes preguntas para identificar cuáles son las vías o medios por las cuales se comercializan los productos y cuáles serían aquellas que no se están considerando y que serían una buena opción tanto para el productor y el consumidor.

### **¿Por qué canales prefieren mis clientes ser contactados?**

De acuerdo a la información recopilada las clientes prefieren contactarse con las emprendedoras mediante medios de

comunicación tradicionales tales como Teléfono y correos, estos son los medios por los cuales se realizan el mayor porcentaje transacciones, esto se debe a que es en las expo o ferias es donde se vende más y también en donde es donde se generan nuevos contactos entregando por lo general número de teléfono, correos, pagina web entre otros, pero el hecho que las personas se contactes más por teléfono y correo no quiere decir que las pagina web y las redes sociales no sean un medio importante para contactar clientes, al contrario entre más medios tenga el público para comunicare con las emprendedoras es mejor.

### **¿Cómo nos estamos contactando con ellos ahora?**

En la actualidad la sociedad de mermeladas Pinto se contacta con sus clientes de varias maneras, siempre buscando la comodidad del cliente, existe una combinación entre la metodología antigua y la actual, ya que la comunicación se realiza mediante llamadas telefónica, vía whasapp, correos, facebook, también a través de su página web y sin duda lo que ha ayudado de gran media a poder contactarse con los clientes han sido las expo rurales, estas ayudaron

a que la gente se acercara al producto y se interesaran en este.

### **¿Cuál es el canal que mejor funciona?**

Ha quedado demostrado que el medio que mejor funciona son las expo rurales, puesto que estas han sido causantes de grandes premios y reconocimientos por parte de los consumidores, es en las expo en donde el público diferencia las mermeladas Pinto de otros productos y es donde se genera el mayor volumen de ventas y además el costo de ir a una expo rural en relación a los beneficios son tremendamente bajos por esto que se sigue yendo a estos eventos.

### **¿Cuál es el más eficiente en costos?**

Los más eficientes y menos costosos en este caso son los que con mayor frecuencia se realizan los contactos, que son el teléfono y correo, y el porqué de esto es debido a que por estos medios es donde se vende mayores cantidades, hay que introducir que la forma que ocupan las emprendedoras para hacer llegar el producto a los clientes es enviarlos por encomienda, en donde los costos de traslado lo paga el cliente, las emprendedoras solo gastan el combustible de la fábrica (Pinto) hacia

chillan, es por esto que entre mayor cantidad transportaban para enviar reducían el costo unitario porque en un solo flete llevaban un buen volumen.

### **¿Cómo estamos integrando los canales con la rutina de los clientes?**

Si bien es cierto la comunicación por la cual la mayoría de los clientes prefiere comunicarse es más bien un poco antigua, las emprendedoras se han ido adaptando a los cambios del entorno y a la modernización de la comunicación y a los requerimiento de los clientes y potenciales clientes, es por esto que además de tener correos y teléfonos se incorporan las redes sociales, como forma de comunicarse con los demás, también se crea una página web y así poder abarcar de mejor manera la posibilidad de darse a conocer al mundo. Todos estos medios de comunicación van de la mano con la forma de distribuir el producto, ya que mediante estas formas de comunicación se busca siempre poder satisfacer todas las necesidades del consumidor y también buscar la opción de envío del producto en donde le sea lo más cómodo a la persona que compre el producto.

### **Relaciones con los clientes:**

Este es uno de los elementos claves dentro del desarrollo del modelo de negocios Canvas ya que el éxito de una empresa está ligado directamente con la relación que tenemos con nuestros clientes, es sumamente importante para una organización alcanzar la confianza de los clientes, esto resulta un tema delicado en algunos casos, sin embargo si se aborda con las acciones correctas se convierte en una ventaja competitiva es decir realizar algo que la competencia no logra hacer, para poder explicar de mejor manera este ítem del Canvas y comprenderlo en su totalidad responderemos las siguientes interrogantes.

### **¿Qué tipo de relación queremos establecer y mantener con nuestro cliente? Y ¿Cómo de costoso es?**

Las emprendedoras 6 quieren entablar una relación con sus clientes en base a la confianza y preferencia, esto mediante la entrega de siempre un producto de gran calidad, nunca entregar un producto a medio terminar o uno de baja calidad. Actualmente las emprendedoras 6 abarcan una especie de nicho de consumidores que lo han creado durante

los años de trabajo y que por lo demás poseen clientes de varios años y esto se debe precisamente al gran trabajo que hacen y un excelente producto que ofrece.

En cuanto a los costos que se incurren para lograr una buena relación con los clientes, estos no son elevados de hecho son los mismos costos que se incurren con todo cliente, la comunicación se realiza mediante Teléfono y correo mayormente, es algo estandarizado ya que con cualquier cliente se incurre en el mismo costo

### **Fuentes de ingreso:**

En esta área se evaluar como el productor piensa generar ingresos, vale decir que es lo que ofrecerá a los clientes y que además estos estén dispuestos a pagar por ello, en este ítems se puede apreciar las habilidades que los empresarios poseen para poder generar ingresos, utilizando distintas estrategias, en este contexto para poder expresar de mejor manera como las organizaciones generan ingresos responderemos las siguientes interrogantes.

**¿Por qué propuesta de valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes?**

Las personas están dispuesta a pagar por una propuesta diferente, con productos poco comunes, en este caso los clientes buscan satisfacer su necesidad de probar nuevos sabores, experimentar consumiendo mermeladas innovadoras, en base a la experiencia de las emprendedoras las personas si están dispuestas a comprar un producto diferente, aun cuando el valor sea por sobre la media, pero este debe probarlo primero.

### **¿Por qué están pagando actualmente?**

Las personas están pagando por un producto nuevo en el mercado, de excelente calidad, con certificación, en pocas palabras el cliente está pagando por un producto exclusivo en donde sus ingredientes principales (frutas, verduras, entre otros) son naturales y de la zona, esto los consumidores lo valoran y es por esto que este micro emprendimiento lleva más de una década de vida.

### **¿Cómo preferirían pagar?**

Las personas que por lo general y por políticas de las emprendedoras siempre deben pagar mediante depósito bancario o transferencia vía internet, y siempre los términos de pagos son: que la persona

transfiera o deposite la mitad de la cuenta y luego de eso se le envía el producto y luego se recibe el pago del 50 % del resto, esta polita se debe de gran medida a que prefieren pagos de inmediato para no tener problemas de liquidez y también hay varios clientes que pagan con documentos al día.

### **¿Cuál es el porcentaje de cada línea de ingreso respecto a los ingresos totales?**

Bueno según lo narrado por las emprendedoras 6 no se puede determinar cuál es el porcentaje que cada clase de producto representa en el total de los ingresos ya que son súper volátiles, en ocasiones la mermelada de menta puede representar el 40% de los ingresos totales pero a la semana siguiente es la mermelada de cebolla la que es la más vendida, todo esto depende de las preferencias de los consumidores, lo que sí es constante para todo producto es el porcentaje ganancia, ya que este es de un 30%.

