

CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

TRABAJO DE INVESTIGACION

PLAN DE NEGOCIO:

CANOTTO PIZZA

“LA VERA PIZZA NAPOLETANA”

AUTOR:

- **Nombre del alumno:** Torfe, Mauricio Alberto
- **Número de Registro:** 30160
- **Correo Electrónico:** mauriciotorfe16@gmail.com

PROFESOR TUTOR:

- **Director:** Maddio, Gustavo

Mendoza, 2023.



RESUMEN TECNICO

Canotto Pizza “La Vera Pizza Napoletana” es el objeto de estudio del presente trabajo de investigación y plan de negocios.

A través del presente trabajo se pretende indagar en el negocio de Canotto Pizza y la comercialización de su productos con el fin de lograr un crecimiento del negocio/emprendimiento de una manera significativa y efectiva que sea posible de alcanzar y medible en términos económicos y financieros.

El alcance principal del trabajo de investigación radica en el interés propio de los fundadores del emprendimiento y como presentación final del trabajo de investigación a la Universidad Nacional de Cuyo sin ningún motivo extra ya sea social o transversal.

Los datos de este trabajo han sido obtenidos de diversas fuentes entre las cuales se encuentran internet y diferentes páginas web, bibliografía obtenida de las cátedras cursadas en la Facultad de Ciencias económicas de la Universidad Nacional de Cuyo y datos propios de la experiencia del emprendimiento desde sus inicios (ventas, costos, etc.).

Los resultados de este trabajo indican que el crecimiento del emprendimiento Canotto Pizza “La Vera Pizza Napolitana” es posible desde un punto de vista tanto técnico, como económico y financiero en al menos un 10% por cada año.

Palabras Claves: Emprendimiento, Comercialización, Viabilidad Técnica, Económica y Financiera



ÍNDICE

INTRODUCCION	7
1- DESCRIPCION.....	7
2- OBJETIVOS GENERAL.....	8
2.1- OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	8
3- HIPOTESIS/PROBLEMA.....	9
4- ALCANCE	9
5- LIMITACIONES	9
CAPITULO I: MARCO TEORICO.....	11
1- HISTORIA DE LA PIZZA	11
1.2- ¿QUE ES?.....	11
1.2- CREACION	13
1.3- INFORMACION RELEVANTE.....	15
1.4- TIPOS DE PIZZA	15
2- PIZZA ALREDEDOR DEL MUNDO	17
2.1- BUENOS AIRES	17
2.2- NUEVA YORK.....	18
2.3- CHICAGO	20



3- ALIMENTACION Y LA PIZZA	20
3.1- MASA	20
3.2- QUESO MUZZARELLA	23
3.3- AGREGADOS	24
4- PUBLICIDAD, REDES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN.	25
4.1- WHATSAPP BUSINESS	26
4.2- INSTAGRAM Y FACEBOOK.....	27
5- EMPRENDER.....	28
5.1- DEFINICION	28
5.2- EMRPENDEDOR	28
5.3- COMO EMPRENDER CON ÉXITO	31
5.4- QUE HERRAMIENTAS SON UTILES.....	32
6- PLAN DE NEGOCIOS	35
6.1- ¿QUE ES?.....	35
6.2- ¿COMO SE HACE?.....	38
6.3- ¿PARA QUE SIRVE Y QUE INCLUYE?	39
7- LA EMPRESA	42
7.1- CANOTTO PIZZA “LA VERA PIZZA NAPOLETANA”	42



7.2- MISION	43
7.3- VISION.....	43
7.4- VALORES	44
CAPITULO II: PUESTA EN PRÁCTICA.....	45
1- ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DEL SECTOR DE NEGOCIOS	45
1.2- FODA.....	46
1.3- MATRIZ FODA	48
2- ANALISIS DINAMICO DEL SECTOR DE NEGOCIOS	53
2.1- ANALISIS DEL SEGMENTO DE LA INDUSTRIA.....	53
2.4- ANALISIS DE LOS GRUPOS ESTRATEGICOS.....	55
2.5- CICLO DE VIDA DEL SECTOR DE NEGOCIOS.....	59
3- PLAN DE MARKETING	64
3.1- PRODUCTO.....	65
3.2- PLAZA.....	73
3.3- PRECIO	76
3.4- PROMOCION O COMUNICACIÓN DE VALOR.....	78
4- PLAN DE OPERACIONES.....	80
4.1- PROCESO DE RELACIONES CON LOS PROVEEDORES	80



