

**Maestría**

**Silvana Mariela Pruna Vergara**

**“DESARROLLO DE UN MODELO DE NEGOCIOS  
UTILIZANDO METODOLOGÍA “CANVAS” PARA LA  
VENTA DEL PRODUCTO “LA SUIZA” EN LA CIUDAD DE  
LATACUNGA”**

Disertación presentada como requisito parcial para la obtención del Título de Máster en Administración de Negocios MBA de la Universidad Del Pacífico bajo la dirección del Profesor: Pablo Villamar.

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**

Quito, 2018

PRUNA, Silvana 'Desarrollo de un modelo de negocios utilizando metodología 'canvas' para la venta del producto "La Suiza" en la ciudad de Latacunga' Quito: UPACÍFICO, 2018, 78p. Ing. Pablo Villamar Trabajo de Tesis, presentado a la Facultad de Negocios de la Universidad Del Pacífico.

Resumen: El presente trabajo tiene el propósito de analizar la factibilidad de implantar un negocio para la distribución de embutidos LA SUIZA. El negocio estaría ubicado en la ciudad de Latacunga, cerca al Centro Comercial Maltería Plaza, estará ubicado en la parte Norte de la ciudad. Los productos que tiene LA SUIZA son diversificados: embutidos, carne, pollo, chuleta de cerdo, vino, papas, arroz, ensaladas, entre otros alimentos, su fortaleza principal es las carnes y embutidos. En este trabajo se presenta un estudio de mercado, observando el comportamiento del consumidor, los competidores, su oferta, además se está aplicando el modelo de negocio CANVAS, se diseñó un modelo de gestión y finalmente se realiza un análisis financiero para la ejecución del negocio y así poder analizar la rentabilidad del mismo. LA SUIZA es una marca de embutido, sus productos son elaborados con los más altos estándares de calidad, para satisfacer los gustos de sus clientes. La marca no es conocida en la ciudad de Latacunga, por lo que será una excelente oportunidad de mercado para segmentar el producto en vista que la colectividad de la ciudad hoy en día prefiere el producto de calidad eso es una alternativa más para que se posicione de una manera exitosa este producto en esta magnífica ciudad.

Palabras claves: Negocios, Latacunga, Canvas

	<b>ENTREGA DE TRABAJO (CONCLUSIÓN DE CARRERA DE GRADO)</b>	Fecha: 09/07/2015
	<b>PA-FR-67</b>	Versión: 001
		Página: VIII de 1

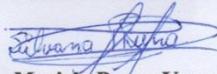
### DECLARACIÓN

Al presentar este Trabajo de Tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del posgrado de Maestría de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento digital, a la Biblioteca de la Universidad.

El estudiante certifica estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Tesis dentro de las Regulaciones de la Universidad, acorde con lo que dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Tesis para que sean reportados en el Repositorio Nacional conforme lo dispuesto por el SENESCYT.

Para constancia de esta declaración, suscribe



**Silvana Mariela Pruna Vergara**  
Estudiante de la Facultad de Negocios  
Universidad Del Pacífico

<b>Fecha:</b>	Quito, octubre del 2018
<b>Título de T.C.C.:</b>	“Desarrollo de un modelo de negocios utilizando metodología “canvas” para la venta de producto “LA SUIZA” en la ciudad de Latacunga.
<b>Autor:</b>	Silvana Mariela Pruna Vergara
<b>Tutor:</b>	Máster Pablo Andrés Villamar V.
<b>Miembros del Tribunal:</b>	Máster Nélcár Thais Camacho Salas Máster Mónica del Carmen Dávila J
<b>Fecha de calificación:</b>	Octubre 2018

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios, por haberme dado la salud y la vida y de esta manera permitirme culminar esta etapa tan importante para mi vida profesional, en segundo lugar doy gracias a un ángel muy especial, que siempre ha cuidado de mi desde el cielo, me ha guiado por el camino correcto y en tercer lugar agradezco el infinito e incondicional apoyo de parte de mi esposo Fernando y mi hija Andrea Teresita gracias por ser mi pilar fundamental para salir adelante y permitirme cumplir un sueño más en mi vida.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de Titulación a Dios, por no dejarme desfallecer en los momentos abrumantes que he tenido en estos años de estudio.

A mi Ángel especial que desde el cielo nunca me ha desamparado en este caminar.

A mi padre por su apoyo y palabras de ánimo para salir adelante en los retos que en el transcurso de esta maestría se me presentaba.

A mi esposo Fernando por su apoyo incondicional siempre impulsándome a salir adelante y empujándome a cumplir mis metas.

A mi hija Andrea Teresita por todas las ocasiones que sacrificó los momentos de estar con su madre.

## ÍNDICE

PORTADA.....	i
FICHA CATALOGRÁFICA.....	ii
ENTREGA DE TRABAJO.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
<b>I CAPÍTULO</b> .....	<b>1</b>
1.1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.2 OBJETIVOS.....	1
1.2.1 OBJETIVO GENERAL .....	1
1.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS .....	2
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	2
<b>II CAPÍTULO</b> .....	<b>3</b>
2.1 MARCO TEÓRICO.....	3
2.2 MODELO DE NEGOCIO .....	3
2.3 PERFIL DEL CLIENTE .....	10
2.4 LA COMPETENCIA .....	11
2.4.1 EMBUTIDOS DON DIEGO .....	11
2.4.2 EMBUTIDOS ‘‘LA MADRILEÑA’’ .....	13
2.4.3 ASADERO ‘‘EL LEÑADOR’’ .....	16
2.4.4 ASADERO ‘‘EL VAQUERO’’ .....	18
2.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y CUADRO COMPARATIVO .....	19
<b>III CAPÍTULO</b> .....	<b>20</b>
3.1 ESTUDIO DE MERCADO .....	20
3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO, SECTOR CARNES Y EMBUTIDOS.....	20
3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
3.3.1 UNIVERSO Y MUESTRA.....	22
3.4.1 CUESTIONARIO Y ENCUESTA.....	22
3.5 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	22

<b>IV CAPÍTULO</b> .....	34
4.1 LA SUIZA.....	34
4.2 PLAN DE MARKETING .....	37
4.2.1 DEFINICIÓN DEL SERVICIO.....	37
4.5 MARCA Y LOGO .....	39
4.5.1 IMPORTANCIA.....	39
4.5.2 RÁPIDA ATENCIÓN .....	40
4.5.3 HIGIENE .....	40
4.6 PROPUESTA DE VALOR.....	41
4.7 DETERMINACIÓN DE PRODUCTO, PRECIO, PROMOCIÓN Y PLAZA.....	43
4.8 PRESUPUESTO DE MARKETING .....	44
4.9 LAYOUT DISPOSICIÓN DEL LOCAL .....	44
<b>V CAPÍTULO</b> .....	47
5.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	47
5.1.1 MISIÓN Y VISIÓN .....	47
5.1.2 VALORES CORPORATIVOS .....	48
5.1.3 ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN .....	48
5.3 MODELO DE GESTIÓN .....	50
5.4 PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES .....	51
5.4.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CLAVES .....	51
5.5 CADENA DE VALOR Y MAPA DE PROCESOS .....	52
5.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	53
5.7 INDICADORES DE GESTIÓN .....	53
5.8 PLAN FINANCIERO .....	53
5.8.1 INVERSIÓN INICIAL .....	55
5.8.2 COSTOS.....	56
5.8.3 GASTOS OPERATIVOS.....	57
5.8.4 INGRESOS.....	58
5.9 PÉRDIDAS Y GANANCIAS MENSUAL.....	59
5.9.1 TABLA DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO.....	61
5.9.2 FLUJO DE EFECTIVO DESCONTADO .....	61
5.10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	63
BIBLIOGRAFÍA .....	67

## CONTENIDOS

### INDICE DE TABLAS

TABLA N. 1.- CONSUME EMBUTIDOS .....	23
TABLA N. 2.- TIPOS DE EMBUTIDOS .....	24
TABLA N. 3.- LE GUASTARÍA LOS PRODUCTOS LA SUIZA .....	25
TABLA N. 4.- CUANTAS VECES CONSUMIRÍA LOS PRODUCTOS LA SUIZA.....	26
TABLA N. 5.- LE GUSTARÍA QUE SE BRINDE EL SERVICIO DE PARRILLADAS ....	27
TABLA N. 6.- SERVICIO DE BEBIDAS .....	28
TABLA N. 7.- CUÁNTAS VECES POR SEMANA LE GUSTARÍA CONSUMIR PARRILLADAS .....	29
TABLA N. 8.- INCLUIRÍA EL CONSUMO DE ALGUNA BEBIDA.....	30
TABLA N. 9.- LA SUIZA EN LATACUNGA, GENERARÍA UN DESARROLLO ECONÓMICO .....	31
TABLA N. 10.- USTED SUELE VER PUBLICIDAD DE MARCAS DE EMBUTIDOS NUEVOS .....	32

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N. 1.- EMBUTIDOS DON DIEGO .....	12
GRÁFICO N. 2.- PROPUESTA DE VALOR.....	13
GRÁFICO N. 3.- EMBUTIDOS LA MADRILEÑA .....	14
GRÁFICO N. 4.- ASADERO EL LEÑADOR.....	16
GRÁFICO N. 5.- RESTAURANTE VAQUERO PARRILLA.....	18
GRÁFICO N. 6.- ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....	19
GRÁFICO N. 7.- SECTORES CARNES Y EMBUTIDOS EN ECUADOR.....	21
GRÁFICO N. 8.- CONSUME EMBUTIDOS .....	23
GRÁFICO N. 9.- TIPOS DE EMBUTIDOS .....	24
GRÁFICO N. 10.- LE GUASTARÍA LOS PRODUCTOS LA SUIZA .....	25
GRÁFICO N. 11.- CUANTAS VECES CONSUMIRÍA LOS PRODUCTOS LA SUIZA ...	26
GRÁFICO N. 12.- LE GUSTARÍA QUE SE BRINDE EL SERVICIO DE PARRILLADAS.....	27
GRÁFICO N. 13.- SERVICIO DE BEBIDAS .....	28
GRÁFICO N. 14.- CUÁNTAS VECES POR SEMANA LE GUSTARÍA CONSUMIR PARRILLADAS.....	29
GRÁFICO N. 15.- INCLUIRÍA EL CONSUMO DE ALGUNA BEBIDA .....	30
GRÁFICO N. 16.- LA SUIZA EN LATACUNGA, GENERARÍA UN DESARROLLO ECONÓMICO .....	31
GRÁFICO N. 17.- USTED SUELE VER PUBLICIDAD DE MARCAS DE EMBUTIDOS	32
GRÁFICO N. 18.- PRODUCTOS LA SUIZA.....	35
GRÁFICO N. 19.- PRODUCTOS CÁRNICOS , EMBUTIDOS Y PARRILLADAS.....	37
GRÁFICO N. 20.- BEBIDAS QUE OFRECERÁ LA SUIZA DELI .....	38
GRÁFICO N. 21.- PENETRACIÓN DE MERCADO.....	38
GRÁFICO N. 22.- MARCA Y LOGO .....	39
GRÁFICO N. 23.- PROPUESTA DE VALOR DE LA SUIZA DELI .....	41
GRÁFICO N. 24.- VENTAJA COMPETITIVA LA SUIZA DELI .....	42
GRÁFICO N. 25.- ENFOQUE AL CLIENTE .....	43
GRÁFICO N. 26.- LAS 4P'S .....	43
GRÁFICO N. 27.- LOCAL LA SUIZA DELI EN LA CIUDAD DE LATACUNGA.....	46
GRÁFICO N. 28.- PROPUESTA DE VALOR LA SUIZA DELI.....	49

GRÁFICO N. 29.- MAPA DE PROCESOS.....	52
---------------------------------------	----

### INDICE DE CUADROS

CUADRO N. 1.- Presupuesto de Marketing.....	44
CUADRO N. 2.- Inversión Inicial .....	56
CUADRO N. 3 Costos.....	57
CUADRO N. 4.- Gastos Operativos .....	58
CUADRO N. 5 Ingresos .....	59
CUADRO N. 6.- Perdidas y Ganancias .....	60
CUADRO N. 7.-Gastos del Negocio .....	60
CUADRO N. 8.-Tabla de Amortización.....	61
CUADRO N. 9.-Flujo de Efectivo.....	62
CUADRO N. 10.-Van y Tire .....	63



# I CAPÍTULO

## 1.1 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene el propósito de analizar la factibilidad de implantar un negocio para la distribución de embutidos LA SUIZA. El negocio estaría ubicado en la ciudad de Latacunga, cerca al Centro Comercial Maltería Plaza, estará ubicado en la parte Norte de la ciudad.

Los productos que tiene LA SUIZA son diversificados: embutidos, carne, pollo, chuleta de cerdo, vino, papas, arroz, ensaladas, entre otros alimentos, su fortaleza principal es las carnes y embutidos.

En este trabajo se presenta un estudio de mercado, observando el comportamiento del consumidor, los competidores, su oferta, además se está aplicando el modelo de negocio CANVAS, se diseñó un modelo de gestión y finalmente se realiza un análisis financiero para la ejecución del negocio y así poder analizar la rentabilidad del mismo.

LA SUIZA es una marca de embutido, sus productos son elaborados con los más altos estándares de calidad, para satisfacer los gustos de sus clientes.

La marca no es conocida en la ciudad de Latacunga, por lo que será una excelente oportunidad de mercado para segmentar el producto, en vista que la colectividad de la ciudad hoy en día prefiere el producto de calidad eso es una alternativa más para que se posicione de una manera exitosa este producto en esta magnífica ciudad.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 OBJETIVO GENERAL

- Elaborar una propuesta para distribuir productos de LA SUIZA en la ciudad de Latacunga, Ecuador.

### **1.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Determinar la factibilidad de implantar el proyecto de distribución de productos LA SUIZA en la ciudad de Latacunga, a través de un análisis de mercado, propuesta, estructura y análisis financiero.
- Diseñar estrategias para dar a conocer la marca, calidad de los productos, con la finalidad de incursionar en un nuevo mercado.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

En la ciudad de Latacunga no se conoce sobre el producto de embutidos LA SUIZA, por lo que este modelo de negocio pretende abrir mercado en un segmento en la provincia de Cotopaxi.

El proyecto será viable, una vez que se compruebe la factibilidad de que los productos de la LA SUIZA sean aceptados por los consumidores de la ciudad de Latacunga, antes de ejecutar el negocio.

En otro aspecto buscaré estrategias de marketing para dar a conocer la marca, y la apertura del local, para la distribución de productos, considerando el presupuesto necesario y los factores clave para un crecimiento exitoso en las ventas.

## **II CAPÍTULO**

### **2.1 MARCO TEÓRICO**

#### **2.2 MODELO DE NEGOCIO**

##### **2.2.1 ¿QUÉ ES UN MODELO DE NEGOCIO?**

Un modelo de negocio es una representación que permite entender la manera como una organización crea, entrega y captura valor y se elabora a partir de preguntas como: ¿Qué es lo que la organización ofrece?, ¿A quién se lo ofrece?, ¿Cómo lo ofrece? Y lo más fundamental, ¿Cómo es que la organización crea valor a través de su oferta? Londoño Osterwalder (2010). El modelo de negocio define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación y el crecimiento de la misma Fleitman (2012). Para efectos de este trabajo, el modelo de negocios seguirá el enfoque del modelo Canvas de Alexander Osterwalder.

##### **2.2.2 MODELO DE NEGOCIO CANVAS**

El Modelo de Negocio Canvas consiste en una estructura de nueve bloques temáticos, que agrupan las principales variables de un negocio, citado por (Márquez; 2010). Estos nueve bloques cubren las cuatro áreas más importantes de un negocio: Clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera. A continuación se explicará detalladamente cada uno de estos nueve bloques, con los elementos que los componen, los cuales servirán de base para desarrollar el modelo de negocio del cual se trata este trabajo.