### **Recursos claves:**

Cada organización, institución o empresa ya sea pública o privada requiere de recursos claves para su funcionamiento, nos referimos a aquellos activos tangibles

o intangibles más importantes que necesita para que el negocio funcione, que por lo demás pueden ser propios o alquilados, esta breve explicación será complementada respondiendo las siguientes preguntas:

### **¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?**

Uno de los principales recursos claves de la sociedad de mermeladas Pinto, es la capital humano con el que se cuenta, ya que es un grupo muy unido en donde hay grandes lazos de amistad que hacen que el producir mermeladas no solo sea un trabajo, sino un momento en donde se puede compartir y transformar una jornada laboral en un agradable comento, eso en cuanto al lado humano y en el área material la materia prima es clave para esta micro emprendimiento, ya que son productos de la zona, son productos naturales que por lo general se dan de forma natural sin intervenciones de químicos, las frutas o verduras son compradas a los mismo vecinos de Pinto y alrededores.

### **¿Qué recursos claves requieren nuestros canales de distribución?**

El principal recurso clave que requiere nuestro canal de distribución es internet, lo cual se explica mediante el gran porcentaje de ventas captadas por este medio, siendo las redes sociales la mejor vía de captación de clientes por lo cual es necesario mantener este medio y aumentar la publicidad, lo que significa tener al tanto a los consumidores de las ofertas o descuentos y además las participaciones en las exposiciones rurales son claves para aumentar las ventas y encontrar nuevos clientes.

#### **¿Qué recursos claves requieren la relación con los clientes?**

Los recursos claves que se requieren para mantener una buena relación con los clientes va directamente relacionado con el producto que se les entregue a estos, ya que si se entrega un producto innovador, de una excelente calidad y que está enfocado a un pequeño segmento de clientes estos valorarán lo que están recibiendo y está demostrado ya que mermeladas Pinto cuenta con clientes de años y también claro está en que siempre se busca la opción más cómoda para el cliente al momento de definir la forma de entrega del producto ya sea de forma personal o vía encomienda.

#### **¿Qué recursos claves requieren las fuentes de ingreso?**

En una empresa para poder generar ingresos se debe vender, para esto se debe producir y para poder producir se necesita de las maquinarias y las personas que trabajen, para poder tener esto se debe de tener un capital para poder comprar maquinaria y contratar a trabajadores, el capital con lo que empezaron las emprendedoras 6 inicialmente fue aportado por Sercotec y además las mismas socias realizaron un aporte con capital propio, cuentan con maquinarias que llevan años y esto de alguna forma afecta a la producción ya que si tuvieran maquinaria más moderna podrían aumentar la producción y quizás costos más bajos, es por esto que sería de gran ayuda poder inyectar un Capital para poder mejorar este aspecto y sin duda que otros también como la compra de un volumen grande de mercadería, que ayudaría a reducir los costos al comprar por volumen y una forma de poder obtener esta inyección es pedir en alguna institución bancaria un préstamo y poder realizar las mejoras ya mencionadas.

### **Actividades claves:**

Así como existen recursos claves, también existen actividades claves, que básicamente en una empresa ya sea productora o de servicio, son aquellas acciones que le dan el valor agregado a lo que se ofrece al consumidor, vale decir son aquellos procesos que hacen que el bien o servicio se distinga de los demás, es aquella tarea que hace de algo común a algo casi único.

### **¿Qué actividades claves se requieren realizar para poder hacer nuestra propuesta de valor?**

Una de las actividades claves para poder generar una propuesta de valor a las mermeladas es el proceso de aprovisionamiento, vale decir la compra de las frutas o verduras, estas son de alta calidad, son producidos de la zona y en mucho de los casos como se ha mencionado anteriormente estas frutas se dan en forma natural sin intervención humana, son árboles frutales de los mismo vecinos que venden sus frutos a estas emprendedoras. Estos bienes son la materia prima principal de las mermeladas, es por esto de su importancia al momento de la compra, otra actividad clave es la producción, la

transformación de la materia prima, es en este proceso en donde se define el sabor por ende se debe hacer a una temperatura correcta y con la cantidad de ingredientes adecuados y por ultimo sin duda que el etiquetado es fundamental en un producto, ya que este es la presentación hacia el público y por lo demás le da mayor formalidad a un producto que se produce de forma artesanal.

### **¿Qué actividades claves requieren nuestros canales de distribución?**

Las actividades claves para los canales de distribución de acuerdo a la información entregada por las emprendedoras 6 podrían ser variadas, una de ellas sería promocionar mediante su página web en donde se ofrecerían descuentos por cantidad o por combinación de productos, también ofrecer descuento a la línea que exista mayor stock así se le da mayor salida y rotación, el vender en volumen requiere que se deba producir más y por ende al aumentar el volumen de producción se reducirían los costos fijos.

### **¿Qué actividades claves requieren la relación con el cliente?**

Las actividades claves que todo negocio requiere y más aún un emprendimiento es

la confianza con los clientes, entregar un producto de calidad en las condiciones establecidas por ambas partes, es este caso la actividad clave para las emprendedoras 6 es que cada vez que envíen sus productos estos sean los que el consumidor pidió y de la mejor calidad, también respetar los acuerdos que se hallan establecidos antes de la entrega ya sea la cantidad solicitada, con las descripciones solicitadas ( envasadas, etiquetadas, selladas, entre otras), todas estas actividades ayudan a fortalecer las relaciones con los clientes.

### **¿Qué actividades claves requieren las fuentes de ingreso?**

En este sentido y de acuerdo a lo expresado por las emprendedoras 6, la actividad clave es el pago al contado ya sea efectivo o documento, siendo un negocio pequeño requiere poder hacer frente a sus obligaciones de corto plazo sin dificultades, es por esto que tiene como política el pago al contado para no comprometer la liquidez de su negocio, aun cuando si existen excepciones en donde hay clientes que pueden pagar con documentos a 30 días pero son aquellos que llevan años de relación comercial.

### **Segmento de clientes:**

Segmentar a los clientes es básicamente dividir a la población, como no se pueden satisfacer las necesidades de todo el mundo las empresas eligen a que parte de la población va dirigido su bien o servicio siendo esto una parte fundamental para determinar la estrategia a seguir, también dentro de la segmentación se desprende la demanda que podría tener el producto debido a que hay segmentos que concentran mayor población.

Con segmento de clientes nos referimos al público objetivo, es decir a que personas que les venderemos nuestros productos, dada las características de este micro emprendimiento se puede decir que el público objetivo son las personas que están dispuestas a pagar un poco más por un producto poco común, en donde la principal virtud de estos productos son los sabores que son fuera de lo común, por ende el segmento al cual está dirigido este negocio esta principalmente enfocado a personas que perciban ingresos relativamente mayores y personas que valores la innovación y las características únicas de los productos y además también enfocada a aquellos negocios que solo se

dediquen a la comercialización de este tipo de mermelada.