4.2- PROCESO DE SURTIDO DE PEDIDOS	82
4.3- PROCESO DE DESARROLLO DE NUEVOS SERVICIOS Y PRODUCTOS	84
4.4- PROCESO DE RELACIONES CON LOS CLIENTES	86
5- PLAN FINANCIERO	87
5.1- INVERSION	87
5.2- COSTOS FIJOS.....	88
5.3- COSTOS UNITARIOS PROMEDIOS	89
5.4- CAPITAL DE TRABAJO.....	93
5.5- FLUJO DE FONDOS	93
5.5.2- ANALISIS DE SENSIBILIDAD	96
CAPITULO III: CONCLUSIÓN	98
BIBLIOGRAFÍA	101



INTRODUCCION

En este capítulo se realizará una breve instrucción del emprendimiento Canotto pizza.

1- DESCRIPCION

Canotto pizza “la vera pizza napoletana” es un emprendimiento que surgió en el año 2020 durante un proceso de receso y pandemia de covid-19, en marzo de dicho año al vernos posicionados frente a las complejidades de la pandemia y sus consecuencia comenzó este proyecto el cual inicio de una manera espontánea y una acotada visión de futuro del negocio/emprendimiento, al transcurrir el tiempo Canotto comenzó a tomar relevancia y seriedad a tal punto que de pasar de ser un pequeño emprendimiento con una fabricación del producto totalmente artesanal, y una venta muy reducida dedicada únicamente a clientes individuales, paso a establecer un centro de producción en la calle Beltrán de Mendoza, y tuvo un crecimiento en un año y medio de aproximadamente un 1000%, y expandiendo su grupo de clientes a bares, restaurantes y hasta cafeterías.

Por lo tanto Canotto pizza es un emprendimiento que surgió para los amantes de la pizza napolitana y que a través del tiempo, la experiencia y el conocimiento del mercado fue adaptándose al cliente al momento que se encontró su versión más reciente y practica para los consumidores individuales, la cual esta estandarizada (Canotto Box) el cual cuenta con dos pizzas tipo napolitana con el queso mozzarella de cada una de ellas, debiendo uno únicamente colocar el queso y enviar la pizza al horno precalentado al máximo tomando no más de 15 minutos en la cocción completa. En cuanto a los clientes (bares, restaurantes y cafés) el producto al venderse en mayores cantidades tiene cierto grado de versatilidad y adaptación a

los requisitos de los clientes, tales como tamaño individual y de 8 porciones, con o sin salsa de tomates y/o queso mozzarella.

Por lo tanto podemos decir que Canotto pizza surgió para dar una solución simple, practica e incluso didáctica, ya que muchos clientes suelen comprar diferentes toppings y agregarlos a sus gustos (hongos, palmitos, mortadela, entre otros), por lo tanto Canotto pizza no solo ofrece un producto sino más bien es significado de una experiencia y del compartir sin dejar de lado el hecho de consumir un producto delicioso y de la más alta calidad, elaborado de manera artesanal y fermentado entre 48 y 72 horas.

2- OBJETIVOS GENERAL

Como objetivo general de este trabajo planteo el Desarrollo de un Plan de Negocios del emprendimiento Canotto pizza, con el cual se pretende lograr un mayor crecimiento en su producción a tal punto de realizar un desarrollo industrial del emprendimiento pudiendo abastecer una mayor cantidad de clientes y lograr una sostenibilidad del negocio, al tiempo que esto sea factible de hacerse económica, y sustentablemente, logrando una compañía capaz de auto sustentarse.

2.1- OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ❖ Analizar el sector/nicho de mercado e implementar herramientas de análisis como FODA y PORTER para analizar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y el poder de negociación tanto con clientes como con proveedores de la organización.
- ❖ Determinar el posicionamiento de la empresa dentro del mercado.



- ❖ Realizar un análisis e implementar estrategias de aumento de producción.
- ❖ Realizar un análisis e implementar estrategias de marketing para un mayor alcance de clientes en el mercado.
- ❖ Realizar un Plan de Operaciones
- ❖ Contribuir al desarrollo del mercado.