**FIGURA 1. MODELO CANVAS LOS 9 BLOQUES**

Fuente: Osterwalder Alexander

### 2.2.2.1 RELACIONES CON LOS CLIENTES.

Este bloque describe los tipos de relaciones que una compañía establece con un segmento de clientes específico. Las relaciones pueden variar desde personales hasta automatizadas, y pueden estar impulsadas por las siguientes motivaciones: Adquisición de clientes Retención de clientes Aumentar las ventas Se puede distinguir entre diferentes categorías de relaciones con los clientes, las cuales pueden coexistir en una relación de la compañía con un segmento de clientes en particular: Asistencia Personal: Esta relación está basada en la interacción humana. El cliente se puede comunicar con un representante real del cliente para obtener ayuda durante el proceso de venta o después de que la compra es completada. Asistencia Personal Dedicada: Esta relación requiere la dedicación de un representante específico para un cliente individual. Representa el tipo de relación más íntima y profunda y normalmente se desarrolla en un largo periodo de tiempo. Auto-servicio: En este tipo de relación la compañía no mantiene relación directa con los clientes.

Provee todos los medios necesarios para que los clientes se auto sirvan.

Servicios Automatizados: Este tipo de relación mezcla una forma más sofisticada de auto servicio con procesos automatizados. Por ejemplo, los perfiles personales.

Este bloque define los diferentes grupos de personas u organizaciones a los cuales la empresa pretende alcanzar y servir. Los clientes constituyen el corazón de un negocio, sin clientes ninguna compañía podría sobrevivir durante mucho tiempo. Con el fin de satisfacer a estos clientes, la empresa puede agruparlos en distintos segmentos dependiendo de las necesidades

en común, comportamientos comunes, y otros atributos. La organización debe hacer una decisión consciente sobre cuáles segmentos abarcar, y cuáles ignorar. El modelo de negocio se puede diseñar cuidadosamente para satisfacer las necesidades específicas del cliente. Existen diferentes tipos de segmentos de clientes, algunos ejemplos son:

**Mercado Masivo:** Aquí, los modelos de negocio no distinguen entre diferentes segmentos de clientes. La propuesta de valor, los canales de distribución, y las relaciones con los clientes se enfocan en un gran grupo de clientes con necesidades y problemas similares.

**Nicho de Mercado:** Los modelos de negocio focalizados en nichos de mercado, proveen a segmentos de clientes específicos y especializados. La propuesta de valor, los canales de distribución y las relaciones con los clientes son adaptados a los requerimientos específicos.

**Mercado Segmentado:** Algunos modelos de negocio distinguen entre segmentos de mercado con necesidades y problemas ligeramente diferentes.

**Mercado Diversificado:** Una organización con un modelo de negocio de clientes diversificado, sirve a dos segmentos de clientes no relacionados, con necesidades y problemas muy diferentes. Plataformas Múltiples: Algunas organizaciones sirven a dos o más segmentos de clientes interdependientes. Una empresa de tarjetas de crédito, por ejemplo, necesita una gran base de poseedores de tarjetas de crédito y una gran base de comercios que acepten esas tarjetas de crédito.

### **2.2.2.2 PROPUESTA DE VALOR**

El bloque de propuesta de valor define el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de clientes específico.

La propuesta de valor es la razón por la que los clientes regresan a una compañía una y otra vez. Ésta, resuelve un problema o satisface una necesidad del cliente.

El valor puede ser cuantitativo (precio, rapidez del servicio) o cualitativo (diseño, experiencia del cliente) Estos son algunos elementos que pueden contribuir a la creación de valor:

**Novedad:** Satisface completamente un nuevo conjunto de necesidades que los clientes no habían percibido previamente porque no había ofertas similares.

**Desempeño:** El mejoramiento del desempeño de un producto o servicio ha sido una forma común de crear valor. **Personalización:** La adaptación de productos y servicios a necesidades específicas de clientes individuales o de segmentos de clientes crea valor. **Diseño:** El diseño es un elemento importante pero difícil de medir. Un producto puede destacarse por su diseño superior.

**Precio:** Ofrecer valor similar a un precio más bajo es una forma común de satisfacer las necesidades de un segmento de clientes sensible al precio.

### **2.2.2.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN.**

Este bloque describe cómo una empresa se comunica y alcanza su segmento de clientes para entregar una propuesta de valor.

La comunicación, distribución, y los canales de ventas abarcan el sistema de comunicación de la compañía con el cliente. Los canales cumplen diferentes funciones, incluyendo: Aumentar la conciencia entre los clientes sobre los productos y servicios de la compañía. Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de la compañía.

Permitir a los clientes comprar productos y servicios específicos.

Entregar una propuesta de valor a los clientes.

Proveer atención post venta al cliente. Los canales tienen 5 fases distintas, cada canal puede cubrir algunas o todas estas fases.

Se pueden distinguir canales directos e indirectos, así como canales propios y asociados. Encontrar la mezcla perfecta de canales para alcanzar a nuestros clientes es crucial para llevar la propuesta de valor al mercado.

### **2.2.2.4 FLUJO DE INGRESOS.**

Este bloque representa el efectivo que una compañía genera por cada segmento de clientes (los costos deben ser sustraídos de los ingresos para crear las ganancias).

Si los clientes son el corazón de un modelo de negocio, los flujos de ingresos son sus arterias. Cada flujo de ingresos puede tener diferentes mecanismos de fijación de precios, como lista de

precios fijos, regateo, subasta, dependientes del mercado, dependientes del volumen, o gestión del rendimiento. Un modelo de negocio puede involucrar dos tipos diferentes de flujos de ingresos: Flujos transaccionales que resultan de pagos únicos de clientes. Ingresos recurrentes que derivan de pagos continuos por entregar una propuesta de valor al cliente o por proveer atención post venta.

En este segmento, la organización debe preguntarse ¿por cuál valor los clientes están realmente dispuestos a pagar?, ¿cómo pagan actualmente?, ¿cómo preferirían pagar? Teniendo esto en cuenta, existen diferentes formas de generar flujos de ingresos: Venta de Activos:

Los flujos de ingresos más conocidos provienen de la venta de los derechos de propiedad de un producto físico. Cobro por Uso:

Este flujo de ingresos es generado por el uso de un servicio particular, mientras más se usa el servicio, más se debe pagar. Cobros de Suscripción: Este flujo de ingresos se genera por la venta del acceso continuo a un servicio, como los gimnasios, juegos en línea. Préstamo/Renta/Leasing:

Este se genera por otorgar temporalmente el derecho exclusivo a usar un activo en particular por un periodo de tiempo fijo, a cambio de un pago.

#### **2.2.2.5 RECURSOS CLAVE.**

Comprende los activos más importantes requeridos para hacer que el modelo de negocio funcione. Estos recursos permiten que una empresa cree y ofrezca una propuesta de valor, alcance mercados, mantenga relaciones con los clientes y genere ingresos. Los recursos clave pueden ser físicos, financieros, intelectuales, o humanos; pueden ser propios o arrendados o adquiridos de socios claves.

Estos recursos pueden clasificarse de la siguiente manera: Físicos:

Esta categoría incluye activos físicos como fábricas, edificios, vehículos, máquinas, sistemas y redes de distribución. 17 Intelectuales:

**Los recursos** intelectuales como las marcas, patentes y derechos de autor, bases de datos de clientes y socios, son componentes importantes de un modelo de negocios fuerte.

**Humanos:** Cada empresa requiere de recursos humanos, pero las personas son particularmente prominentes en algunos modelos de negocios. Por ejemplo, los recursos humanos son cruciales en industrias intensivas en creatividad y conocimiento.

**Financieros:** Algunos modelos de negocio requieren recursos financieros y/o garantías financieras, tales como efectivo, líneas de crédito o un fondo de opciones sobre acciones para contratar empleados clave.

#### 2.2.2.6 ACTIVIDADES CLAVE.

En este bloque se describen todas las cosas que debe hacer una compañía para que su modelo de negocio funcione. Estas son las acciones más importantes que la compañía debe tomar para operar exitosamente, y que se requieren para crear y ofrecer una propuesta de valor, alcanzar mercados, mantener relaciones con los clientes y generar ingresos.

Estas acciones dependen del tipo de modelo de negocio, pero pueden ser categorizadas así:

**Producción:** Estas actividades están relacionadas con el diseño, la fabricación y entrega de un producto en cantidades sustanciales y/o de calidad superior.

**Solución de Problemas:** Las actividades claves de este tipo se relacionan con la disposición de nuevas soluciones para problemas de los clientes individuales.

Se requieren actividades como gestión del conocimiento y entrenamiento continuo.

**Plataforma/Red:** Aquellos modelos de negocio diseñados con una plataforma como recurso clave, involucran actividades clave relacionadas con redes o plataformas, como el mantenimiento continuo, manejo y promoción de la misma.

#### 2.2.2.7 ALIANZAS ESTRATÉGICAS.

Aquí se describe la red de proveedores y aliados que hacen que el modelo de negocio funcione. Las compañías crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos, o adquirir recursos. Se pueden distinguir diferentes tipos de sociedades o alianzas:

Alianzas estratégicas entre no competidores.

Competencia: sociedades estratégicas entre competidores.

Joint Ventures para desarrollar nuevos negocios.

Relación comprador-proveedor para asegurar suministros confiables.

Es importante diferenciar las motivaciones para crear alianzas: Optimización y economía de escala: La forma más básica de sociedad comprador vendedor está diseñada para optimizar la distribución de recursos y actividades. Es ilógico que una compañía posea todos los recursos o desarrolle todas las actividades por su cuenta. Reducción de riesgo o incertidumbre: Las sociedades pueden ayudar a reducir el riesgo en un ambiente competitivo caracterizado por la incertidumbre. No es inusual que los competidores formen alianzas estratégicas en un área mientras compiten en otra. Adquisición de recursos y actividades particulares:

Pocas compañías poseen todos los recursos o desempeñan todas las actividades descritos en sus modelos de negocio. En cambio, extienden sus capacidades propias al delegar en terceros el suministro de recursos o la realización de ciertas actividades.

### **2.2.2.8 ESTRUCTURA DE COSTOS.**

La estructura de costos describe todos los costos incurridos para operar un modelo de negocios.

Crear y entregar valor, mantener las relaciones con los clientes y generar ingresos supone incurrir en costos. Tales costos pueden ser calculados relativamente fáciles tras definir las actividades clave, los recursos clave y los aliados clave.

Los costos deberían ser minimizados en cualquier modelo de negocios, por lo tanto, es útil distinguir entre dos clases de estructuras de costos en los modelos de negocios: Basados en el costo: Se focalizan en minimizar los costos lo mayor posible.

Procura crear y mantener una estructura de costos con propuestas de valor de bajo precio, máxima automatización y amplia tercerización. 19 Basados en el valor:

Algunas compañías están menos preocupadas por las implicaciones de los costos en un modelo de negocios particular, y por el contrario, están más enfocadas en crear valor, por ejemplo, los hoteles de lujo.

Adicionalmente, los costos pueden tener las siguientes características:

**Costos Fijos:** Los que permanecen iguales a pesar del volumen de bienes o servicios producidos, como los salarios y arrendamientos.

**Costos Variables:** Los costos varían proporcionalmente con el volumen de bienes o servicios producidos. Algunos negocios, como los festivales de música, se caracterizan por una alta proporción de costos variables.

**Economías de Escala:** Las ventajas de costos que una empresa disfruta cuando su producción se expande. Las grandes compañías, por ejemplo, se benefician de tasas más bajas por compras a gran escala. Este y otros factores causan que el costo promedio por unidad disminuya mientras aumenta la producción.

**Economías de Alcance:** Las ventajas de costos que disfruta una empresa debido al amplio alcance de operaciones. En grandes empresas, por ejemplo, las mismas actividades de mercadeo o los canales de distribución pueden soportar múltiples productos.

### 2.3 PERFIL DEL CLIENTE

La oferta de carnes y embutidos ha sido diversa, desde los supermercados, restaurantes, delicatessen y puntos de venta específicos de carnes, entre los que se puede mencionar: Embutidos Don Diego, embutidos la Madrileña, Asadero el Vaquero, asadero el Leñador y Asadero el Llanero, por supuesto los consumidores también compran carnes y embutidos en Supermaxi, Comisariato, Santa María, Supermercados AKI.

**Edad:** 15% (20 a 25 años) 25% (26 a 34 años) 30% (35 a 45 años) 30% mayores de 46 años.

**Grupo socioeconómico:** Estratos de nivel B, nivel C+, y nivel C- Segmento medio alto y alto

**Estado civil:** 60 % casados, 40% solteros

**Nivel de educación:** Diverso

**Ocupaciones:** estudiantes, profesionales, comerciantes, grupos y asociaciones, todo tipo de actividad económica.

**Beneficios más importantes:** Consumir productos de calidad, facilitar la compra de carnes y embutidos para parrilladas, encuentros sociales y consumo diario del hogar, opciones para comer en fin de semana.

**Resumen:** Atributos que permitirán segmentar el mercado, estar atentos para hacer acercamientos a las diferentes clases sociales, estilo de vida, personalidad, el ecuatoriano disfrutará comiendo en familia, con amigos, tienen características interesantes para establecer

este tipo de relaciones sociales, donde se consumen alimentos, bebidas y licor. Festejan cumpleaños, graduaciones, días especiales del padre, de la madre, incluso fiestas locales, navidad y año nuevo, en Latacunga las personas son amigables y familiares, tienen hábitos de consumos para comer fuera.

## **2.4 LA COMPETENCIA**

### **2.4.1 EMBUTIDOS DON DIEGO**

En julio de 1982, un grupo de empresarios visionarios formó esta empresa y empezaron ofreciendo en el mercado ecuatoriano productos diferentes, sanos y exquisitos, basados en fórmulas y componentes de origen español pero adaptarlo al gusto del mercado ecuatoriano.

Durante sus primeros años, Embutidos Don Diego, con el fin de mantener sus estándares de calidad, realizó varios acuerdos con productores independientes para que a través de asesorías permanentes, lograr una producción de cerdos sanos, bien alimentados y de buena carne.

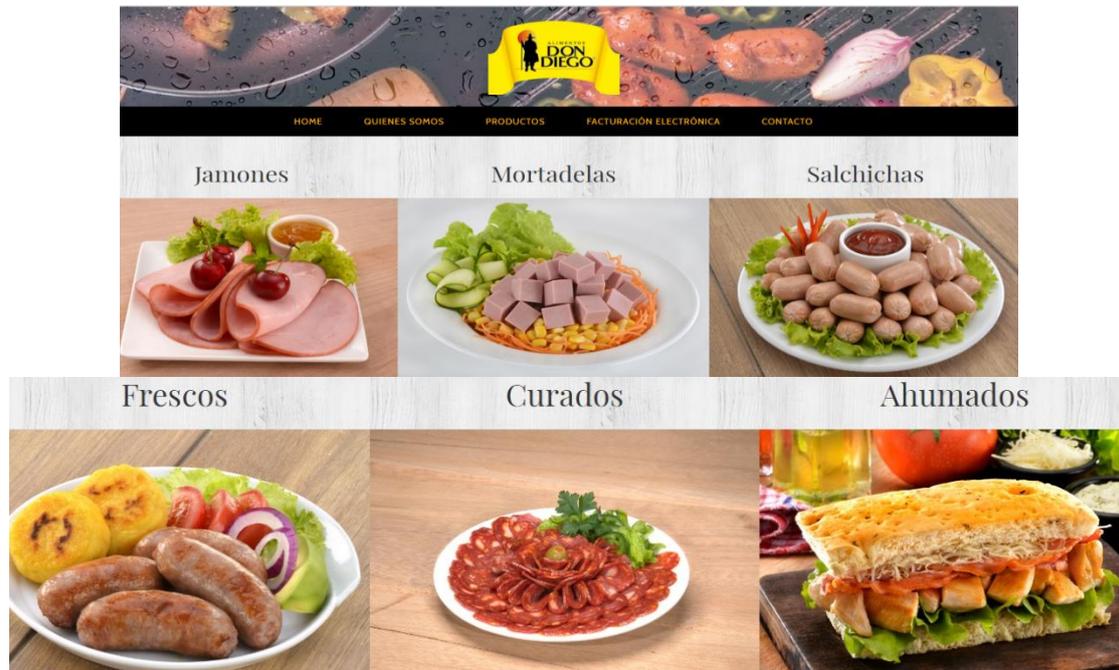
La búsqueda continua de la excelencia y los objetivos de garantiza calidad que perseguía la compañía, hizo posible que seis años más tarde, el proyecto de tener una granja porcina propia, se haga realidad, la granja porcina está localizada a 11 kms, de la planta procesadora en Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

A continuación, viendo la necesidad de mantener un control alimenticio eficiente sobre nuestros animales; monto una fábrica de balanceados y un año más tarde instaló un camal para tener garantías de higiene en el faenamiento.