### **¿Para quién estamos creando valor?**

Se está buscando crear valor para aquellas personas que buscan salir de lo común, probar cosas nuevas, productos que no se encuentran en un supermercado o en el almacén de barrio, se crea valor para aquel consumidor exigente que busca productos innovadores para incorporarlo dentro de su alimentación.

### **¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?**

Para poder identificar cuáles son nuestros clientes más importantes, debemos determinar el por qué son importantes y dentro de esta definición se podría decir que son aquellos clientes con los que se ha tenido relaciones comerciales durante un tiempo prolongado y también clientes importantes se podría decir a aquellos que esporádicamente compran pero en grandes volúmenes y de acuerdo a esto las emprendedoras 6 poseen 8 clientes importantes, los cuales tienen una de las dos definiciones mencionadas anteriormente, 2 de ellos se encuentran en Concepción y los 6 restantes en Santiago, en donde la mayoría son tiendas gourmet.

### **Estructura de costos:**

Dentro de las cosas más importantes de una empresa es la determinación de las utilidades, ya que toda actividad económica se hace con el fin de obtener un beneficio económico a cambio, es por esto que la determinación correcta de los costos de producción ayudan a establecer desde que precio o volumen se identifica como ganancia, si una empresa cobra por sobre el costo total obtiene ganancias y a la vez es sustentable, pero si por distintos motivos ya sean fuerzas endógenas o exógenas cobra por debajo del costo total, no durará mucho tiempo en el mercado. Existen costos variables y costos fijos, los costos variables dependen del nivel de producción, en cambio los fijos no dependen de la producción, se produzca o no siempre se cancela el mismo valor, es por esto que es importante aumentar la producción así se compensa el esfuerzo económico que se realiza.

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

Mediante la recopilación de información y lo expresado por las emprendedoras 6, los elementos que representan un mayor costo en la producción de mermeladas son los frascos de vidrios que se utilizan

para almacenar y vender la mermelada, se escogió este tipo de envase por el hecho de conservar de mejor forma el sabor del producto, y otro de los elementos que mayor costo representan es el azúcar, debido a que en algunos casos se requiere de una mayor cantidad de este ingrediente para darle el sabor dulce característico de las mermeladas. Al clasificar los costos del modelo de negocio identificamos que los costos más elevados son los variables ya que estos son los materiales que se utilizan para la producción de la mermelada.

#### **¿Cuáles son los recursos claves más caros?**

Los recursos claves más caros para las emprendedoras 6 no son muy difíciles de identificar, esto debido a el tipo de actividad a la que se dedican en donde claramente se necesita maquinaria para la producción y para la posterior conservación y almacenamiento, dentro de este contexto los recursos claves más caros son las cocinas industriales para el procesamiento de los productos, los frascos de vidrio para la conservación de la mermelada y también congeladoras o refrigeradores para poder almacenar lo producido.

#### **¿Cuáles son las actividades claves más caras?**

Las actividades más caras que se identificaron y que también fueron expresadas por las emprendedoras 6 fue el traslado, esto debido a que por la ubicación en donde están, necesariamente deben trasladarse a la ciudad de Chillán para realizar los envíos a los clientes, y en ocasiones el volumen de envío no es muy elevado por ende el costo de trasladarse a la ciudad es casi igual al costo de producción, es por esto que para poder reducir este costo se podría realizar descuentos por volúmenes lo que ayudaría a aumentar la producción y además reducir el costo de traslado.

## CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

### 5.1 Conclusiones por objetivo

Emprender es una alternativa cada vez más utilizada para alcanzar los objetivos personales, sin embargo emprender no resulta del todo fácil, para emprender hay que tener una mentalidad fuerte ya que constantemente nuestro microemprendimiento se ve expuesto a los cambios favorables o desfavorables del mercado. La sostenibilidad de un microemprendimiento puede derivar de distintas variables, para ello se debe tener en cuenta cuales son las ventajas que se han desarrollado en relación a los competidores y cuáles son las competencias de cada emprendedor, que ha adquirido en el transcurso del tiempo, todo esto con el fin de contribuir al desarrollo del negocio, con el transcurso de esta investigación pudimos observar distintos aspectos en los que los emprendimientos son superiores en el mercado y los factores que dificultan el alcance de sus metas.

Algunas de las dimensiones identificadas que inciden en el éxito del diseño de los distintos modelos de negocios rurales son:

- Formalización
- Nivel educacional
- Nivel de capacitación alcanzado
- Fidelización de cartera de clientes

Los distintos emprendimientos se caracterizaban por tener sus fortalezas en al menos uno de estos puntos siendo la fidelización de sus clientes el aspecto de mayor relevancia para las emprendedoras, además los aspectos enfocados a la adquisición de conocimientos eran bien valorados y reconocidos, ya que creían que en esto radicaban sus grandes desventajas a la hora de abrirse a nuevas posibilidades, por lo cual trataban de asistir al máximo de capacitaciones posibles con el fin de reducir la brecha que dejaba la falta de estudios a la hora de llegar a otro tipo de público o a la hora de saber reconocer las alternativas que entrega el mercado.

## 5.2 Recomendaciones

Para contribuir al mejoramiento de los distintos modelos de negocios a continuación expresaremos nuestras sugerencias y opiniones:

Antes de comenzar con cualquier actividad comercial es necesario identificar y analizar los factores que influyen en el éxito de nuestra idea de negocio, es por ello que previo a la formalización es imprescindible pensar en el modelo de negocios más adecuado.

Con relación a los microemprendimientos, se observó el difícil acceso con el que cuentan al financiamiento debido a ser negocios de bajo desarrollo y bajo nivel de ventas, ahora bien tenemos claro que el acceso a recursos financieros permite al emprendedor solventar sus inversiones, capital de trabajo, gastos y en general cualquier requerimiento asociado al crecimiento y las operaciones de la empresa, la búsqueda de financiamiento es uno de los pasos más importantes y difíciles para realizar un proyectos de negocio, es por ello que no solo se debe tener en cuenta una sola alternativa de financiamiento. A continuación podemos visualizar distintas alternativas a las cuales puede recurrir un emprendedor:

- **Financiamiento vía crédito:** un crédito es el dinero que se recibe para hacer frente a una necesidad financiera y que nos comprometemos a pagar en un plazo determinado, a un precio establecido con o sin pagos parciales.
- **Financiamiento vía subsidio:** es un financiamiento no reembolsable entregado por una institución del estado, por lo tanto no se trata de crédito ya que el dinero entregado no debe ser devuelto. (esta es una de las modalidades más utilizadas por las emprendedoras y es un recurso que les ha permitido crecer como negocio).
- **Financiamiento vía factoring:** consiste en un contrato donde las cuentas por cobrar (facturas, letras u otras) que tiene la empresa, que corresponden a las deudas que tiene de sus clientes, son traspasadas a una institución financiera que se encarga posteriormente de cobrarlas a cambio de facilitar tal dinero inmediatamente.