3- HIPOTESIS/PROBLEMA

Como Hipótesis/Problema general de este trabajo se plantea la idea de demostrar básicamente si es viable el proyecto Plan de Negocio de Canotto pizza “La Vera Pizza Napoletana”, dicho proyecto el cual contribuye al desarrollo y crecimiento tanto técnico, económico como financieramente del emprendimiento en al menos un 10% cada año.

4- ALCANCE

Este proceso de investigación se realiza con el propósito único de ser aplicado a la empresa “Canotto Pizza”, por lo tanto excluye de manera total otras organizaciones, a su vez esta investigación se realiza para una única etapa de vida en la cual se encuentra la organización y con el propósito de demostrar a través del desarrollo de este trabajo la hipótesis/Problema planteado en el punto anterior.

5- LIMITACIONES

Dentro de las principales limitaciones que nos hemos encontrado a la hora de desarrollar el emprendimiento Canotto pizza en un nivel industrial surge el hecho de que en primer lugar no existe un mercado específico o consolidado de Pre-pizzas tipo napolitanas de venta al por

mayor ni nada similar que pueda en cierto punto ser utilizado como guía a la hora de llevar a cabo este proyecto utilizando técnicas como el benchmarking dentro del sector.

Entre otras de las limitaciones que existe fuera del hecho que no hay dicho sector consolidado, nos encontramos con que al día de hoy la elaboración y cocción de pre-pizzas se lleva a cabo totalmente de manera artesanal excepto por el hecho de la máquina de amasar claramente, lo cual para poder llevar dicho proyecto a un nivel industrial sería sumamente necesario incorporar cierta maquinaria adicional la cual supone un determinado costo el cual es relativamente elevado, capacitar personal para llevar a cabo ciertas tareas como la cocción, estirado entre otros, realizar un plan de marketing para que dicho producto sea lo más atractivo posible hacia el cliente, al mismo tiempo que integramos todo esto en el plan de negocios de este proyecto y comprobamos su factibilidad tanto teórica como económica y sustentablemente.



CAPITULO I: MARCO TEORICO

Durante este capítulo abordaremos el tema principal del proyecto desde una perspectiva teórica lo cual nos aportara el conocimiento base a cerca la historia misma de la pizza, donde fue creada, datos relevantes, entre otras cosas. Sumado a una breve introducción a cerca de lo que es emprender y como se lleva a cabo dicha acción, datos de interés sobre la misma empresa tanto como su misión, visión y valores y, finalmente, detallar de manera teórica lo que es plan de negocios, como se lleva a cabo el mismo y para que puede ser este utilizado luego de su desarrollo, para en el siguiente capítulo poder desarrollar la puesta en práctica del mismo.

1- HISTORIA DE LA PIZZA

1.2- ¿QUE ES?

La pizza es una preparación culinaria que consiste en un pan plano, habitualmente de forma circular, elaborada con harina de trigo, levadura, agua y sal (a veces aceite de oliva) que tradicionalmente se cubre con salsa de tomate y mozzarella y se hornea a alta temperatura en un horno de leña. El lugar donde se venden pizzas se denomina pizzería y al obrador, pizzero (pizzaiolo en italiano). Aunque se considera que su origen está en la gastronomía italiana, particularmente la napolitana, su consumo está extendido a casi todos los países del mundo con diversas variantes locales, que incorporan distintos ingredientes para cubrir la masa. Junto con la hamburguesa, la pizza está considerada la comida más difundida del mundo, como consecuencia de la diáspora italiana que se estableció en América a lo largo del siglo xx principalmente en Nueva York, Buenos Aires y Chicago.



Ilustración 1 Pizza Muzzarella con faina, clásico de Buenos Aires.

Fuente: Diario La Guía

Las técnicas e ingredientes para elaborar pizza se han diversificado enormemente. Entre los ingredientes habituales se incluyen aceitunas, albahaca, anchoas, cebolla, champiñones, jamón, orégano, distintos tipos de queso, salami, salsas varias y tomate, entre otros. Asimismo, hay pizzas con forma cuadrada, con masas finas o gruesas, con harinas que no son de trigo, sin salsa de tomate o sin queso. Aunque típicamente se considera una preparación artesanal, existen pizzas preparadas de forma total o parcialmente industrializada (pre-pizza) que se venden en comercios.