Por la calidad de los productos de Alimentos Don Diego, se sienten orgullosos, ya que es reconocida a nivel internacional y desde el año 2015 forman parte de Sigma Alimentos.

La empresa Don Diego ofrece productos embutidos desarrollados con los más altos estándares de calidad dentro del Ecuador, con certificaciones internacionales y tecnología de punta.

### GRAFICO N. 1 EMBUTIDOS DON DIEGO



Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Internet

### EL SERVICIO

El servicio que proporciona la empresa de embutidos Don Diego todo es con el fin de incentivar al cliente a consumir los productos mostrando los beneficios nutricionales para continuar siendo parte de su preferencia.

### ESTRATEGIAS

Incentivar al cliente a consumir los productos que ofrecen otorgando los beneficios nutricionales para continuar siendo parte de la preferencia a través de anuncios informativos.

Interactuar con el cliente

Dan un excelente servicio de calidad

Trabajan con responsabilidad Social

Capacitan al talento humano en cuanto como tratar a un cliente externo.

## GRAFICO N. 2.- PROPUESTA DE VALOR



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Internet

### 2.4.2 EMBUTIDOS “LA MADRILEÑA”

En el siglo XV el ganado se criaba fuera de las ciudades, se mataba a los animales en salas de despiece, y se vendían las piezas a las carnicerías. Pero con los cerdos era diferente, el cerdo seguía criándose en las villas, se mataba en las calles y el embutido era elaborado por la familia. Esta costumbre es algo que aún perdura en algunos pueblos y masadas.

“La Madrileña” Nace el 18 de Octubre de 1995 en la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi bajo la idea y criterio del Ing. Gustavo Bastidas joven profesional con la visión de servir a su ciudad y brindar nuevas fuentes de trabajo”.

Inicialmente se crea una microempresa con el nombre de “Artesanías La Madrileña” relacionada con la elaboración de embutidos, para luego de una transición de 7 años transformarse en la empresa artesanal que cuenta con una planta industrial adecuada para su funcionamiento, ubicada en la panamericana sur Km. 2 1/2, barrio Tiobamba, y con sus dos puntos de venta en las ciudades de Latacunga y Salcedo.

Artesanía “La Madrileña” se constituyó con el fin de distribuir de manera técnica y eficiente los diferentes derivados cárnicos, contribuyendo así con el desarrollo del capital económico y humano.

La empresa “La Madrileña” se dedicaba a la elaboración de embutidos y su exportación al mercado interno del país, siendo proveedora de trabajo estable y activando la economía nacional.

### GRAFICO N. 3.- EMBUTIDOS LA MADRILEÑA



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Internet

Los productos que ofrece y pone a su servicio la amplia variedad de productos cárnicos con las más selectas carnes: Mortadelas, salchichas, chorizos, parrilladas, longaniza

### SERVICIO

La fiabilidad es uno de los puntos más importantes es que cumplen, ya que es un factor determinante para que un servicio se perciba de calidad.

La fiabilidad está directamente relacionada con el correcto cumplimiento de las promesas que se lo hace a cada uno de los clientes.

### SUS ESTRATEGIAS

Cooperan con el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa, brindan información, realizan tareas conjuntas para alcanzar los objetivos propuestos, brindan apoyo y colaboración a los distribuidores, clientes y accionistas.

El personal trabaja bajo altos principios de honradez y honestidad con los propietarios, superiores, compañeros, clientes y proveedores, valorando a las personas y a los recursos materiales de la empresa, dando prioridad a la verdad sobre todas las cosas y velando por la seguridad y bienestar empresarial.

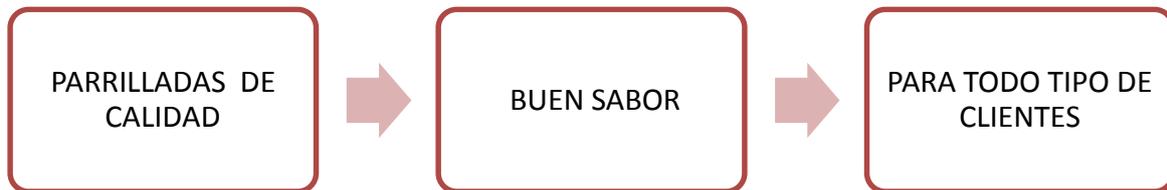
Calidad Realizar las labores físicas e intelectuales con normas de calidad, para ofrecen tanto a los clientes internos como externos productos y servicios que cumplan con las expectativas que requieren.

Desarrollan un ambiente de trabajo armónico y entusiasta con un espíritu y ánimo personal, lleno de energía en impulso para realizar tareas y tratar a las personas con positivismo y optimismo.

Impulsar a las personas como así mismo para el desarrollo y aplicación de nuevas ideas que permitan el mejoramiento de procesos en la fábrica, por lo tanto deben crear e innovar acciones de crecimiento de desarrollo empresarial.

Predisposición al cambio se adaptan a los cambios que desarrolle la empresa con la finalidad de promover logros y objetivos y trabajan con involucramiento para que los nuevos cambios sean más fáciles de asimilar, seguridad, protegen la integridad física de las personas y maquinarias que laboran y pertenecen a la fábrica.

## PROPUESTA DE VALOR



### 2.4.3 ASADERO ``EL LEÑADOR``

“El Asadero El Leñador, nace un 25 de Julio del 2005 en la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi bajo la idea y criterio del Ing. Marcelo Alvarez Gerente del mencionado negocio lo crean con la finalidad de progresar y generar desarrollo social y económico a la ciudad y brindan nuevas fuentes de trabajo para la ciudadanía.

Esta empresa se dedica a la elaboración y preparación de parrilladas, carnes asadas etc, siendo proveedores de fuente de trabajo estable y por ende a activando la economía de la provincia.

**GRAFICO N. 4.- ASADERO EL LEÑADOR**



Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Internet

Los productos que ofrecen en este distinguido restaurante lo diferencia al servicio la amplia variedad de combinaciones preparadas con las más selectas carnes.

Carne a la parrilla

Parrillada Completa

Pollo Asado

Conejo Asado

Platos a la Carta

## **SERVICIO**

El servicio que ofrece este restaurante es el que le da el toque ambiental a un establecimiento, muestra la profesionalización y destreza que ofrece el personal del establecimiento a los comensales, mientras más refinado y personalizado sea el servicio, el restaurante podrá catalogarse como más elegante.

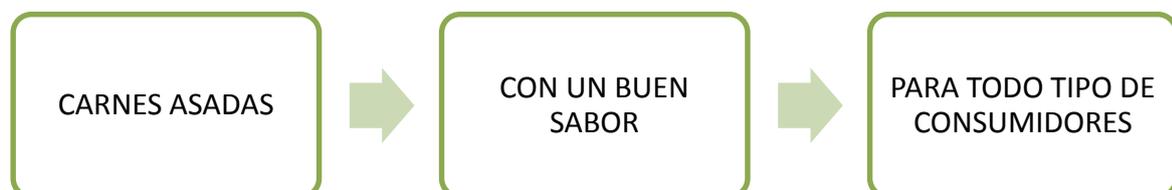
## **ESTRATEGIAS**

La sonrisa vale más que mil palabras

Interactúan con el cliente

Realizan publicidad en las redes sociales, estaciones de radio

Brindan un servicio de Calidad



#### **2.4.4 ASADERO ``EL VAQUERO``**

El restaurante Vaquero Parrilla, es un restaurante de tradición con más de 20 años de servicio ofreciendo lo mejor en cortes de carne a la parrilla y comida internacional, los capitanes y meseros le brindarán atención personalizada, de esta manera continúan siendo uno de los mejores restaurantes para visitar en la ciudad de Latacunga, lo dicen los clientes quienes recomiendan.

#### **GRAFICO N. 5.- RESTAURANTE VAQUERO PARRILLA**



**Elaborado por:** La Investigadora

**Fuente:** Internet

Los productos que ofrece este distinguido restaurante tiene como finalidad el brindar un servicio de calidad y calidez con base a una amplia variedad de combinaciones de cortes finos preparados con las más selectas carnes: carne a la parrilla, parrillada completa, brochetas de pollo y mixtas, cortes de lomo fino.

#### **SERVICIOS**

El Vaquero Restaurante brinda un servicio rápido y eficiente lo pueden encontrar en la ciudad de Latacunga comida de calidad, la mayoría de los platillos ofrecidos no requieren de largos tiempos de preparación y la atención al comensal es de forma personalizada.

#### **ESTRATEGIAS**

Brindan una sonrisa contagiosa y amable

Interactúan con el cliente

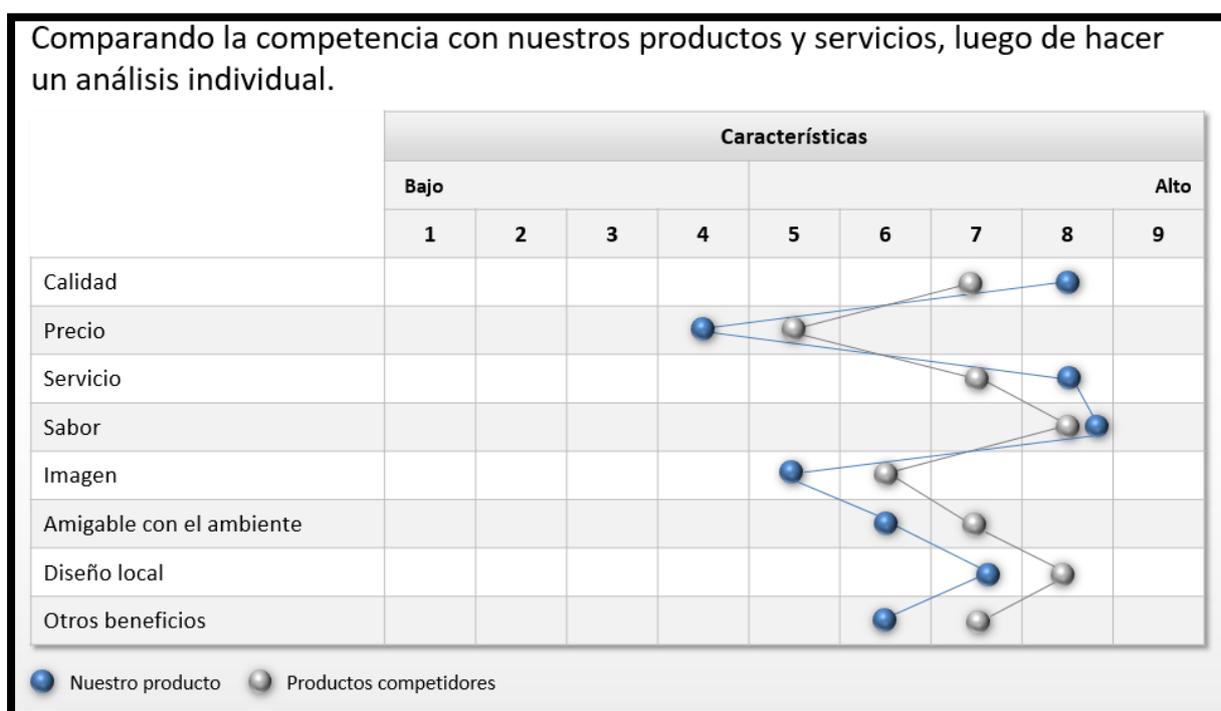
Auspician en las redes sociales, estaciones de radio

Dan un servicio de Calidad

Tienen compromiso de Responsabilidad Social

## 2.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y CUADRO COMPARATIVO

GRÁFICO N. 6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



LA SUIZA DELI, frente a la competencia marcaba gran diferencia en cuanto a su calidad de productos, nos dimos cuenta que los precios competitivos al mercado marcaba diferencia en cuanto a la competencia, se tiene que trabajar en cuanto a la imagen de la marca, esta fortalecerá siempre las políticas de responsabilidad social para cuidado al medio ambiente, se invertirá en el diseño del local a medida que mejoren los ingresos en la empresa, mientras más crezca la empresa mayores beneficios se obtendrá, los puntos azules representaron a LA SUIZA DELI el proyecto, mientras que los puntos grises representó a la competencia.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1 ESTUDIO DE MERCADO**

Con el presente estudio de mercado se pretende obtener resultados alentadores para poder satisfacer las necesidades de la sociedad en general y de esta manera poder ejecutar el proyecto deseado.

### **3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO, SECTOR CARNES Y EMBUTIDOS**

En Ecuador, las carnes y embutidos están entre los más demandados por los hogares y pueden significar un gasto del 19% del ingreso de las familias, según el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC 2015).

El consumo de embutidos en Ecuador llega a los tres kilos por persona al año, según el INEC. Esto significa tres veces menos que el consumo promedio de carne de res.

Las observaciones del INEC apuntan a que los embutidos más apetecidos son la mortadela y la salchicha, artículos que juntos representan el 75% de la producción local. La entidad agrega que la demanda del sector crece 5% cada año.

**GRAFICO N. 7.- Datos sectores carnes y embutidos en Ecuador**

<b>Datos sector carnes y embutidos en Ecuador</b>	
<b>Carne importada</b>	15,000 toneladas al año
<b>Producción de carne Ecuador</b>	181,488 toneladas
<b>Carnes preferidas por ecuatorianos</b>	pollo, res y cerdo
<b>Consumo de carne por persona</b>	54 kilos
<b>De los 54 kilos</b>	32 kgs son carne de pollo, 12 kgs de cerdo, 10 kg de res y pescado
<b>Consumo sólo de carne</b>	9 kilogramos, estable en los últimos años
<b>Consumos de otros países</b>	Colombia. 20 kg Uruguay: 65 a 80 Kg Argentina: 127 kg
<b>Actores del negocio</b>	ganaderos, productores, transporte, comercializadores, puntos de venta, restaurantes y otros
<b>Problemas del sector</b>	sequía, enfermedades, impuestos, aranceles, escasez de carne
<b>Precio de la carne</b>	\$ 3, 60 la libra promedio
<b>Recomendación de consumo de carne de la FAO *</b>	80 kilos anuales
<b>Elaborado por:</b>	La investigadora
<b>Fuente:</b>	Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (Capeipi) Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura ( FAO)

**Elaborado por:** La Investigadora  
**Fuente:** Internet

**3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación será de tipo descriptivo, ya que en función de los datos recopilados se procederá a realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada a la colectividad de Latacunga, para identificar las necesidades que tienen los consumidores.

Como técnica primaria para esta investigación se consideró a todos los consumidores actuales y potenciales ser encuestados, ya que el instrumento de recolección de datos será aplicado de manera directa con el cliente.

También se utilizarán fuentes secundarias, entre las que se describe a la información extraída del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, sobre cifras de la población.

De acuerdo a la información proporcionada en el apartado La Gran Latacunga tiene una población de 298,440 personas aproximadamente.

Utilizando la fórmula correspondiente:

### 3.3.1 UNIVERSO Y MUESTRA

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N}\right)}$$

Tamaño de la población = N | Margen de error = e | puntuación z = z

## Calculadora del tamaño de muestra

¿Cuántas personas deben responder tu encuesta? Aunque seas un estadista, determinar el tamaño de la muestra puede resultar difícil. Para simplificarlo, prueba nuestra calculadora del tamaño de muestra. Te damos todo lo que necesitas para poder calcular la cantidad de respuestas necesarias para confiar en tus resultados.