Otro aspecto relevante observado en los distintos microemprendimientos es las pocas competencias con las que cuentan a la hora de realizar una venta, las emprendedoras expresaban que habían asistido a distintas capacitaciones sin embargo en este aspecto no

habían obtenido y que sentían que esto era una de sus grandes debilidades a la hora de vender sus productos y fidelizar a sus clientes.

También se observó que las microempendedoras presentan un muy bajo nivel de herramientas computacionales como manejo de Word, Excel, esto hacía que no llevaran mayores registros de sus actividades comerciales por lo cual no tenían claro conocimiento de los gastos que realizaban y se producía un problema de organización ya que mezclaban los dineros del negocio con los dineros de la casa.

Otro punto importante es el gran rechazo de las microempendedoras a la asociatividad y a involucrar a personal en distintas labores del negocio, las emprendedoras rechazan estas alternativas aun a costa del crecimiento y desarrollo de sus negocios, piensan que pueden sostener solas sus emprendimientos y pretenden crecer al punto de que pueden ellas mismas ocuparse de todos los aspectos de sus negocios. Con relación a esto sería necesario capacitar a las distintas emprendedoras en temas de liderazgo y trabajo en equipo de tal manera que puedan reconocer los beneficios de generar alianzas estratégicas y comprender el tema de la asociatividad.

También pudimos observar que las distintas emprendedoras han pensado acciones para conseguir la formalidad de sus negocios, debido a que han reconocido los beneficios que conlleva esto, dentro de los cuales pueden acceder a un mayor número de ferias que es donde perciben un gran número de ingresos, además tienen incentivos tributarios ya que no se les efectúa la tasación al poder entregar boleta. Además las emprendedoras formales contaban con un mayor compromiso con sus negocios, recurrían a un mayor número de capacitaciones y constantemente rebuscaban distintas alternativas que contribuyeran a mejorar sus negocios.

Los medios no tradicionales de venta como internet son reconocidos por las emprendedoras sin embargo, al no contar con manejo computacional no podían realizar este tipo de ventas mediante un sitio web establecido, por lo cual mediante redes sociales y el contacto con sus clientes lograban contrarrestar este desconocimiento. Cabe destacar la que muchos clientes buscan los productos o servicios que necesitan a través de motores de búsqueda por internet, por esta razón es importante que los microemprendimientos tengan una página

web establecida en la que presente a la empresa y los productos o servicios que entrega, una página web ayuda a diferenciarse, mejorar la posición en el mercado, compartir información de su empresa, contribuir a una base de contactos.

También observamos que solo uno de los emprendimientos contaba con una imagen o marca propia, lo cual lograba ser un agente diferenciador y le daba una identidad al negocio, la cual era reconocida por los clientes y permitía lograr mayores ventas, es por ello que surge la necesidad de asesoramiento en este ámbito para que las emprendedoras puedan posicionarse de mejor manera en el mercado y logren las metas establecidas.

Con el desarrollo de esta investigación pudimos comprobar algunos aspectos que han sido determinantes en el desarrollo de la mujer en el medio laboral y rural, de lo cual obtuvimos grandes sorpresas, como es la tendencia de los nuevos tiempos la mujer ha construido un camino de superación personal y de a poco ha generado un cambio en sus roles, la sociedad reconoce el esfuerzo y comienza a derribar los prejuicios que antes parecían comunes, la mujer en el medio rural ha sabido cargar con el peso de hacerse cargo de las labores del hogar sin embargo a encontrado una salida mediante el emprendimiento para mejorar la calidad de vida familiar además de conseguir el reconocimiento mediante sus logros personales.

## BIBLIOGRAFIA

BERDEGUÉ Julio y SCHEJTMAN Alexander. (2007), *Desarrollo Territorial Rural*. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, Santiago, Chile.

BRAVO, Rosa. (2004). Mujeres chilenas: tendencias en la última década (Censos 1992-2002). SERNAM/INE, Santiago.

CAMPAÑA, Pilar. (2005). *Desarrollo Inclusivo. Género en el sector rural*. Santiago: Programa para el fortalecimiento de los aspectos de género en América Latina y El Caribe, PROGENERO del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, FIDA.

CASEN (2000, 2003, 2006, 2009, 2011) Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN). Santiago. Chile.

FAWAZ, Ma. Julia. (2005), Características de la nueva ruralidad en Chile. Reflexiones a partir de la realidad de la provincia de Ñuble, región del Bío-Bío, en Sáez, Enrique (Coord.). *Desarrollo sostenible y turismo rural*, Zaragoza: Diputación Provincial de Huesca/Univ. De Zaragoza, pp. 35-54.

FAWAZ, Ma. Julia y RODRIGUEZ, Carlos (2013), Mujeres rurales y trabajo en Chile central. Actitudes, factores y significaciones. *Cuadernos de desarrollo rural*, vol. 10, no. 72, pp. 47-68.

FAWAZ, Ma. Julia y SOTO, Paula. (2012a), Nuevas realidades, imágenes y significaciones de la familia rural en Chile. Ponencia al VII Congreso Latinoamericano de Sociología Rural, ALASRU, Quito.

FAWAZ, Ma. Julia y SOTO, Paula. (2012b), Mujer, trabajo y familia. Tensiones, rupturas y continuidades en sectores rurales de Chile Central, *Revista La Ventana*, vol. 4, no. 35, pp. 218-254.

FAWAZ, Ma. Julia y VALLEJOS, Rosana. (2011), Calidad de vida, ocupación, participación y roles de género: un sistema de indicadores sociales de sostenibilidad rural, *Cuadernos de Desarrollo Rural*, vol. VII, no. 67, pp. 45-68.

FERNÁNDEZ, Alma. (2007), Desigualdad de género. La segregación de las mujeres en la estructura ocupacional. *Revista La Ventana*, no. 25, pp. 140-167.

MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN. (MIDEPLAN), 2000, 2003, 2006, 2009. Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN). Santiago. Chile.

NOGAR, Ada Graciela y Jacinto, Guillermina, P. (2012), Viejas trayectorias nuevas articulaciones. Un análisis de las transformaciones territoriales desde los vínculos urbano-rurales en la pampa argentina. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, vol. 9, no. 69, pp. 67-82.

OECD. (2006), *The New Rural Paradigm: Policies and Governance*. OECD Publishing. Disponible en <http://www.oecd.org/gov/regional-policy/thenewruralparadigmpoliciesandgovernance.htm>

OECD. (2013), *Rural-Urban Partnerships. An integrated Approach to Economic Development*, OECD Publishing. H

OLAVARRÍA, José y CÉSPEDES, Catalina (eds.) (2002) *Trabajo y familia: ¿conciliación? Perspectivas de género*, CEM, SERNAM, FLACSO, Santiago, Chile.

Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology a Proposition in a Design Science Approach*. Tesis. Universite de Lausanne.

Osterwalder, A & Pigneur, Y. (2010), *Business Model Generation*, PP 288.