1.2- CREACION

Los antecedentes de la pizza se encuentran en el empleo del pan de trigo en las antiguas culturas de Egipto, Persia, Grecia y Roma. En la época de Darío I el Grande (521-500 a. C.), los soldados persas comían un pan plano con queso fundido y dátiles en la parte superior. En la Antigua Roma, los soldados consumían un pan plano con aceite de oliva y hierbas, similar a la focaccia. Panes planos con agregados similares se encuentran en diversas culturas del Mediterráneo.

La pizza en su versiones más tradicionales, la marinara y la cubierta de salsa de tomate y mozzarella (napolitana), procede de la ciudad italiana de Nápoles. Las primeras referencias a hornos para pizza datan de finales del siglo xvii. La pizzería 'Ntuono, trasladada en 1738 a la zona de Port'Alba, se encontraba en actividad desde 1732. Hacia mediados del siglo XVII, en Nápoles había más de ochenta pizzerías. En la primera mitad del siglo XIX se consideraba una comida plebeya, de napolitanos pobres. Ya en la década de 1830, se encuentran menciones a este plato, por ejemplo en el libro Napoli, contorni e dintorni (1830), escrito por un tal Riccio. Poco después, en 1843, Alejandro Dumas publicó Le corricolo, una crónica de viaje en la que registra las impresiones de su visita al Reino de Nápoles en 1835. En ella dedica varios párrafos a la pizza, a la que señala como la única comida de los napolitanos pobres (lazzaroni) en invierno, y describe varios tipos, la mayoría in Bianco (sin tomate), aunque menciona también las que llevan ese fruto.

Nápoles se había diferenciado por haber incorporado, en la segunda mitad del siglo XVII, el tomate proveniente de América a la alimentación, mientras que en otros países europeos se

creía que era venenoso o causa de enfermedades. Las semillas de tomate provenientes de Perú en la década de 1770 originaron una variedad conocida como tomate San Marzano, cuya baja acidez lo hizo óptimo para la preparación de salsa. La combinación de pan, salsa de tomate y queso dio a origen a un alimento caliente, apetecible y barato para los habitantes humildes de la ciudad. La vinculación con la pasta y la pizza en el siglo XIX hizo que el tomate se convirtiera en un ingrediente dominante de la gastronomía italiana.

Pese a que la pizza hecha con pan, queso, tomate y albahaca data al menos de comienzos del siglo XIX, un relato tradicional, que se ha probado históricamente falso, sostiene que en junio de 1889, en ocasión de la visita a Nápoles de la reina de Italia, Margarita de Saboya, un cocinero de la pizzería Brandi llamado Raffaele Esposito quiso homenajearla con una pizza que llevara los colores de la bandera italiana (blanco, rojo y verde), utilizando como ingredientes mozzarella, tomate y albahaca, y la llamó por ello pizza margarita. Gentilcore evalúa que la tradición de la pizza margarita combina varios movimientos históricos: por un lado un proceso de difusión nacional de una clásica comida napolitana, bajo el influjo de la unificación italiana que incorporó el reino del sur de la península, hasta entonces bajo el poder de los Borbones, el populismo de la nueva monarquía saboyana y el triunfo de la cocina local sobre la cocina francesa.

La diáspora italiana iniciada a mediados del siglo XIX, difundió el gusto por la pizza a varios países de América y, finalmente, a todo el mundo.



1.3- INFORMACION RELEVANTE

Una parte crucial de la elaboración de la pizza es la preparación de la masa y su leudado. La harina debe mezclarse manualmente con el agua, la sal y la levadura hasta formar una masa homogénea, elástica y suave. A continuación, la masa debe dejarse en reposo, generalmente en forma de bollo, para que leude y luego se separa para formar cada una de las bases, generalmente redondas. La tradicional pizza napolitana utiliza harina doble cero (que tiene mayor cantidad de gluten), una gran cantidad de agua (un litro cada 1,7 kilos de harina) y se deja leudar dos días para hacerla más digestible, ya que evita que el proceso de fermentación finalice en el estómago. Luego se forma un disco relativamente delgado, generalmente del tamaño de un plato grande o algo mayor. Antes de ingresarla al horno, se pinta la superficie con salsa de tomate y se cubre con queso cortado en pedazos y distribuido para que se derrita uniformemente, sin desbordar. Lo mismo se hace en caso de que sean otros los ingredientes agregados.