Calcula el tamaño de tu muestra:

?	Tamaño de la población:	<input type="text" value="298440"/>
?	Nivel de confianza (%):	<input type="text" value="95"/>
?	Margen de error (%):	<input type="text" value="0.05"/>

---

CALCULAR

Tamaño de la muestra:

# 276,927

El número de encuestados para esta investigación es de: 276 personas

### 3.4 RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

A continuación se presentan las tablas y gráficos que corresponden a la información recolectada en las encuestadas realizadas para el desarrollo del trabajo de titulación, cada tabla de información se realizó con su respectivo gráfico y se obtuvo así las respuestas deseadas y luego de un análisis están los resultados que arrojaron conclusiones acertadas.

#### 3.4.1 CUESTIONARIO Y ENCUESTA

Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a las 276 personas total del cálculo de la muestra para saber la aceptación de la distribución de los productos LA SUIZA en la ciudad de Latacunga.

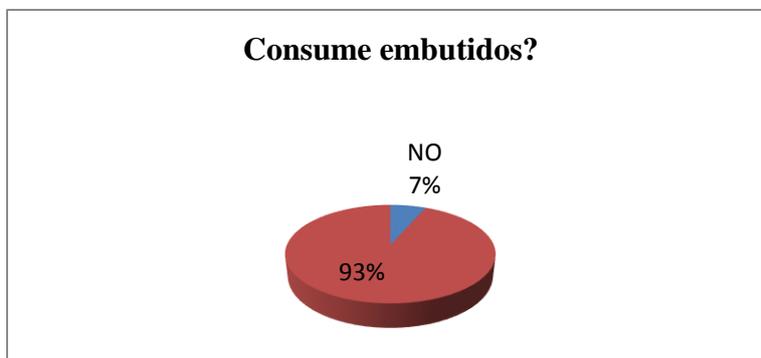
## 1.- Consume embutidos?

**TABLA N. 1.- CONSUME EMBUTIDOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	256	0,93
NO	20	0,07
TOTAL	276	100

Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 8 CONSUME EMBUTIDOS**



Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 93% si consumen embutidos, mientras que el 7% de encuestados no consumen ninguna clase de embutidos.

Estos resultados indican que la mayoría de las personas les interesa consumir los productos en el mercado de la ciudad de Latacunga a la gente le parece interesante.

## 2.- Que tipo de embutidos usted consume?

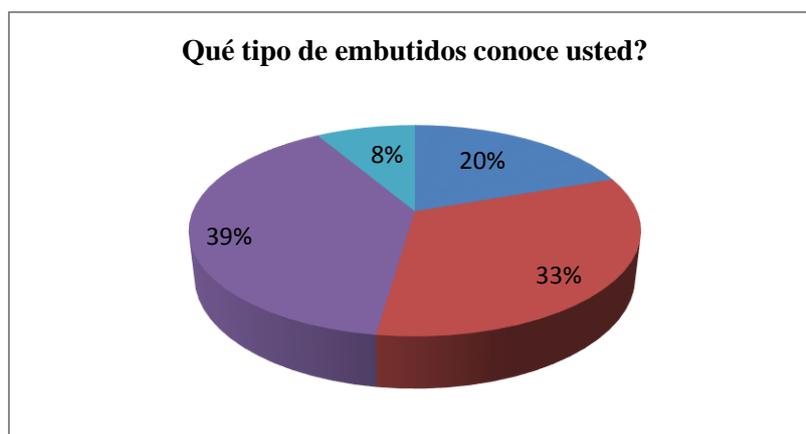
**TABLA N. 2.- TIPOS DE EMBUTIDOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Salchicha de pollo	55	0,20
Salchicha de res	92	0,33
Chorizo	107	0,39
Otros	22	0,08
TOTAL	276	100

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 9.- TIPOS DE EMBUTIDOS**



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas respondieron a esta pregunta el 39% de ellos conocen el chorizo porque es un producto que les gusta, el otro 33% manifestaron que conocen la salchicha de res, mientras que el 20% opinaron que conocen la salchicha de pollo y para finalizar con el 8% de estos expresaron que consumen otros productos.

Cabe recalcar que si valdría la pena emprender con este negocio.

### 3.- Le gustaría a usted consumir los productos de LA SUIZA?

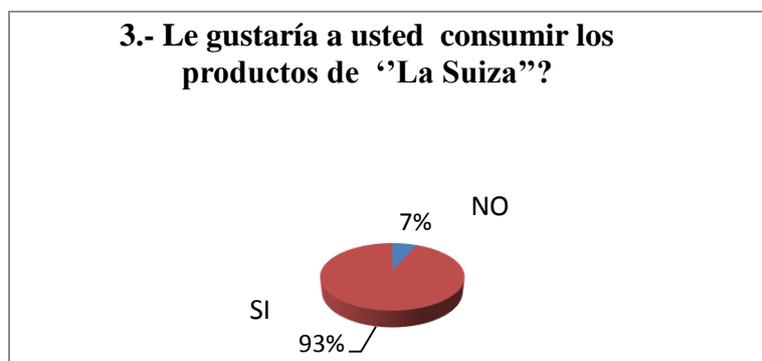
**TABLA N. 3.- LE GUASTARÍA LOS PRODUCTOS LA SUIZA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	256	0,93
NO	20	0,07
TOTAL	276	100

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 10.- LE GUASTARÍA LOS PRODUCTOS LA SUIZA**



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

Se ha determinado que del 100% de las personas que fueron encuestadas respondieron a esta pregunta el 93% están interesados en consumir estos productos, el 7% restante manifestaron que no les interesa los productos.

Se menciona que con seguridad si vale la pena ejecutar este negocio.

#### 4.- Cuántas veces consumiría los productos LA SUIZA?

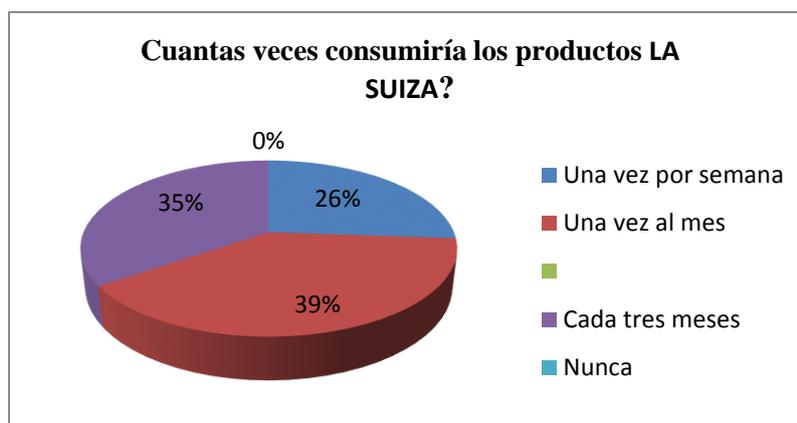
**TABLA N. 4.- CUANTAS VECES CONSUMIRÍA LOS PRODUCTOS LA SUIZA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Una vez por semana	71	0,26
Una vez al mes	108	0,39
Cada tres meses	97	0,35
Nunca	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>276</b>	<b>100</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 11.- CUANTAS VECES CONSUMIRÍA LOS PRODUCTOS LA SUIZA**



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

#### **Análisis e Interpretación**

Del 100% de las personas opinaron el 39% de consumidores les interesaría consumir 1 vez al mes los productos LA SUIZA, el otro 35% manifestó que consumen cada 3 los embutidos, mientras que el 26% les fascinaría adquirir esta marca de embutido 1 vez por semana.

De los datos observados detallamos que los consumidores estarían gustosos de ser partícipes de la creación de este proyecto importante.

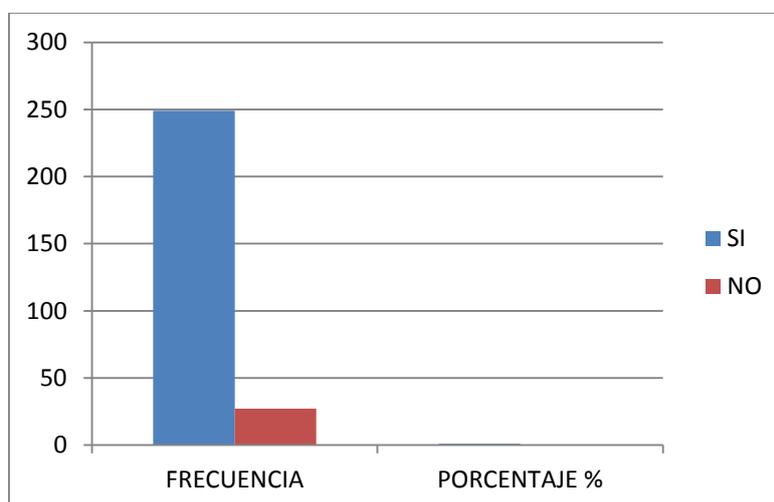
## 5.- Le gustaría que se brinde el servicio de parrilladas en el local de distribución de LA SUIZA?

**TABLA N. 5.- LE GUSTARÍA QUE SE BRINDE EL SERVICIO DE PARRILLADAS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	250	0,90
NO	26	0,10
TOTAL	276	100

Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 12.- LE GUSTARÍA QUE SE BRINDE EL SERVICIO DE PARRILLADAS**



Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas opinaron que el 90% si les gustaría que haya el servicio de parrilladas mientras que el 10% restante de personas dijeron que no les interesaba mucho.

De los datos observados podemos analizar que la mayoría de personas estaría gustosa que se proporcionara el servicio de parrilladas.

## 6.- Quedaría satisfecho con un servicio de bebidas?

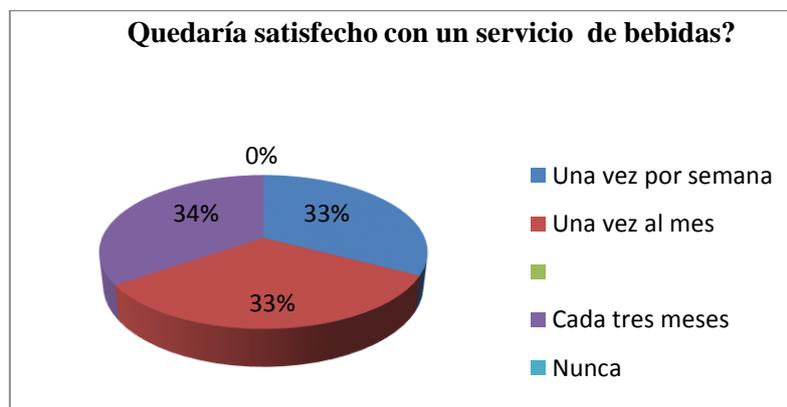
**TABLA N. 6.- SERVICIO DE BEBIDAS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Una vez por semana	91	0,33
Una vez al mes	91	0,33
Cada tres meses	94	0,34
Nunca	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>276</b>	<b>100</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 13.- SERVICIO DE BEBIDAS**



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

Los encuestados opinaron el 34% de consumidores les gustaría consumir bebidas cada 3 meses, mientras que el 33% confesaron que consumen bebidas cada 1 vez al mes, mientras que el otro 33% consumirían 1 vez por semana bebidas.

Cabe indicar que en definitiva hay que incrementar bebidas en nuestro proyecto.

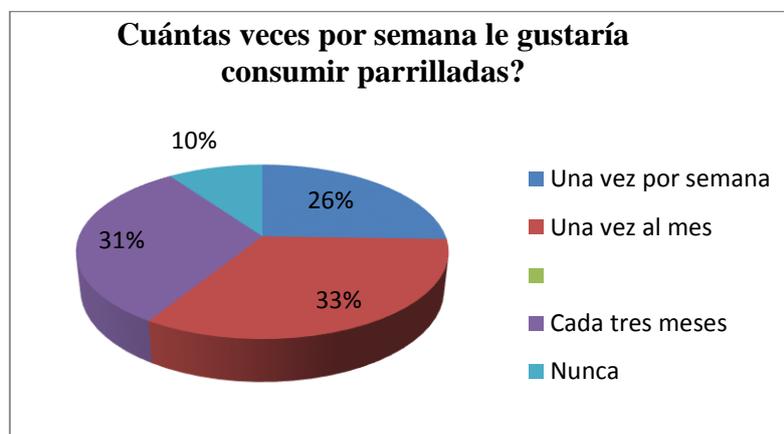
### 7.- Cuántas veces por semana le gustaría consumir parrilladas?

**TABLA N. 7.- CUÁNTAS VECES POR SEMANA LE GUSTARÍA CONSUMIR PARRILLADAS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Una vez por semana	72	0,26
Una vez al mes	91	0,33
Cada tres meses	85	0,31
Nunca	28	0,10
TOTAL	276	100

Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 14.- CUÁNTAS VECES POR SEMANA LE GUSTARÍA CONSUMIR PARRILLADAS**



Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

Respecto al interés que tienen en consumir la parrillada opinaron el 33% de clientes les gustaría consumir 1 vez al mes la parrillada, mientras que el 31% acotaron que les gustaría los adquirir este plato cada 3 meses, mientras que el restante 26% consumirían 1 vez por semana y por último al 10% restante no le interesa consumir este delicioso plato.

Por cuanto se puede determinar en este cuadro de resultados, se podría incrementar de forma progresiva este servicio.

### 8.- Para acompañar su platillo incluiría el consumo de alguna bebida?

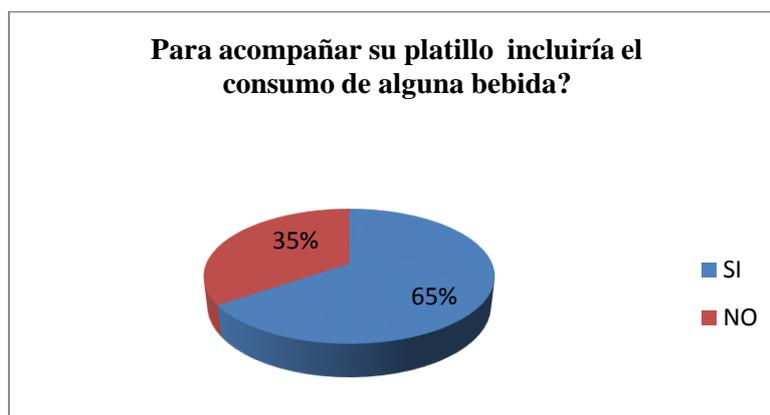
**TABLA N. 8.- INCLUIRÍA EL CONSUMO DE ALGUNA BEBIDA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	179	0,65
NO	97	0,35
TOTAL	276	100

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 15.- INCLUIRÍA EL CONSUMO DE ALGUNA BEBIDA**



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

De las encuestas realizadas al personal al 65% de clientes les gustaría consumir bebidas y al 35% no le interesa consumir bebidas.

Por lo que da a entender que la mayor parte de clientes les interesa acompañar su plato fuerte con bebidas.

### 9.- La segmentación de los productos LA SUIZA en la ciudad de Latacunga, generaría un desarrollo económico y social?

**TABLA N. 9.- LA SUIZA EN LATACUNGA, GENERARÍA UN DESARROLLO ECONÓMICO**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	254	0,92
NO	22	0,08
TOTAL	276	100

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 16.- LA SUIZA EN LATACUNGA, GENERARÍA UN DESARROLLO ECONÓMICO**



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

De los datos que se aprecia se puede interpretar que al 92% de encuestados opinó que este proyecto generaría desarrollo económico y social para la ciudad de Latacunga y por ende del país, mientras que el restante 8% sostuvo que este negocio no aportaría mucho.

Respecto a esta pregunta nos dan a entender que la mayoría de clientes están contentos y confiados que este proyecto se ejecute de una forma rápida porque va a tener mucho éxito.