Tarrés, M (2007) “Las identidades de género como proceso social: rupturas, campos de acción y construcción de sujetos”. En “Los significados del trabajo femenino en el mundo global”, Barcelona, Anthropos,

Teubal, M. (2001). "Globalización y nueva ruralidad en América Latina". En *¿Nueva ruralidad en América Latina?*, compilado por N. Giarracca, 45–65. Buenos Aires: Clacso.

Tomta, D & Chiatchoua, C. (2009). *Cadenas productivas y productividad de las Mipymes* Criterio Libre, 7 (11), PP (145-164).

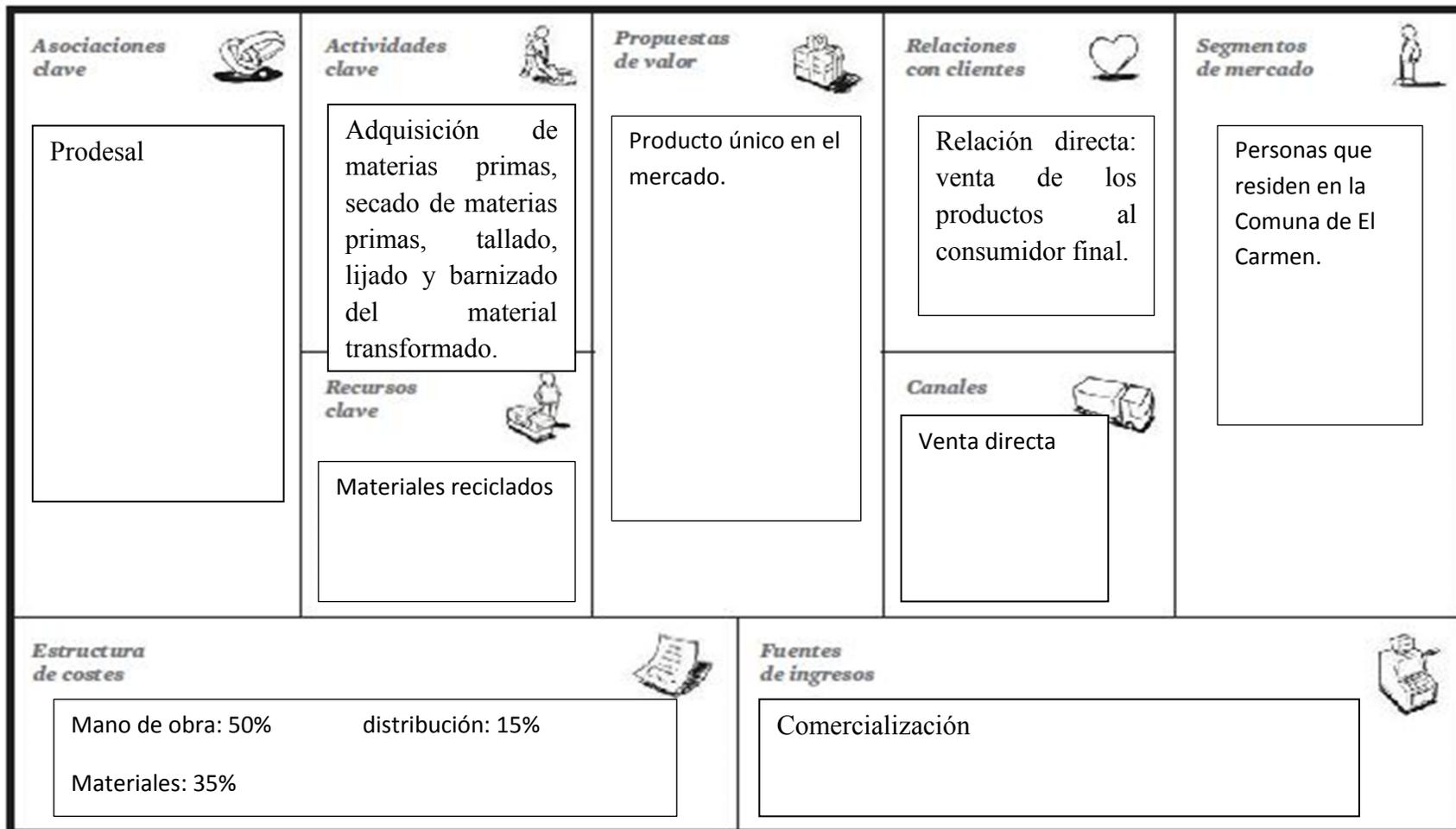
Valenzuela, M. (2005). *Nuevo sendero para las mujeres?. Microempresa y género en América Latina en el umbral del siglo XXI*. Santiago: LOM/CEM.

Valenzuela, M. & Venegas, S.(2001). *Mitos y Realidades de la Microempresa en Chile: Un Análisis de Género*.

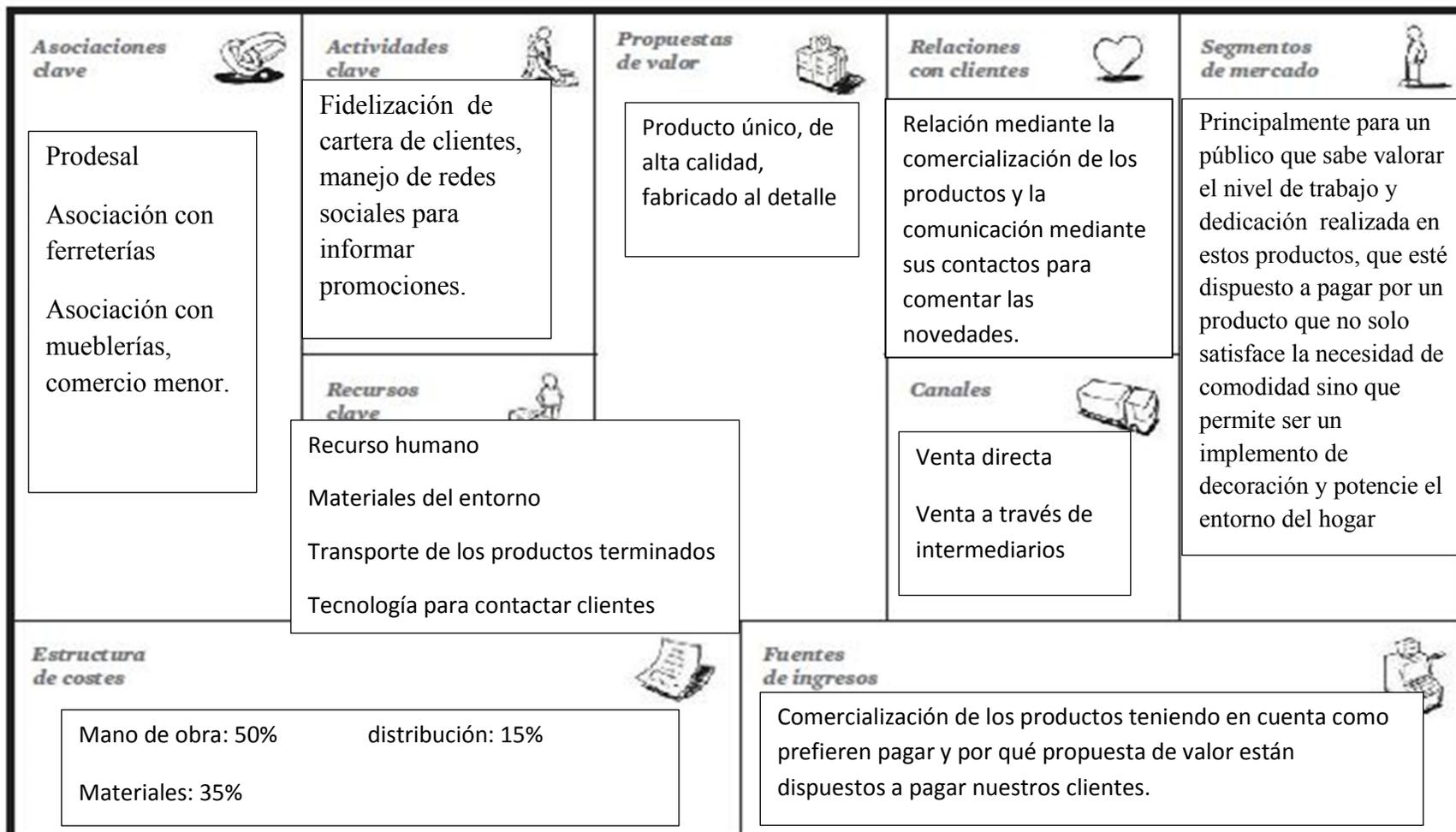
VITELLI, Rossana. (2005), *Mujeres rurales, trabajo y pluriactividad. El caso uruguayo*, en Neiman, G y Craviotti, C. (Comp.), *Entre el campo y la ciudad. Desafíos y estrategias de la pluriactividad en el agro*. Buenos Aires. Ed. Ciccus.