1.4- TIPOS DE PIZZA

En Italia, la variante regional con más tradición es la pizza napolitana, que es, además, el único tipo de pizza italiana reconocido a nivel nacional y europeo. La masa contiene agua, harina, levadura y sal, nunca aceite, y el horno donde se cuece debe ser a leña. Su proceso e ingredientes están definidos en la norma UNI 10791: 98, elaborada por la Associazione Verace Pizza Napoletana junto con la especificación ETG

Sus versiones más famosas son:



- Pizza margarita: que contiene queso mozzarella, tomate, albaca y aceite de oliva.
- Pizza capricciosa: que contiene mozzarella, tomate, aceitunas, alcachofa, champiñones y jamón.
- Pizza pugliese: que contiene tomate, mozzarella y cebolla.
- Pizza quattro formaggi: que contiene mozzarella, gorgonzola, fontina y parmesano.
- Pizza quattro stagioni: que contiene mozzarella, tomate, aceitunas negras, alcachofa, champiñones y jamón. La única diferencia con la pizza capricchosa es la disposición de los ingredientes, que no están mezclados.

La pizza argentina se consume en todo el país, principalmente en Buenos Aires, ciudad que tiene una gran proporción de habitantes descendientes de italianos y cuenta con la mayor cantidad de pizzerías por habitante del mundo. Se caracteriza por la "media masa" (masa base de mayor grosor) y la abundancia de queso mozzarella de vaca, "hasta los bordes, para que se dore y se gratine", así como por el acompañamiento con fainá y vino moscato.

Las pizzas estadounidenses, conocidas internacionalmente como pizza americana, nacen a partir de la inmigración italiana a lo largo del siglo XX y han evolucionado hasta tener ciertos rasgos propios. Por lo general, la masa es más gruesa que la original napolitana y suelen tener más ingredientes, además de ser más ricas en queso y grasas. También suelen sustituir el aceite de oliva de la masa por mantequilla.



2- PIZZA ALREDEDOR DEL MUNDO

2.1- BUENOS AIRES

La pizza en Argentina se consume en todo el país, principalmente en Buenos Aires, ciudad que tiene una gran proporción de habitantes descendientes de italianos y cuenta con la mayor cantidad de pizzerías por habitante del mundo. Se caracteriza por la "media masa" (masa base de mayor grosor) y la abundancia de queso mozzarella de vaca, "hasta los bordes, para que se dore y se gratine", así como por el acompañamiento con fainá y vino moscato. Entre las pizzerías históricas argentinas se encuentra Bancharo, fundada en 1932 pero originada mucho antes, en la panadería instalada por el genovés Agustín Bancharo en 1893, donde su hijo Juan inventó la fugazza y la fugazzetta, y se generó la costumbre de acompañarla con fainá. También se destaca la pizzería Güerrín, cuya pizza está considerada entre las mejores del mundo, con una producción diaria promedio de mil unidades, que alcanza 1500 los fines de semana. En Buenos Aires es muy popular también una variante conocida como «pizza de cancha», muy similar a la pizza marinera, hecha con masa cubierta de salsa de tomate, sin queso y fuertemente condimentada, que fue creada por los vendedores ambulantes a la salida de los partidos de fútbol.



Ilustración 2 Pizzeria Guerrin, Buenos Aires

Fuente: Diario el Cronista.

2.2- NUEVA YORK

La pizza estilo Nueva York se caracteriza por un gran tamaño y una masa muy fina. Su enorme tamaño se debe a que originalmente se vendía en porciones para llevar. Es la pizza por antonomasia de Nueva York y toda su área metropolitana, así como de muchos otros



lugares de Estados Unidos. La variante más famosa es la cheesepizza, básicamente salsa de tomate y queso.



Ilustración 3 Clásica pizza estilo Americana.

Fuente: Diario Nueva York



2.3- CHICAGO

La pizza estilo Chicago se hornea en una sartén para que tenga un borde grueso y alto, lo que permite agregar mucha más cantidad de tomate y queso. Por eso se conoce más comúnmente como deep-dish pizza. La corteza queda crujiente y los ingredientes se desmoronan al cortar la pizza. Se suele comer con cuchillo y tenedor.