### 10.- Usted suele ver publicidad de marcas de embutidos nuevos que salen al mercado?

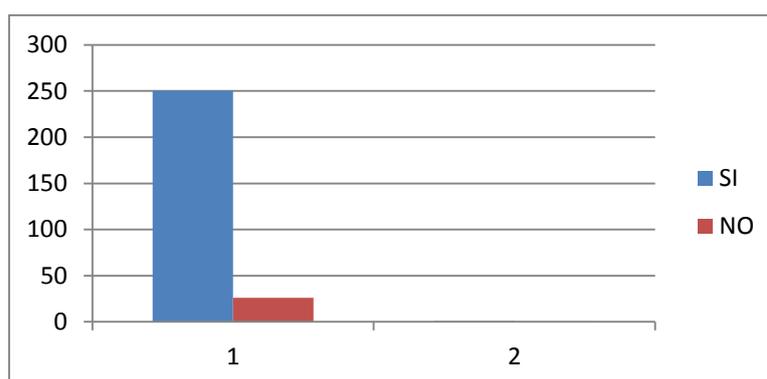
**TABLA N. 10.- USTED SUELE VER PUBLICIDAD DE MARCAS DE EMBUTIDOS NUEVOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	ALTERNATIVA
SI	250	0,91
NO	26	0,09
TOTAL	276	100

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N. 17.- USTED SUELE VER PUBLICIDAD DE MARCAS**



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

En este gráfico se puede observar que el 91% si observan las marcas de los nuevos productos que salen a través de auspicios publicitarios, mientras que el 9% no se informan solamente cuando llegan a la tienda a comprar hay se enteran de los nuevos productos.

Respecto a esta pregunta nos dan a entender que la mayoría de clientes están informados por cadenas publicitarias ya que este proyecto se lo ve con un buen futuro.

### 3.5 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- A través de la metodología de encuesta, se ha recopilado la información necesaria para tener una buena idea de los deseos y necesidades de los clientes potenciales, la nueva marca, en este caso LA SUIZA tiene una buena oportunidad de crecimiento en Latacunga.
- La distribución de los productos de LA SUIZA tendrán una acogida interesante, tanto por la reconocida calidad, como de sus procesos de gestión para encontrar calidad, fácil acceso y servicio.
- Se tendrá que aprovechar este emprendimiento como algo novedoso que generaría buenos resultados para los accionistas, el consumo de carnes y embutidos es frecuente en el país, y el lugar donde se establece el negocio.

## CAPÍTULO IV

### 4.1 LA SUIZA

La SUIZA, fue fundada en 1989 por dos hombres trabajadores y visionarios Paúl Benz suizo, y Héctor de los Santos uruguayo, quienes emprendieron el reto de abrir una pequeña fábrica con productos de consumo como salchichas, mortadela, chorizo, otros.

En 1994 iniciaron la construcción de su nueva fábrica, 12 meses después se instalaron en esta planta equipada con tecnología Europea de última generación, lo que les permitió elaborar productos especiales como: jamón, tocino, salami, etc.

Existe diversidad de productos y procesos de elaboración que cumplen con las más estrictas normas de calidad, han sido la principal receta de su éxito, por esta razón La SUIZA continúa innovando y desarrollando en todas sus áreas nuevos productos. Es considerada la mejor calidad de carne del mundo, carne Premium de “primerísima” calidad, gracias a su propio criadero de ganado ubicado en el país.

Contribuye positivamente al desarrollo económico y social, cuenta con mano de obra calificada. 100% ecuatoriana y trabaja con materia prima 100% producida y elaborada en el país.

LA SUIZA elabora y comercializa más de 400 productos, siendo la empresa que más variedad de productos especializados oferta en el mercado ecuatoriano en las líneas de cárnicos, embutidos, sus clientes podrán saborear deliciosas parrilladas y una variedad de comida tradicional, sin contar con los sánduches, picadas y comida preparada que se encuentra lista para llevar y ser degustada en su hogar, por este motivo, LA SUIZA es una solución deliciosa y un placer que todos se merecen.

Para poder obtener la Certificación de Buenas Prácticas de Manufactura BPM, iniciaron un trabajo minucioso con todos los trabajadores, concientizando a la gente para que sus hábitos de higiene cumplan con los más altos estándares que La SUIZA requiere. Implementaron constantemente normas de inocuidad alimentaria e invirtieron en su planta nuevas adecuaciones y facilidades para trabajar. Esta ha sido la parte más difícil, pero fruto del

compromiso y esfuerzo han obtenido en noviembre del 2014 la Certificación BPM que es un gran logro para la empresa.

Ellos han sido muy exigentes cuidando todos los detalles, desde el lavado de manos, el uso correcto de uniformes, uso de protectores para manos y cabello, controles de temperaturas, ingredientes de calidad, etc. Ellos consideran que las condiciones internas son la base para seguir avanzando.

El personal encargado de la supervisión felicitó a todos los empleados de La SUIZA, a la compañía y les otorgaron la acreditación sin observaciones, algo que les motivó en la búsqueda de la excelencia.

### GRAFICO N. 18.- PRODUCTOS LA SUIZA



Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Internet

### SERVICIOS

Atención de Calidad

Atención de Personalizada

### ESTRATEGIAS

Interactúan con el cliente

Participan con sugerencias positivas para los consumidores

Brindan un buen servicio

**PROPUESTA DE VALOR**

**FIGURA N 2**



## 4.2 PLAN DE MARKETING

### 4.2.1 DEFINICIÓN DEL SERVICIO

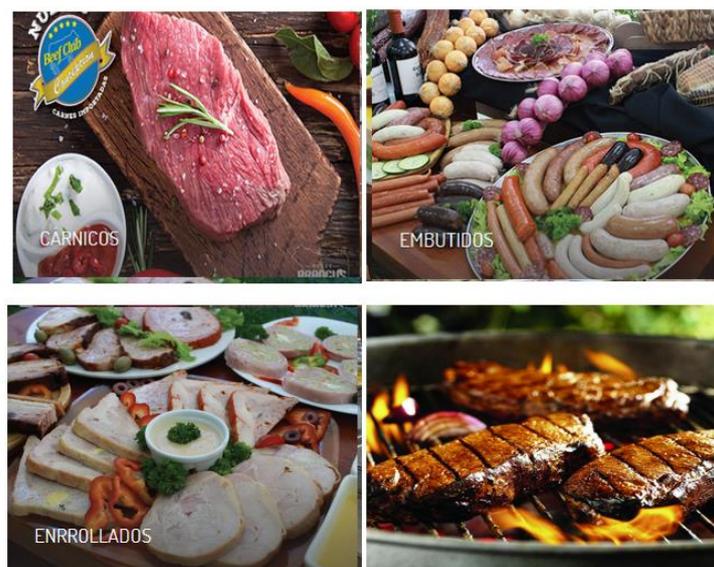
Es un conjunto de acciones, las cuales se identificarán por servir a alguien, algo o por alguna causa, los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos, está direccionado a una comunidad cualquiera están determinados en clases, a su vez estas estarán establecidas de acuerdo a la figura, personal o institucional que lo ofrecerá esta.

LA SUIZA DELI se caracterizará por brindar:



### 4.2.2 DISEÑO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

#### GRÁFICO N. 19 PRODUCTOS CÁRNICOS , EMBUTIDOS Y PARRILLADAS



Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Internet

## GRÁFICO N.- 20 BEBIDAS QUE OFRECERÁ LA SUIZA DELI

### LICORES



VINOS DE ALTA CALIDAD, DE UNA GAMA MEDIA, DE PREFERENCIA CHILENOS



CERVEZA ARTESANAL



CERVEZA NACIONAL

Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Internet

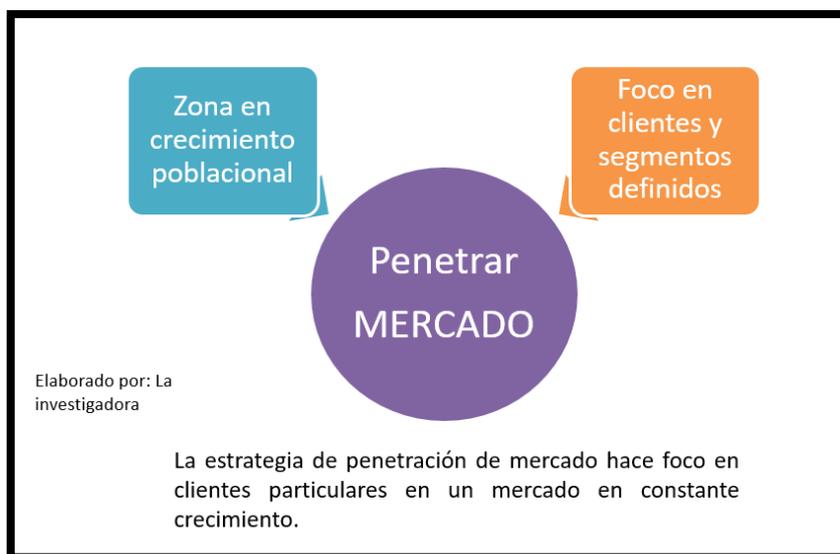
### OTROS PRODUCTOS:

- Papas
- Arroz
- Ensaladas

Se pueden ir incrementando otros productos conforme el negocio vaya en marcha.

## 4.3 ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN DE MERCADO

### GRÁFICO N.- 21 PENETRACIÓN DE MERCADO



#### 4.4 ESTRATEGIAS PARA EL NEGOCIO

- Incrementar la participación de la empresa de distribución de productos en los mercados nuevos para poder operar con los productos actuales es decir en el desarrollo del negocio básicamente.
- Esta empresa puede optar como estrategia de penetración de mercado se puede ejecutar, a través de mayores esfuerzos de promoción, por medio de una campaña publicitaria para generar mayor consumo de la marca, esta promoción se puede vincular con el precio, tales como la publicidad de un precio de venta especial.

#### 4.5 MARCA Y LOGO

##### GRÁFICO N.- 22 MARCA Y LOGO



Elaborado por: La Investigadora

##### 4.5.1 IMPORTANCIA

Apenas ingrese al restaurante, sea lo que sea que estemos haciendo, debemos acercarnos a él, darle la bienvenida y seguirlo hasta que tome una mesa.

Luego, inmediatamente, debemos ponerle los cubiertos y darle la carta del menú.

Podemos demorarnos un poco en servirle su pedido, pero si un cliente entra a un restaurante y ve que nadie se le acerca o que no le ponen los cubiertos rápidamente, puede sentirse ignorado y llevarse una muy mala impresión.

#### **4.5.2 RÁPIDA ATENCIÓN**

En el caso de los restaurantes la rapidez en la atención también es muy importante, aunque ésta dependerá del tipo de restaurante que tengamos y del tipo de público al cual va dirigido.

En caso de que nuestro restaurante sea de tipo familiar, podemos demorar un poco la salida de los platos, ya que los clientes que suelen acudir a este tipo de restaurantes, además de la buena comida, buscan pasar un rato agradable; pero igual tampoco debemos exagerar, siempre debemos recordar que no hay nada más molesto para un cliente en un restaurante que tener que esperar demasiado por su pedido.

#### **4.5.3 HIGIENE**

Basta con que en el piso haya desperdicios o que los baños estén sucios para que se genere rechazo en el cliente y para que probablemente no vuelva a visitarnos.

En el caso de los restaurantes, la higiene o limpieza debe ser obsesiva, debemos evitar cualquier papel en el piso, el comedor debe estar totalmente limpio al igual que la cocina (sobre todo, si puede ser vista por los clientes desde el comedor) y los baños, los cuales deben limpiarse constantemente.

Pero la higiene no solo debe estar presente en el local, sino también en nuestro personal, el cual debe estar siempre bien presentando y aseado, con el uniforme limpio, las uñas recortadas y el cabello corto o amarrado.

Escoger la estrategia de liderazgo en calidad, tanto en servicio como en producto

Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.

Dar respuestas inmediatas a los pedidos de los clientes.

Ofrecer calidad en los productos que ofertará el negocio emprendido.

## 4.6 PROPUESTA DE VALOR

**GRÁFICO N.- 23 PROPUESTA DE VALOR DE LA SUIZA DELI**



LA SUIZA DELI va a ser una empresa que ofrecerá un deleite de sabores a través de exquisitos platillos transformados en parrilladas, adicionalmente también se ofrecerá bebidas, productos embutidos de LA SUIZA, el aporte del valor que ofertaremos es lo siguiente:

Será un producto que se diferenciará por su calidad ante la competencia.

Regalará momentos felices que compartirán las familias de la ciudad de Latacunga.

Brindará una atención personalizada a cada uno de los clientes.

Estas bondades se brindarán a niños, jóvenes, adultos y demás clientela en general.

Sin dudarse convertirá en el lugar en donde encontrará todo lo que busca, saldrá satisfecho de degustar todos los servicios que encuentre.

En resumen esta propuesta fue para crear en el consumidor una experiencia inolvidable y grata ya que el principal objetivo de la empresa será el de regalar momentos felices y placenteros para cada una de las familias.

Se tratará de logra conjugar estos tres factores de gran influencia para creación de ventaja competitiva, un excelente servicio pensado para los clientes, una organización y estructura del negocio, un modelo de negocios definido, un modelo de gestión, no se debería perder de vista a los competidores, como se mueven, lo que hacen, los servicios que ofertan, esta será una estrategia para atender nichos de mercado, con el perfil de clientes definidos.

### GRÁFICO N.- 24 VENTAJA COMPETITIVA LA SUIZA DELI

Los tres factores de influencia para creación de ventaja competitiva: clientes, organización y competidores



**Elaborado por:** La Investigadora

El enfoque en el cliente, permitirá tener claro el mercado objetivo, se deberá transmitir un mensaje claro de la propuesta de valor, basado en calidad de atención y de los productos, un excelente servicio al cliente, para poder tener nuevamente en nuestras instalaciones, fidelizando al cliente es un objetivo principal.

**GRÁFICO N.- 25 ENFOQUE AL CLIENTE**



Elaborado por: La Investigadora

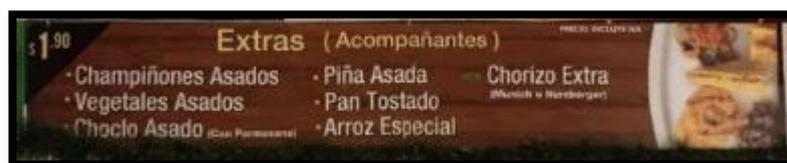
**4.7 DETERMINACIÓN DE PRODUCTO, PRECIO, PROMOCIÓN Y PLAZA**

**GRÁFICO N.- 26 LAS 4P'S**

4Ps			
Producto	Precio	Promoción	Plaza
Carnes	Promociones de temporada y lanzamiento	Publicidad en redes	Distribución estratégica con la Suiza
Embutidos	Descuentos en fechas especiales	Ventas directas	El proveedor llegará con los productos zona de crecimiento y cercano a un centro commercial
Bebidas	Descuentos en días de bajo consumo	Convenios con empresas	
Acompañantes	Precios la Suiza	Promociones de venta	
Parrilladas		Eventos sociales	
Calidad la Suiza			
Empaques			

Elaborado por: La Investigadora

FIGURA N. 3



PRODUCTOS Y PRECIOS PARA SERVIR



4.8 PRESUPUESTO DE MARKETING

CUADRO N.- 1 PRESUPUESTO DE MARKETING

Categorías	Presupuesto Total	Gastado hasta Hoy	Restante	Gasto Real por mes												
				Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Suscripciones revistas, anuncions periódicos	\$ 60,00	\$ 0,00	\$ 60,00			\$ 60,00										
Impresos, volantes	\$ 200,00	\$ 0,00	\$ 200,00			\$ 100,00				\$ 100,00						
Página web	\$ 700,00	\$ 0,00	\$ 700,00	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00								
Radio	\$ 400,00	\$ 0,00	\$ 400,00	\$ 150,00			\$ 150,00		\$ 100,00							
Eventos	\$ 300,00	\$ 0,00	\$ 300,00			\$ 100,00		\$ 100,00				\$ 100,00				
Agencias de publicidad	\$ 200,00	\$ 0,00	\$ 200,00	\$ 100,00						\$ 100,00						
Facebook	\$ 50,00	\$ 0,00	\$ 50,00			\$ 25,00	\$ 25,00									
Visitas a clientes corporativos	\$ 100,00	\$ 0,00	\$ 100,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	
Communt manager	\$ 150,00	\$ 0,00	\$ 150,00		\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	
Twitter , Instagram	\$ 50,00	\$ 0,00	\$ 50,00		\$ 10,00				\$ 10,00			\$ 10,00		\$ 10,00	\$ 10,00	
<b>Total</b>	<b>\$ 2.210,00</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 2.210</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 385</b>	<b>\$ 460</b>	<b>\$ 350</b>	<b>\$ 285</b>	<b>\$ 475</b>	<b>\$ 25</b>	<b>\$ 135</b>	<b>\$ 25</b>	<b>\$ 35</b>	<b>\$ 35</b>	<b>\$ 35</b>	<b>\$ 0</b>

El primer año se estimará un gasto en el plan de marketing de \$ 2,210 dólares, considerando que aquí se incluirá algunos esfuerzos que se traducen en la inversión inicial como el diseño

de la página web, las cuñas en radio, algunos rubros se podrán realizar con el propio personal luego de una inversión inicial.