WILLIAMS, Raymond. (1973), *El campo y la ciudad*. Buenos Aires: Paidós.

Anexo 1: Modelo Canvas artesanía con raíces



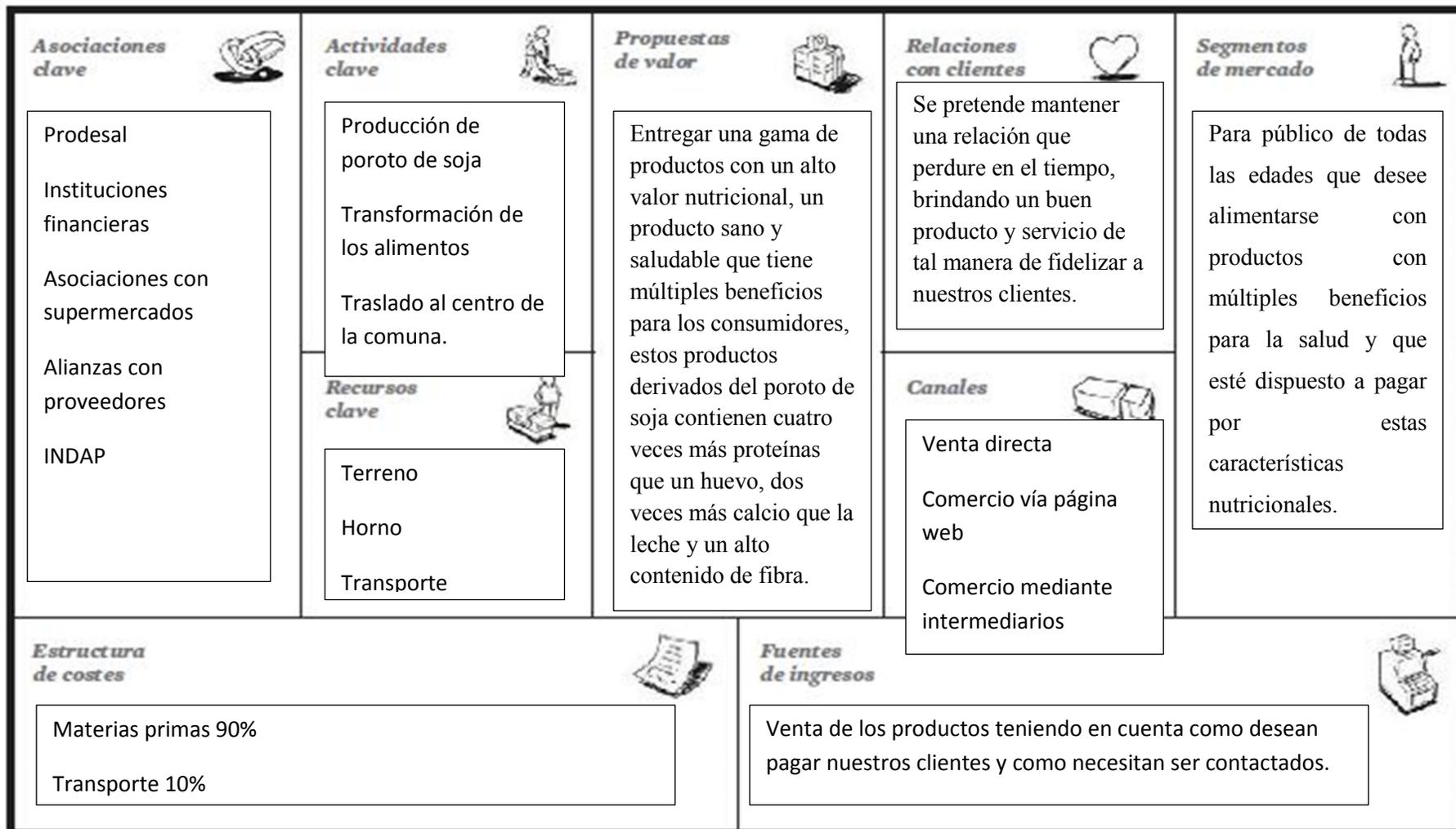
Anexo 2: Modelo Canvas artesanía con raíces con ajustes.