En este trabajo se realizará una proyección a 12 años para valoración de viabilidad del proyecto, en cuanto a los rubros de marketing, el monto del primer año será menor, luego de realizar la inversión inicial, se considerarán estos cambios en el flujo.

#### **4.9 LAYOUT DISPOSICIÓN DEL LOCAL**

El local de LA SUIZA DELI en Latacunga tendrá una disposición y distribución como se muestra en las fotografías, cumplirá los estándares y requisitos que la franquicia dispone, marca, colores, materiales, mostradores, parrilla, repisas, baños, cuadros, publicación de precios, cajas, y cocina.

#### **GRAFICO N. 27 LOCAL LA SUIZA DELI EN LA CIUDAD DE LATACUNGA**

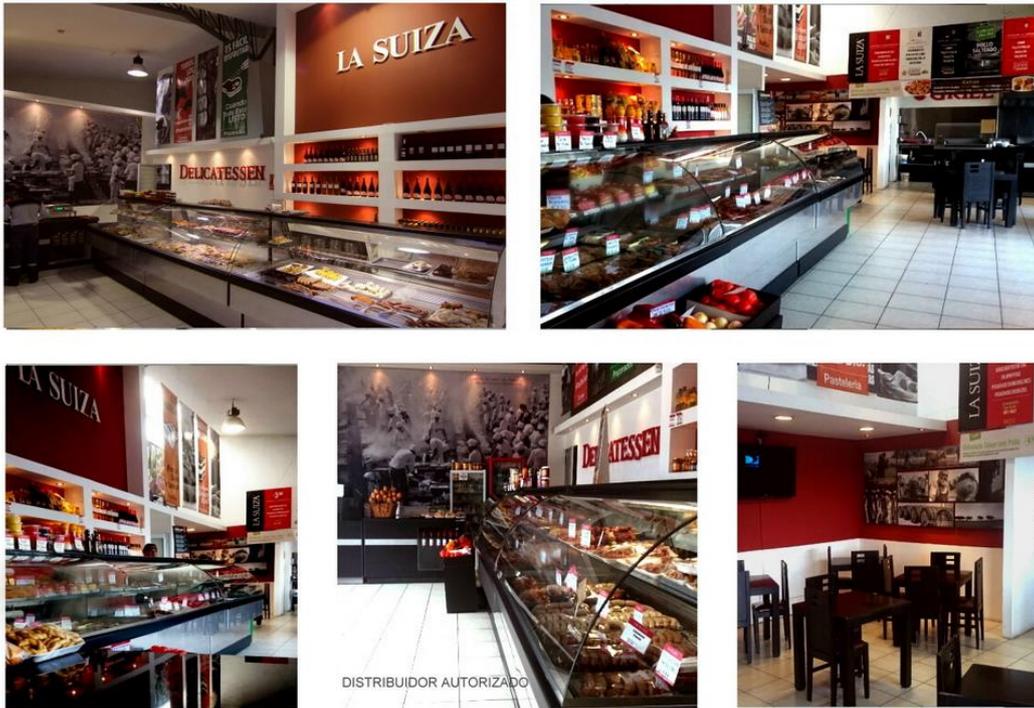


Foto tomada por: La Investigadora  
Fuente: Propia

Conservar esta distribución y estilo es más allá de un requerimiento, una ventaja.



Foto tomada por: La Investigadora  
Fuente: Propia

## V CAPÍTULO

### 5.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN Y ORGANIGRAMA

Esta organización estará ubicada en la ciudad de Latacunga, cerca del mall (Maltería Plaza), desde ahí se distribuirá los productos de LA SUIZA DELI al inicio se ofertará cierta variedad de carnes y embutidos, con la intención de incrementar la oferta de acuerdo al crecimiento del negocio.

Se ofrecerá también comida, en un esquema de combos, que irá incluido acompañamientos y bebidas, de igual manera como se ha manifestado, tendremos vinos, cerveza y otras bebidas gaseosas, agua, los combos tendrán opciones de parrillada de carnes, pollo y cerdo.

#### 5.1.1 MISIÓN Y VISIÓN

##### MISIÓN:

Seremos una empresa que brindará productos y servicios de la mejor calidad, ofreceremos las mejores carnes y embutidos para que nuestros clientes se lleven la mejor experiencia de los platillos, estará en una excelente ubicación y habrá beneficios que aportarán al desarrollo de la colectividad y la provincia.

##### VISIÓN:

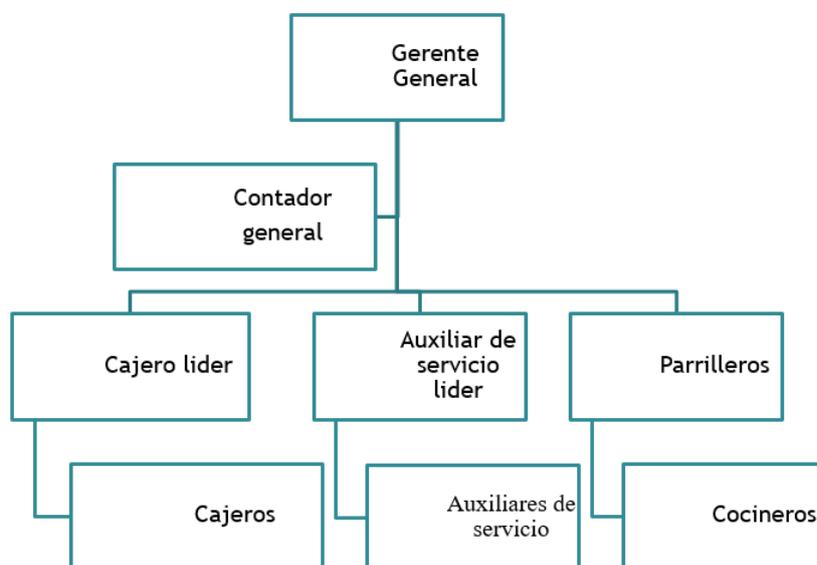
Transformaremos en uno de los lugares más felices de la ciudad de Latacunga, con la finalidad que se lleven una maravillosa experiencia y de esta forma convertirnos en un mercado elite a nivel nacional e internacional y ser una empresa importante en el 2020 para posicionar la marca “la Suiza” de la mejor manera.

#### 5.1.2 VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos deberán guardar concordancia con la cultura organizacional de LA SUIZA, más otros valores propios que a futuro se incorporará como:

- Excelente atención y servicio
- Diversidad de productos
- Productos elaborados con la mayor calidad
- Honestidad
- Compromiso

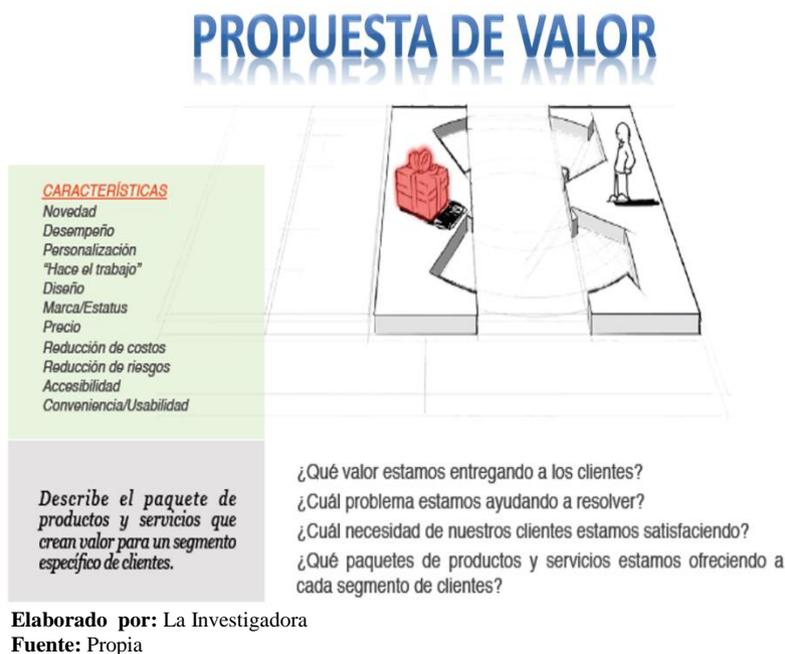
### 5.1.3 ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN



Elaborado por: La Investigadora  
Fuente: Propia

Los colaboradores que se han denominado como auxiliares de servicio tendrán funciones mixtas de meseros y atención en mostradores, especialmente hasta cumplir las expectativas de crecimiento.

## GRRÁFICO N.- 28 PROPUESTA DE VALOR LA SUIZA DELI

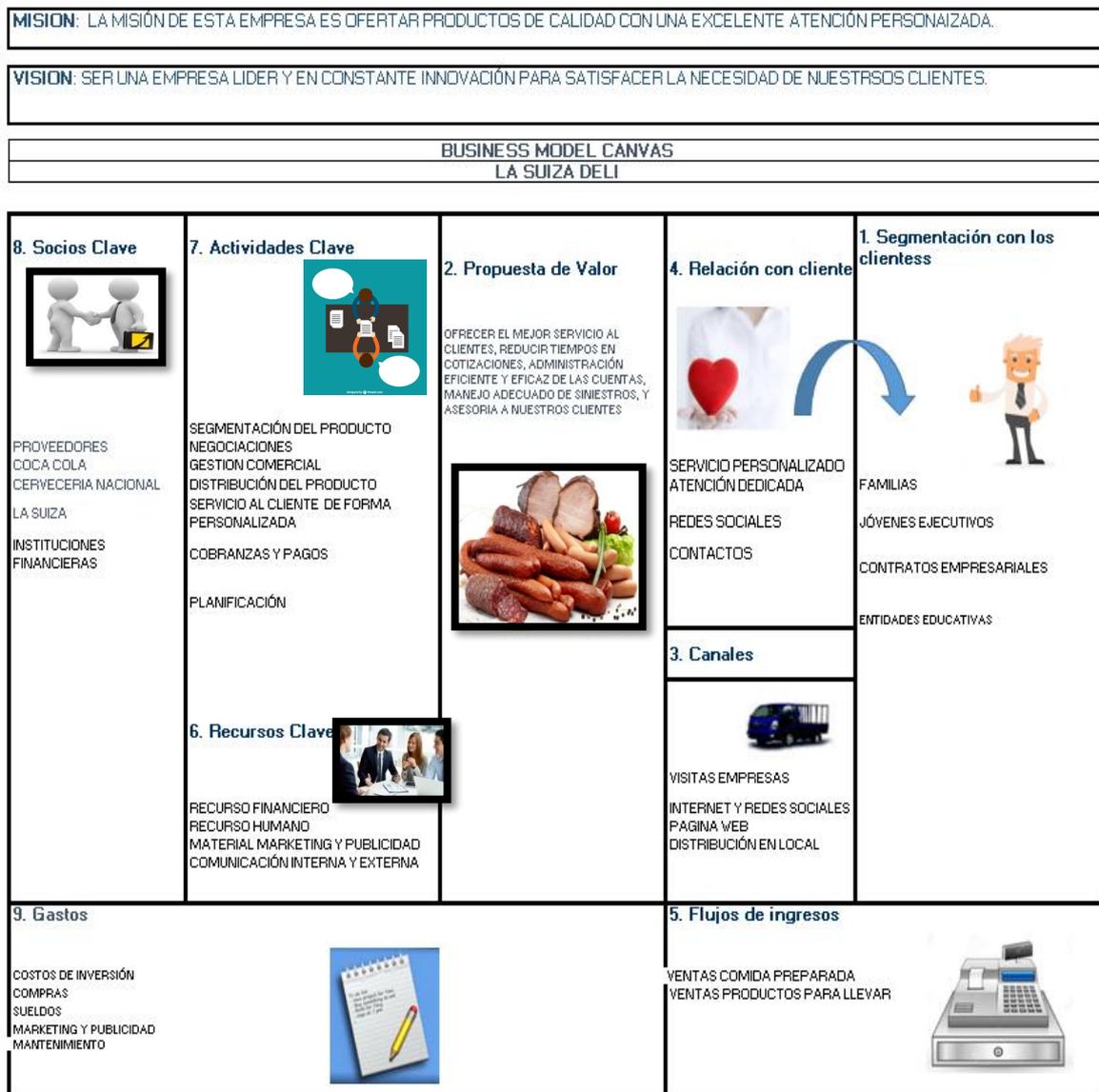


Por ejemplo para desarrollar la propuesta de valor se fijó en esta ficha, donde se encontró características, una definición del significado de propuesta de valor, y preguntas que nos guiaron para definir la misma.

¿Qué valor estamos entregando a los clientes?

Este proyecto se ha diseñado para proyectar el modelo de negocios en tener fuertes relaciones en el manejo con los clientes (Customer, Relationship, Managment), y un diseño adecuado de infraestructura, se pretende trabajar fuertemente en una estrecha relación con los clientes.

## 5.2 MODELO CANVAS LA SUIZA DELI

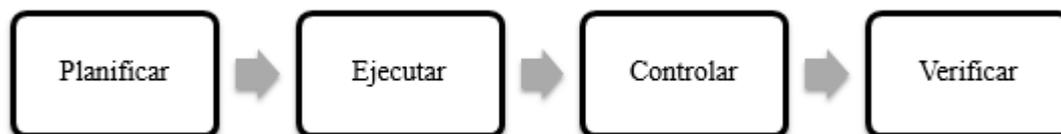


**Elaborado por:** La Investigadora

## 5.3 MODELO DE GESTIÓN

Bueno aquí en la empresa se redactarán políticas para un buen manejo de caja, atención al cliente, se capacitará al personal, se ofrecerá entrenamiento en el proceso de limpieza en el local para dar una buena imagen y se demostrará ante todo la calidad con la que se trabajará en todos los procesos, desde la higiene hasta el acompañamiento a la puerta al cliente, esto nos permitirá tener un excelente control de baños, control de personal, orden, organización,

nómina, contabilidad, las compras, gestión administrativa para que sea un negocio sostenido.



## 5.4 PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

Con todo el personal que se contará, se realizará un cronograma de trabajo para que de esta forma se pueda cumplir las actividades diarias.

### 5.4.1 ACTIVIDADES DIARIAS Y CLAVES

ACTIVIDADES PRINCIPALES	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Atención de Calidad	✓	✓	✓	✓	✓
La calidad del sabor siempre debe mantenerse	✓	✓	✓	✓	✓
Siempre debe prevalecer la limpieza en el local.	✓	✓	✓	✓	✓
2 personas estarán encargadas de todo el trabajo de preparación en la cocina	✓	✓	✓	✓	✓
1 persona atenderá en cajas	✓	✓	✓	✓	✓
1 persona en la parte de afuera del local informando a los clientes de los productos que se ofertan.	✓	✓	✓	✓	✓
1 Persona que administre el negocio que se relacione con el cliente externo proveedores.	✓	✓	✓	✓	✓
Los auxiliares de servicio (harán las actividades de meseros y servicio en counter)	✓	✓	✓	✓	✓

Elaborado por: La Investigadora

## 5.5 CADENA DE VALOR Y MAPA DE PROCESOS

GRAFICO N. 29 MAPA DE PROCESOS



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Internet

En la cadena de valor constarán los procesos de dirección, operativos y de soporte del local de LA SUIZA DELI, con la finalidad de administrar el negocio de una forma adecuada, ordenada, organizada de esta manera se llevará mejor control, esta estructura de procesos será útil y aplicable para salir adelante con este proyecto de emprendimiento. Los procesos de soporte como la gestión de compras son vitales para la gestión de calidad.

La tecnología y los recursos materiales serán tomados en cuenta para poder ofrecer el mejor servicio, especialmente los recursos humanos.

Como pudo dar a conocer los procesos operativos tendrán el valor agregado de servicio, tanto para ofrecer comida preparada como la venta de los productos LA SUIZA DELI.

Finalmente, la dirección se ejecutará de esa forma, se tendrá el tiempo necesario para que salga adelante el proyecto, habrá mejor control al servicio que se ofrecerá y desde ese aspecto

se hará realidad el plan estratégico, los objetivos, el control y así se logrará un plan de marketing efectivo.

## **5.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Una vez que se haya tomado como base metodológica el CANVAS, y un modelo de gestión con cadena de valor para manejo y administración de un restaurante, además de venta directa de productos de LA SUIZA DELI se colocará aquí los objetivos estratégicos que buscarán alcanzar las metas asociadas a los esfuerzos que han sido comentados en este documento como sigue:

- Satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes, lograr que tengan una experiencia agradable y diferente
- Obtener ventas adecuadas que superen nuestro punto de equilibrio, superar las expectativas cada año, de acuerdo a los presupuestos establecidos
- Mantener un excelente clima laboral, considerar a nuestros trabajadores como el capital más importante, más aun tratándose de un negocio de servicios.
- Controlar los costos, los gastos, las unidades vendidas y presupuestos
- Proyectar una imagen de calidad en nuestros productos, de orden y limpieza, de excelente atención y servicio. Enfoque en posicionar la marca LA SUIZA DELI en Latacunga.

## **5.7 INDICADORES DE GESTIÓN**

A continuación se especificará los indicadores de gestión del negocio:

La idea se plasmará en los indicadores de gestión que vayan acorde a los objetivos estratégicos planteados:

Clientes Satisfechos

Total Clientes

Ventas Realizadas

Ventas mensuales presupuestadas

Colaboradores Incentivados

Total Colaboradores

Platos vendidos

Total de platos elaborados

## **5.8 PLAN FINANCIERO**

El plan financiero reunirá las necesidades de inversión, para cumplir con las expectativas, estrategias y entrega final de la propuesta de valor, se tomará en cuenta estos requerimientos a números de manera organizada y se conocerá si los flujos de caja del negocio generan valor para los accionistas, los empleados, proveedores, aliados y clientes, el análisis de este plan financiera es importante para tomar decisiones, determinar las proyecciones y escenarios. Será una herramienta imprescindible de usar a la hora de analizar la viabilidad económica y financiera, a corto y medio-largo plazo.

En el análisis se han elaborado tablas de costos, de gastos, proyección de ingresos, pérdidas y ganancias, mismos que se han ejecutado de manera mensual, para posteriormente preparar un escenario anual hasta 12 años, en las proyecciones se han considerado que hay rubros que se disminuyen en otros años, luego del esfuerzo de inversión inicial, por ejemplo compra de uniformes cada dos años, costos de marketing en menor grado.

### **5.8.1 INVERSIÓN INICIAL**

El detalle de inversión inicial es importante para determinar los requerimientos para hacer posible armar el local, bajo las condiciones de la franquicia de LA SUIZA, y otros detalles que pueden agregarse, se considera aquí el mobiliario, equipos de cocina, de computación, parrilla, comedor, y línea blanca.

Por otro lado también estarán otros grupos de gastos de inversión como: Uniformes, marketing, capacitación inicial, gastos legales de constitución, seguridad y salud en el trabajo. El rubro más relevante es el pago de la franquicia a LA SUIZA y el cumplimiento del tema legal en ese sentido, además se considerarán los gastos de provisiones por el riesgo externo, organización y métodos y capital de trabajo.

## CUADRO N. 2 INVERSIÓN INICIAL

<b>Mobiliario y local</b>			<b>\$</b>	<b>14.106</b>
Tableros para precios	7	\$	150,00	\$ 1.050
Mostradores para counter	3	\$	700,00	\$ 2.100
Sillas comedor	24	\$	60,00	\$ 1.440
Mesas comedor	6	\$	110,00	\$ 660
REFRIGERADORAS	2	\$	950,00	\$ 1.900
REFISAS	6	\$	150,00	\$ 900
COCINA	1	\$	750,00	\$ 750
PLANCHAS	1	\$	600,00	\$ 600
JUEGO INSTRUMENTOS Y UTENSILLO COCINA	1	\$	300,00	\$ 300
PARRILLA INDUSTRIAL	1	\$	1.200,00	\$ 1.200
Sillas taburete Caja	1	\$	56,00	\$ 56
CAJA REGISTRADORA	1	\$	400,00	\$ 400
Archivadores	1	\$	150,00	\$ 150
Adecuaciones local	1	\$	2.600,00	\$ 2.600
<b>Equipos de computación</b>				<b>\$ 5.286</b>
CPU	1	\$	1.100,00	\$ 1.100
Monitor	1	\$	160,00	\$ 160
Impresora de facturación	1	\$	479,08	\$ 479
Lector de tarjetas de crédito	1	\$	100,69	\$ 101
Pistola código de barras	1	\$	196,10	\$ 196
Licencias sistemas	1	\$	450,00	\$ 450
Tecnología: puntos de red, rack,...	1	\$	250,00	\$ 250
Licencias-permisos	1	\$	250,00	\$ 250
Adecuaciones	1	\$	500,00	\$ 500
Software para contabilidad y facturación	1	\$	1.800,00	\$ 1.800
<b>Otros</b>				<b>\$ 45.350</b>
Uniformes personal	4	\$	500,00	\$ 2.000
Capacitación	4	\$	200,00	\$ 800
Gtos Constitución	1	\$	1.200,00	\$ 1.200
Gtos. Legales	1	\$	250,00	\$ 250
Franquicia La Suiza Deli	1	\$	38.600,00	\$ 38.600
Plan Marketing	1	\$	2.210,00	\$ 2.210
SISO	1	\$	290,00	\$ 290
<b>INVERSIÓN</b>				<b>\$ 64.742</b>
Gtos. Pre-operativos				\$ 9.500
<b>SUB-TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>				<b>\$ 74.242</b>
3% Provisión gestión				\$ 2.227
1% Provisión organización y métodos				\$ 742
3% Riesgo externo				\$ 2.227
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>				<b>\$ 79.439</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			\$	8.000
<b>NECESIDAD DE FINANCIAMIENTO</b>			\$	<b>87.439</b>
			\$	(87.439)

### 5.8.2 COSTOS

Los costos más relevantes para la operación del local LA SUIZA DELI, se han distribuido en tres rubros: los platos para comida preparada, con un costo promedio plato por \$5,50, incluso podría ser menos, conforme avance el conocimiento del negocio, otro rubro es las compras de productos LA SUIZA, y otros proveedores de otros productos y acompañantes como: papas,

arroz, el vino, la cerveza, bebidas gaseosas, agua, y por último los embutidos y carnes, que estarán en mostrador, los costos se irán modificando de acuerdo a las necesidades y número de clientes, la proyección de costos para el primer año se determinó en promedio de \$5,000 dólares mensuales.

### CUADRO N. 3 COSTOS

LA SUIZA DELI		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembr	Octubre	Noviembr	Diciembre
<b>COSTOS</b>													
Incremento en unidades	5%												
Platos cantidad inicial compras, ( 4 mesas x 2 personas x 3 veces rotación, x 24 días abierto)	576	576	605	635	667	700	735	772	810	851	894	938	985
Costo promedio plato	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5	\$ 5,5
<b>Subtotal platos</b>	\$ 3.168,0	\$ 3.326,4	\$ 3.492,7	\$ 3.667,4	\$ 3.850,7	\$ 4.043,3	\$ 4.245,4	\$ 4.457,7	\$ 4.680,6	\$ 4.914,6	\$ 5.160,3	\$ 5.418,4	
Productos la Suiza compras, kg carnes y embutidos	100	100	105	110	116	122	128	134	141	148	155	163	171
Precio promedio kilogramo	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0	\$ 5,0
<b>Subtotal carnes y embutidos</b>	\$ 500,0	\$ 500,0	\$ 525,0	\$ 551,3	\$ 578,8	\$ 607,8	\$ 638,1	\$ 670,0	\$ 703,6	\$ 738,7	\$ 775,7	\$ 814,4	\$ 855,2
<b>Subtotal otros productos</b>	\$ 570,00	\$ 570	\$ 570	\$ 570	\$ 570	\$ 570	\$ 570	\$ 570	\$ 570	\$ 570	\$ 570	\$ 570	\$ 570
vinos, cervezas, bebidas, acompañamientos													
<b>TOTAL COSTOS</b>		\$ 4.238	\$ 4.421	\$ 4.614	\$ 4.816	\$ 5.028	\$ 5.251	\$ 5.485	\$ 5.731	\$ 5.989	\$ 6.260	\$ 6.545	\$ 6.844

### 5.8.3 GASTOS OPERATIVOS

Los gastos operativos se referirán casi en su totalidad a todos los rubros administrativos, desde los sueldos a pagar a los empleados, se iniciarán las operaciones con 4 personas contratadas, se consideran los beneficios sociales, patronales y empresariales, se ha distribuido en gastos del negocio y de oficina, como se muestra en la siguiente tabla.

### CUADRO N. 4 GASTOS OPERATIVOS

GASTOS DEL NEGOCIO	ANUAL/mensual	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb	Octubre	Noviemb	Diciembre
REMUNERACIONES COLABORADORES ( incluye beneficios sociales)	\$ 2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240	2.240
REMUNERACIONES VARIABLES	4%	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
COMISIONES RECAUDACION	\$ 8	8	8	8	8	9	10	11	11	11	11	11	10
MARKETING Y PUBLICIDAD	\$ 2.210,00	0	385	460	350	285	475	25	135	25	35	35	0
TELEFONOS	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
FACTURACIÓN	\$ 56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
APRIENDO	\$ 600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
MANTENIMIENTO	\$ 80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
<b>GASTOS DE OFICINA</b>													
VIGILANCIA ARMADA	\$ 1.800	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
REFRIGERIO AL PERSONAL	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15
SEGUROS DE EQUIPOS	\$ 150	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
CAFETERIA	\$ 10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
MOVILIZACION	\$ 8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
SERVICIO AGUA	\$ 30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
SERVICIO ENERGIA ELECTRICA	\$ 55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Software	\$ 10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
UTILES DE ASEO	\$ 25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
UNIFORMES cada 2 años	\$ 880	200	200	200	200	200	80	0	0	0	0	0	0
	\$ -	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL GASTOS DEL NEGOCIO</b>		<b>3.704</b>	<b>4.089</b>	<b>4.164</b>	<b>4.055</b>	<b>3.871</b>	<b>3.983</b>	<b>3.532</b>	<b>3.642</b>	<b>3.533</b>	<b>3.542</b>	<b>3.542</b>	<b>3.506</b>

#### 5.8.4 INGRESOS

Para los ingresos se ha determinado una proporción del mercado objetivo, un espacio de 0.10% de nuestra población, según el estudio de mercado realizado. Con ello se espera que nuestro local pueda vender un cantidad inicial de 576 platos mensuales, es decir (4 meses x 2 personas promedio x 3 ocasiones rotación mesa) y finalmente por 24 días que estará abierto LA SUIZA DELI. El incremento mensual sería de 10%.

Por otro lado se sumarán los ingresos por venta de productos en mostrador LA SUIZA, bebidas y acompañamientos para parrilladas, entre otros, de igual manera las carnes y embutidos, en promedio se estimarán las ventas mensuales incrementadas para llegar a un primer año a una venta mensual por \$ 18,000 dólares.

**CUADRO N. 5 INGRESOS**

LA SUIZA DELI		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	Septiembre	Octubre	Nov	Diciembre
<b>INGRESOS</b>													
Incremento en unidades	10%												
Incremento en ventas otros productos	50%												
Platos cantidad inicial ventas	576	576	634	697	767	843	928	1.020	1.122	1.235	1.358	1.494	1.643
Precio promedio plato	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5	\$ 7,5
<b>Subtotal ventas platos comida preparada</b>		\$ 4.320,0	\$ 4.752,0	\$ 5.227,2	\$ 5.749,9	\$ 6.324,9	\$ 6.957,4	\$ 7.653,1	\$ 8.418,5	\$ 9.260,3	\$ 10.186,3	\$ 11.205,0	\$ 12.325,5
Productos la Suiza compras, kg carnes y embuti	120	120	132	145	160	176	193	213	234	257	283	311	342
Precio promedio kilogramo	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8	\$ 7,8
<b>Subtotal ventas carnes y embutidos</b>		\$ 936,0	\$ 1.029,6	\$ 1.132,6	\$ 1.245,8	\$ 1.370,4	\$ 1.507,4	\$ 1.658,2	\$ 1.824,0	\$ 2.006,4	\$ 2.207,0	\$ 2.427,7	\$ 2.670,5
<b>Subtotal ventas otros productos</b>		\$ 1.065,00	\$ 1.065	\$ 1.172	\$ 1.289	\$ 1.418	\$ 1.559	\$ 1.715	\$ 1.887	\$ 2.075	\$ 2.283	\$ 2.511	\$ 2.762
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 6.321</b>	<b>\$ 6.953</b>	<b>\$ 7.648</b>	<b>\$ 8.413</b>	<b>\$ 9.255</b>	<b>\$ 10.180</b>	<b>\$ 11.198</b>	<b>\$ 12.318</b>	<b>\$ 13.550</b>	<b>\$ 14.905</b>	<b>\$ 16.395</b>	<b>\$ 18.035</b>

Como punto de equilibrio habría que vender más de 900 platos al mes, equivalente a 38 platos diarios para cubrir los costos y gastos.

**5.9 PÉRDIDAS Y GANANCIAS MENSUAL**

Con la finalidad de conocer cómo le irá al negocio, se armó el escenario de pérdidas y ganancias colocando las proyecciones de ingresos – costos y gastos. Es un tipo de negocio que requerirá de mucho control del costo y gasto.

Observaremos sin embargo que a partir del mes de mayo podremos decir que al menos operacionalmente habrá utilidad, claro está que el retorno de la inversión, los impuestos y otros rubros que hay que pagar aún deben esperar para cubrirse.