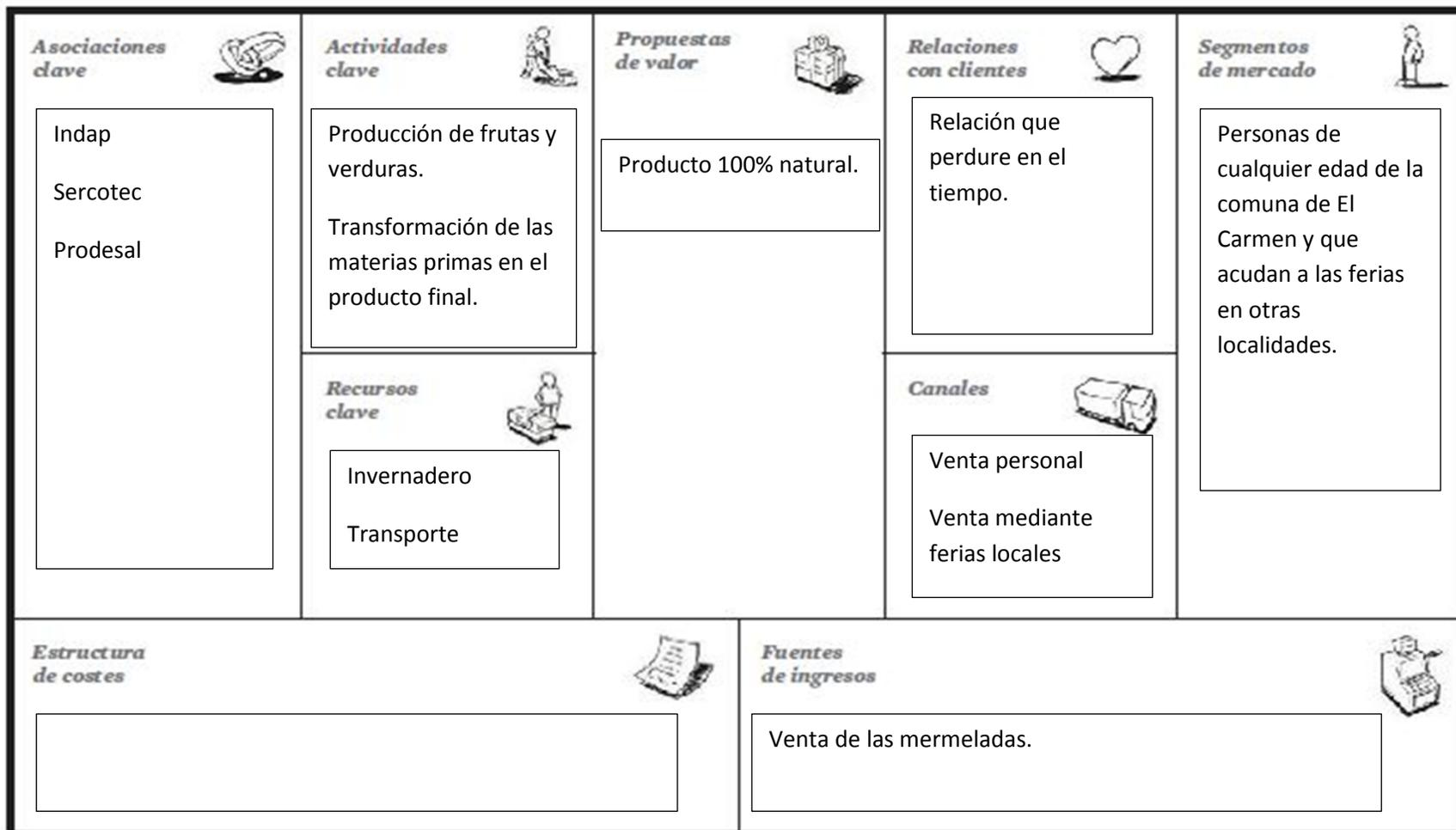
Anexo 3: Modelo Canvas productos elaborados con soja

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <div style="border: 1px solid black; height: 200px; width: 100%;"></div>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Producción de poroto de soja</p> </div>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Producto orgánico.</p> </div>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Relación directa: venta de los productos al consumidor final.</p> </div>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Cualquier persona de la Comuna de El Carmen y sectores de ésta.</p> </div>
<p><b>Recursos clave</b> </p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Transporte Horno Utensilios</p> </div>		<p><b>Canales</b> </p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Venta personal</p> </div>		
<p><b>Estructura de costes</b> </p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Preparar el terreno, cocinar los alimentos, transporte.</p> </div>			<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Venta de los productos</p> </div>	

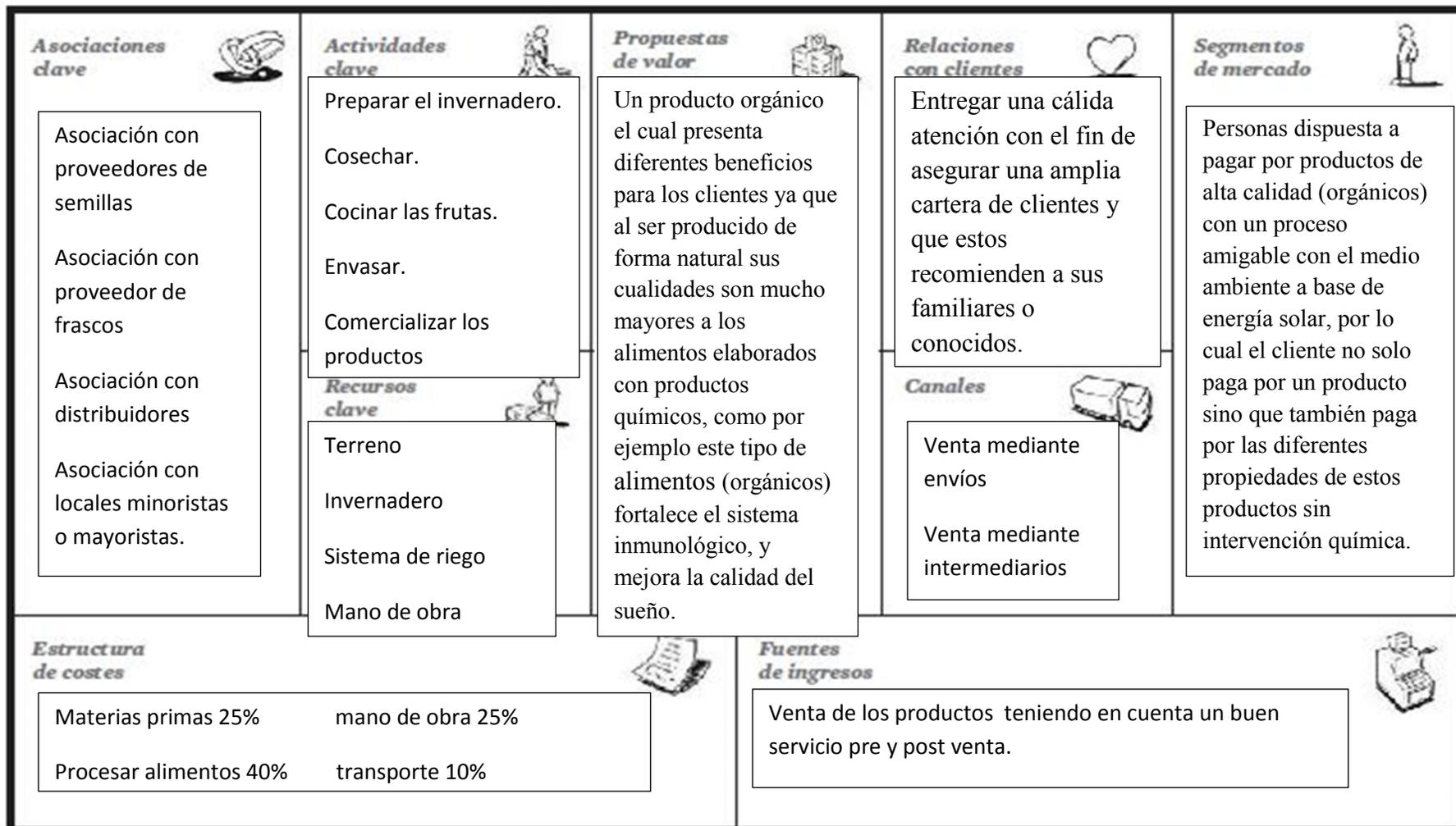
Anexo 4: Modelo Canvas productos elaborados con soja ajustado