## CUADRO N. 6 PÉRDIDAS Y GANANCIA

LA SUIZA DELI		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1
<b>TOTAL INGRESOS</b>														
FACTURACIÓN INGRESO VENTA PARRILLADAS Y COMBOS		\$ 4.320,00	\$ 4.752,00	\$ 5.227,20	\$ 5.749,92	\$ 6.324,91	\$ 6.957,40	\$ 7.653,14	\$ 8.418,46	\$ 9.260,30	\$ 10.186,33	\$ 11.204,97	\$ 12.325,46	
FACTURACIÓN POR VENTA DE CARNES Y EMBUTIDOS		\$ 936,00	\$ 1.029,60	\$ 1.132,56	\$ 1.245,82	\$ 1.370,40	\$ 1.507,44	\$ 1.658,18	\$ 1.824,00	\$ 2.006,40	\$ 2.207,04	\$ 2.427,74	\$ 2.670,52	
FACTURACIÓN POR VENTA DE OTROS PRODUCTOS LA SUIZA		\$ 1.065,00	\$ 1.171,50	\$ 1.288,65	\$ 1.417,52	\$ 1.559,27	\$ 1.715,19	\$ 1.886,71	\$ 2.075,38	\$ 2.282,92	\$ 2.511,21	\$ 2.762,34	\$ 3.038,57	
<b>1. INGRESOS NETOS</b>														
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 6.321	\$ 6.953	\$ 7.648	\$ 8.413	\$ 9.255	\$ 10.180	\$ 11.198	\$ 12.318	\$ 13.550	\$ 14.905	\$ 16.395	\$ 18.035	\$ 135.170,06

### 2. COSTOS

costos compras y platos	\$ 4.238	\$ 4.421	\$ 4.614	\$ 4.816	\$ 5.028	\$ 5.251	\$ 5.485	\$ 5.731	\$ 5.989	\$ 6.260	\$ 6.545	\$ 6.844	
<b>% COSTO / INGRESO</b>	<b>67%</b>	<b>64%</b>	<b>60%</b>	<b>57%</b>	<b>54%</b>	<b>52%</b>	<b>49%</b>	<b>47%</b>	<b>44%</b>	<b>42%</b>	<b>40%</b>	<b>38%</b>	
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 4.238</b>	<b>\$ 4.421</b>	<b>\$ 4.614</b>	<b>\$ 4.816</b>	<b>\$ 5.028</b>	<b>\$ 5.251</b>	<b>\$ 5.485</b>	<b>\$ 5.731</b>	<b>\$ 5.989</b>	<b>\$ 6.260</b>	<b>\$ 6.545</b>	<b>\$ 6.844</b>	<b>\$ 65.224,02</b>
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (1-2)	\$ 2.083	\$ 2.532	\$ 3.034	\$ 3.597	\$ 4.226	\$ 4.929	\$ 5.713	\$ 6.587	\$ 7.560	\$ 8.644	\$ 9.850	\$ 11.191	
<b>% M.CONTRIBUCIÓN / INGRESO</b>	<b>33%</b>	<b>36%</b>	<b>40%</b>	<b>43%</b>	<b>46%</b>	<b>48%</b>	<b>51%</b>	<b>53%</b>	<b>56%</b>	<b>58%</b>	<b>60%</b>	<b>62%</b>	

## CUADRO N. 7 GASTOS DEL NEGOCIO

### 3. GASTOS DEL NEGOCIO

REMUNERACIONES COLABORADORES ( incluye beneficios sociales)	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240	\$ 2.240
REMUNERACIONES VARIABLES	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90
COMISIONES RECAUDACION	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 9	\$ 10	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 10
MARKETING Y PUBLICIDAD Primer año	\$ 2.210	\$ 0	\$ 385	\$ 460	\$ 350	\$ 285	\$ 475	\$ 25	\$ 135	\$ 25	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 0
TELÉFONOS	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55
FACTURACIÓN	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56
APRIENDO	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
MANTENIMIENTO	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80
<b>GASTOS DE OFICINA</b>														
VIGILANCIA AFIRMADA	\$ 1.800	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150
REFRIGERIO AL PERSONAL	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15
SEGUROS DE EQUIPOS	\$ 150	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13
CAFETERIA	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
MOVILIZACIÓN	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8
SERVICIO AGUA	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30
SERVICIO ENERGIA ELECTRICA	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55
Software	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
UTILES DE ASEO	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25
UNIFORMES cada 2 años	\$ 880	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 80	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL GASTOS DEL NEGOCIO</b>	<b>\$ 3.704</b>	<b>\$ 4.089</b>	<b>\$ 4.164</b>	<b>\$ 4.055</b>	<b>\$ 3.871</b>	<b>\$ 3.983</b>	<b>\$ 3.532</b>	<b>\$ 3.642</b>	<b>\$ 3.533</b>	<b>\$ 3.542</b>	<b>\$ 3.542</b>	<b>\$ 3.506</b>	<b>\$ 45.162,84</b>	
<b>Relación GN Ingreso:</b>	53%	58%	54%	48%	42%	39%	32%	30%	26%	24%	22%	18%		
<b>UTILIDAD PERDIDA OPERACIONAL</b>	\$ (1621)	\$ (1957)	\$ (1130)	\$ (458)	\$ 355	\$ 946	\$ 2.181	\$ 2.945	\$ 4.028	\$ 5.103	\$ 6.308	\$ 7.685		

### 5.9.1 TABLA DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO

Para realizar la inversión inicial y tener capital de trabajo se realizó una tabla de simulación para un préstamo, a una tasa del 8.03% preferencial productivo, los dividendos, la cuota mensual está considerada en el flujo final de caja descontado.

**CUADRO N. 8 TABLA DE AMORTIZACIÓN**

TABLA DE AMORTIZACION					
BENEFICIARIO	INSTIT. FINANCIERA	MONTO	TASA	PLAZO	GRACIA
		\$ 87.439	0,67%	8 años	0 años
					1/2/2018
					T. EFECTIVA
					mensual 0,67%
					Annual 8,03%
FECHA DE INICIO					
65	25-feb-2082	19.777,87	139,31	1.040,94	1.180,25
66	20-feb-2083	18.736,93	132,35	1.040,94	1.173,29
67	15-feb-2084	17.695,99	125,38	1.040,94	1.166,32
68	09-feb-2085	16.655,05	118,42	1.040,94	1.159,36
69	04-feb-2086	15.614,11	111,45	1.040,94	1.152,39
70	30-ene-2087	14.573,17	104,48	1.040,94	1.145,42
71	25-ene-2088	13.532,23	97,52	1.040,94	1.138,46
72	19-ene-2089	12.491,29	90,55	1.040,94	1.131,49
73	14-ene-2090	11.450,35	83,59	1.040,94	1.124,53
74	09-ene-2091	10.409,40	76,62	1.040,94	1.117,56
75	04-ene-2092	9.368,46	69,66	1.040,94	1.110,60
76	29-dic-2092	8.327,52	62,69	1.040,94	1.103,63
77	24-dic-2093	7.286,58	55,73	1.040,94	1.096,67
78	19-dic-2094	6.245,64	48,76	1.040,94	1.089,70
79	14-dic-2095	5.204,70	41,79	1.040,94	1.082,73
80	08-dic-2096	4.163,76	34,83	1.040,94	1.075,77
81	03-dic-2097	3.122,82	27,86	1.040,94	1.068,80
82	28-nov-2098	2.081,88	20,90	1.040,94	1.061,84
83	23-nov-2099	1.040,94	13,93	1.040,94	1.054,87
84	18-nov-2100	0,00	6,97	1.040,94	1.047,91
			24.867,29	87.439,00	112.306,29

### 5.9.2 FLUJO DE EFECTIVO DESCONTADO

El flujo de caja descontado nos permitiría evaluar si los flujos de ingresos, de costos y gastos, en este caso operacional, en valor descontado al presente generarían valor para los accionistas si cubre las expectativas de los inversionistas. Para ello se hizo el cálculo a 12 años, y cálculo de VAN y TIR. El VAN es positivo y el TIR también en ese lapso de tiempo. La inversión se recuperaría en año 7, luego de cancelar el préstamo bancario.

## CUADRO N. 9 FLUJO DE EFECTIVO

Flujo - LA Suiza Deli													
	INVERSION INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11	AÑO 12
Total Ingresos Estimados													
incremento 10% anual	10%	\$ 135.170	\$ 148.687	\$ 163.556	\$ 179.911	\$ 197.902	\$ 217.693	\$ 239.462	\$ 263.408	\$ 289.749	\$ 318.724	\$ 350.596	\$ 385.651
<b>Total ingresos</b>		<b>\$ 135.170</b>	<b>\$ 148.687</b>	<b>\$ 163.556</b>	<b>\$ 179.911</b>	<b>\$ 197.902</b>	<b>\$ 217.693</b>	<b>\$ 239.462</b>	<b>\$ 263.408</b>	<b>\$ 289.749</b>	<b>\$ 318.724</b>	<b>\$ 350.596</b>	<b>\$ 385.651</b>
Total costos	3%	\$ 65.224	\$ 67.181	\$ 69.196	\$ 71.272	\$ 73.410	\$ 75.613	\$ 77.881	\$ 80.217	\$ 82.624	\$ 85.103	\$ 87.656	\$ 90.285
<b>Gastos del Negocio</b>	<b>3%</b>	<b>\$ 45.163</b>	<b>\$ 43.428</b>	<b>\$ 42.521</b>	<b>\$ 40.706</b>	<b>\$ 40.027</b>	<b>\$ 38.748</b>	<b>\$ 38.411</b>	<b>\$ 37.083</b>	<b>\$ 36.495</b>	<b>\$ 35.310</b>	<b>\$ 35.070</b>	<b>\$ 33.742</b>
<b>Flujo Efectivo Proyectado</b>		<b>\$ 24.783</b>	<b>\$ 38.079</b>	<b>\$ 51.839</b>	<b>\$ 67.933</b>	<b>\$ 84.465</b>	<b>\$ 103.332</b>	<b>\$ 123.170</b>	<b>\$ 146.108</b>	<b>\$ 170.630</b>	<b>\$ 198.311</b>	<b>\$ 227.871</b>	<b>\$ 261.624</b>
(+) Saldo Inicial Caja		-\$ 87.439	-\$ 87.439	\$ 5.730	\$ 25.759	\$ 60.551	\$ 112.441	\$ 181.865	\$ 271.159	\$ 381.295	\$ 527.403	\$ 698.033	\$ 896.344
Saldo Caja		-\$ 62.656	\$ 43.809	\$ 77.598	\$ 128.484	\$ 196.905	\$ 285.197	\$ 394.330	\$ 527.403	\$ 698.033	\$ 896.344	\$ 1.124.215	\$ 1.385.844
Prestamo		\$ 87.439											
Interes		\$ 6.562	\$ 5.559	\$ 4.556	\$ 3.552	\$ 2.549	\$ 1.546	\$ 543	0	0	0	0	0
Pago Capital		\$ 12.491	\$ 12.491	\$ 12.491	\$ 12.491	\$ 12.491	\$ 12.491	\$ 12.491	0	0	0	0	0
Saldo Final Caja		-\$ 87.439	\$ 5.730	\$ 25.759	\$ 60.551	\$ 112.441	\$ 181.865	\$ 271.159	\$ 381.295	\$ 527.403	\$ 698.033	\$ 896.344	\$ 1.124.215
Flujo acumulado			\$ 5.730	\$ 31.489	\$ 92.040	\$ 204.481	\$ 386.346	\$ 657.505	\$ 1.038.800	\$ 1.566.203	\$ 2.264.236	\$ 3.160.579	\$ 4.284.794
VNA		\$ 1.783.711 con tasa del 12,75%											
TIR		72,55%											

La proyección es a 12 años, para valor de mejor manera el proyecto, a una tasa de 12,75% para evaluación de la inversión. El TIR es de 72% mayor de lo esperado para los accionistas.

## 5.10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de haber llevado a cabo este trabajo de titulación he realizado las siguientes conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos para la ejecución del presente proyecto de negocio.

- Este proyecto se realizó con el objetivo de saber la viabilidad y aceptación que pueden tener los productos de LA SUIZA y la instalación de un local LA SUIZA DELI, en el mercado de la ciudad de Latacunga.
- Los resultados serían positivos luego de una valoración del mercado, luego que se utilizará una encuesta, herramienta de información que permitió conocer el interés de este plan.
- Se concluye que hay la necesidad, el interés, y que fue necesario implementar un plan de marketing para reconocimiento de marca y posicionamiento, el lugar donde se ubicará el local es una zona adecuada y de alta rotación de clientes, cerca del centro comercial.
- Los productos de LA SUIZA son de alta calidad, el enfoque en la gestión de calidad, sabor, atención al cliente y de cada detalle de la propuesta de valor es indispensable como ventaja competitiva, este proyecto deberá aprovechar para mejor aún más esta ventaja.
- La estructura y la organización son independientes, a pesar de que se cumplirá con estándares de LA SUIZA, el enfoque será el entrenamiento del personal, la atención al cliente y medición de indicadores.

- El VAN fue positivo será un escenario proyectado a 12 años, el TIR también cumple con las expectativas de retorno de la inversión 72%. La inversión se podrá recuperar en 7 años, luego de pagar la inversión inicial, lo que significa que el proyecto será rentable y conveniente realizarlo.
- Optimizar el control de calidad teniendo mucha atención a ciertas medidas que deben incurrir en la higiene para dar una buena imagen del negocio.
- No desmayar en la gestión de calidad del producto, fomentar acciones innovadoras y creativas, especialmente en el servicio, el propósito será mantener a los clientes enamorados del producto y servicio en el local.
- Cumplir con todas las demandas legales vigentes sobre la actividad a la que se realizará dedicándose a los estándares de la franquicia de LA SUIZA.
- Se capacitará al personal administrativo, de producción y ventas para que exista un buen funcionamiento de la empresa y todos se sientan parte de la misma para que apoyen al 100% en su crecimiento, se incentivará también al capital humano



## ANEXO N. 1

### UNIVERSIDAD DEL PACIFICO (ESCUELA DE NEGOCIOS)

**OBJETIVO:** Recopilar información, a través de una encuesta, con el fin de saber la acogida que tendrá la creación de una distribuidora de embutidos LA SUIZA en el mercado de la ciudad de Latacunga.

#### **INSTRUCTIVO:**

Lea detenidamente los aspectos que se preguntan.

Para contestar las preguntas marque con una (x) en la respuesta que usted crea es la correcta.

#### **PREGUNTAS**

**1.- Consume embutidos?**

**SI**

**NO**

**2.- Que tipo de embutidos usted consume?**

**SALCHICHA DE POLLO**

**SALCHICHA DE RES**

**CHORIZO**

**OTROS**

**3.- Le gustaría a usted consumir los productos de LA SUIZA?**

**SI**

**NO**

**4.- Cuantas veces consumiría los productos LA SUIZA?**

**Una vez por semana**

**Una vez al mes**

**Cada tres meses**

**Nunca**

**5.- Le gustaría que se brinde el servicio de parrilladas en el local de distribución de LA SUIZA?**

**SI**

**NO**

**6.- Quedaría satisfecho con un servicio de bebidas?**

**Una vez por semana**

**Una vez al mes**

**Cada tres meses**

**Nunca**

**7.- Cuántas veces por semana le gustaría consumir parrilladas?**

**Una vez por semana**

**Una vez al mes**

**Cada tres meses**

**Nunca**

**8.- Para acompañar su platillo incluiría el consumo de alguna bebida?**

**SI**

**NO**

**9.- La segmentación de los productos LA SUIZA en la ciudad de Latacunga, generaría un desarrollo económico y social?**

**SI**

**NO**

**10.- Usted suele ver publicidad de marcas de embutidos nuevos que salen al mercado?**

**SI**

**NO**

## BIBLIOGRAFÍA

Alexander, Osterwalder & Yves Pigneur handbook. Generación de Modelo de Negocios. Madrid: IC Editorial.2013.

Sainz, José. El plan estratégico en la práctica. Madrid: ESIC, 2017.

Silva, Harold, David Juliao y Mauricio Ortiz. Marketing: Conceptos y aplicaciones. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte, 2014.

Solomon, Michael. Comportamiento del consumidor. México: Pearson Educación, 2012.

Alexander Osterwalder. Business Model Generation, España: 2010.

Thompson, Arthur, A. Strickland III y John Gamble. Administración estratégica: Teoría y casos. 18ava. México: McGrawHill, 2012.

Amores, Javier «Historial de Latacunga» 2018 <<https://es.wikipedia.org/wiki/Latacunga>>  
negocio»2012<<http://www.luxortec.com/blog/estrategia-de-negocio-moderna-enfocada-al-cliente/>>05/03/2017  
<<http://lasuiza.net/>> 03/02/2017

Arellano, Jaime«Críticos ven Economía de Ecuador en Crisis»2017<<http://www.larepublica.ec/blog/economia/2017/02/15/criticos-ven-economia-de-ecuador-en-crisis-y-el-gobierno-en-recuperacion/>>15/05/2017

Artículo. «La historia de la Suiza»2005<<http://lasuiza.net/>>22/05/2017