Anexo 5: Modelo Canvas conservas mediante invernadero de policarbonato



Anexo 6: Modelo Canvas conservas mediante invernadero de policarbonato con ajustes



Anexo 7: Modelo CANVAS emprendimiento Artesanía y bisutería con artículos reciclados

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <p>No posee socios clases</p>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <p>Recolección de artículos reciclados</p>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Productos únicos en el mercado</p> <p>Accesorios con materiales totalmente reciclados</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <p>Relaciones directas</p> <p>Relaciones indirectas</p>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <p>No tiene un mercado definido</p>
<p><b>Estructura de costes</b> </p> <p>Compra de materiales para la transformación de los elementos reciclados</p>	<p><b>Recursos clave</b> </p> <p>Artículos reciclados</p>		<p><b>Canales</b> </p> <p>Facebook</p> <p>Whatsapp</p> <p>Correo</p>	

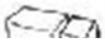
Anexo 8: Modelo CANVAS emprendimiento Artesanía y bisutería con artículos reciclados ajustado

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <p>Asociación con diseñador gráfico</p> <p>Asociación con empresa de encomiendas para el envío de productos para todo el país</p> <p>Asociación con tienda de venta de artículos de belleza</p> <p>Asociación con ferreterías</p>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <p>Recolección de materiales reciclados</p> <p>Elaboración de artículos contingentes</p>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Artículos hechos en su totalidad con artículos reciclados</p> <p>Artículos personalizados</p> <p>Atención personalizada</p> <p>Artículos únicos en el mercado</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <p>Relación indirecta a través de canales no presenciales</p> <p>Buscar la conformidad y la satisfacción del cliente</p> <p>Atención personalizada</p>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <p>Abordar las necesidades de la gran mayoría de las mujeres con distintas tendencias y generaciones</p>
<p><b>Estructura de costes</b> </p> <p>Los elementos que generan los costos son vidrio y pintura ya que la materia prima es reciclada, estos costos representan un 60%, un 20% en otros insumos y un 20% de mano de obra</p>	<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <p>Venta de artículos tanto normales como ha pedido, venta de diseños de bisutería</p>			

Anexo 9: Modelo CANVAS emprendimiento elaboración de productos en base a miel de abeja

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <p>No posee socios claves</p>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <p>Recolección de miel y de hierbas medicinales</p>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Producto acorde a las necesidades del cliente</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <p>Relaciones directas</p>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <p>No tiene un segmento definido</p>
	<p><b>Recursos clave</b> </p> <p>Hierbas, miel, moldes de jabones, base químico para el proceso de transformación</p>		<p><b>Canales</b> </p> <p>Teléfono</p>	
<p><b>Estructura de costes</b> </p> <p>Compra de envases y base para la elaboración de los productos</p>		<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <p>Venta de productos terminados</p>		

Anexo 10: Modelo CANVAS emprendimiento elaboración de productos en base a miel de abeja con ajustes

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <p>Asociaciones con farmacias</p> <p>Asociaciones con spa</p> <p>Asociaciones con termas</p>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <p>Recolección de las hierbas y la miel</p> <p>Elaboración de los distintos productos</p> <p>Relación y comunicación con los clientes</p> <hr/> <p><b>Recursos clave</b> </p> <p>Hierbas, miel, moldes, envases, base para la transformación de los productos</p>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Productos en base a hierbas medicinales</p> <p>Productos acorde a las necesidades de cada cliente</p> <p>Elaboración de productos personalizados</p> <p>Atención personalizada con énfasis en escuchar las necesidades de cada cliente</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <p>Relación directa</p> <p>Relación indirecta</p> <p>Confianza</p> <hr/> <p><b>Canales</b> </p> <p>Uso de todas las redes sociales existentes</p> <p>Uso de empresas de encomiendas</p> <p>Instalación con un local propio</p>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <p>El segmento se podría clasificar como a aquellas personas que padecen de alguna patología dermatológica y a aquellas personas que se preocupen por el cuidado de su piel</p>
<p><b>Estructura de costes</b> </p> <p>Envases 30%, base para la transformación de los productos 30%, moldes 15 %, otros insumos 15 %, mano de obra 10%</p>		<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <p>Venta de los distintos productos que elabora Jabones , shampoos, cremas , entre otros.</p>		

Anexo 11: Modelo CANVAS emprendimiento de mermeladas Gourmet

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <p>No poseen socios claves</p>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <p>Recolección y selección de la materia prima (fruta y verdura)</p>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Productos con sabores únicos</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <p>Relación directa Relación indirecta</p>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <p>Los productos están focalizados en un segmento medio alto</p>
<p><b>Estructura de costes</b></p> <p>Mano de obra 30% Insumos 45% Gastos Varios 15% Gastos de administración 5% Gastos de Ventas 4%</p>	<p><b>Recursos clave</b> </p> <p>Maquinaria para la producción y la conservación Materia prima</p>	<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <p>Fuente de ingreso son a través de la venta de productos</p>	<p><b>Canales</b> </p> <p>Página web Correo Teléfono</p>	<p></p>

Anexo 12: Modelo CANVAS emprendimiento de mermeladas Gourmet con ajustes

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <p>Asociaciones con heladerías</p> <p>Asociaciones con supermercados</p> <p>Asociaciones con tiendas gourmet</p> <p>Asociaciones con restaurantes</p>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <p>Recolección y selección de las frutas y verduras, proceso de elaboración, almacenamiento del producto</p> <p>Comercialización del producto</p>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Venta de productos con ingredientes totalmente naturales, sabores únicos y muy poco habituales</p> <p>Los productos son elaborados de forma casera conservando la totalidad de los sabores de sus ingredientes</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <p>Relaciones directas, basada en la confianza de la entrega de un producto de alta calidad</p> <p>Relaciones indirectas</p>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <p>Los productos están focalizados en un segmento medio alto</p>
<p><b>Estructura de costes</b></p> <p>Mano de obra 30%</p> <p>Insumos 45%</p> <p>Gastos Varios 15%</p> <p>Gastos de administración 5%</p> <p>Gastos de Ventas 4%</p>	<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <p>Las fuentes de ingreso son a través de la venta de los productos</p>			