3- ALIMENTACION Y LA PIZZA

3.1- MASA

Una parte crucial de la elaboración de una pizza es la preparación de la masa, esta simple pero a la vez compleja etapa de elaboración de la pizza no lleva ni mas ni menos que 4/5 ingredientes, por lo cual no es complejo en sus cantidades de ingredientes pero si en sus proporciones ya que al hablar de masa o comida en general hablamos de química pura, por lo cual 1 gramos mas o 1 gramos menos de algunos de sus ingredientes pueden derivar en resultados totalmente diferentes.

Todas, absolutamente todas las pizzerías tienen una receta diferente para sus masas que consta mas o menos de los mismos ingredientes dentro de los cuales tenemos harina, agua, aceite, sal y levadura. Algo muy interesante de este tema es que como bien dije anteriormente pese a que todas las recetas constan de mas o menos los mismos ingredientes nos hay pizzerías que tengan la misma pizza entre unas y otras, incluso dentro de una misma pizzería dependiendo de diferentes factores como la temperatura, tiempo de leudado entre otros, pueden salir masa muy diferentes.



Para la masa de una pizza dependiendo del tipo de pizzas se utiliza harina entre 00 (dos ceros) y 0000 (cuatros ceros). Se utiliza claramente harina de trigo común debido a su gran capacidad de absorción de agua. En cuanto al agua no debe tener ninguna especificación, ya que podemos elaborar pizza con agua misma de la canilla, así mismo con la sal y el aceite.

En cuanto a la levadura existen 3 tipos diferentes, dentro de las cuales tenemos el cultivo de bacterias de levadura granulada, la levadura fresca y al día de hoy es muy popular el uso de levaduras madres o pre fermentos, la diferencia entre estos últimos dos radica básicamente en que el primero no utiliza absolutamente ningún tipo de levadura artificial, mientras que los pre fermentos llevan una pequeña cantidad de levadura artificial.

Tanto las levaduras madres como los pre fermentos tienen al día de hoy una repercusión muy importante en la sociedad, estos pre fermentos y levaduras madres contienen bacterias denominadas probióticos, las cuales son microorganismos vivos que sobreviven al tracto intestinal y son beneficiosos para el anfitrión (persona que los consume) ya que estas bacterias ayudan al anfitrión de las mismas en el proceso digestivo de los alimentos, siempre y cuando sean suministradas en cantidades adecuadas. Estas bacterias pueden ser encontradas en alimentos naturales como el yogurt, el queso, la kombucha (te fermentado), el pan, entre otros.



Ilustración 4 Foto de una autentica masa de Canotto Pizza

Fuente: Elaboración Propia



Ilustración 5 Foto de una autentica masa de Canotto Pizza

Fuente: Elaboración Propia

3.2- QUESO MUZZARELLA

El queso es un alimento sólido que se obtiene por maduración de la cuajada de la leche animal una vez eliminado el suero; sus diferentes variedades dependen del origen de la leche empleada, de los métodos de elaboración seguidos y del grado de madurez alcanzada.¹ Puede surgir a partir de la leche cuajada de vaca, cabra, oveja, búfala, camella, mamíferos rumiantes.

Las bacterias beneficiosas se encargan de acidificar la leche, y tienen también un papel importante en la definición de la textura y el sabor de la mayoría de los quesos. Algunos también contienen mohos, tanto en la superficie exterior como en el interior.

La mozzarella es un tipo de queso originario de la cocina italiana. Existe una variante de este queso en Dinamarca, pero la tradición italiana es más antigua. La ciudad de origen de este

queso fue Aversa (Caserta). La denominación de origen con protección europea es la Mozzarella di bufala campana, sin que haya solicitado Italia la protección del nombre mozzarella. El queso se produce en las provincias de Caserta y Salerno y en algunos municipios de las provincias de Nápoles, Benevento, Latina y Foggia con leche de búfala. Por otro lado, es internacionalmente extendida la producción de quesos tipo mozzarella a base de leche de vaca, encontrándose en Campania y el Mezzogiorno como una Especialidad Tradicional Garantizada (ETG), así como con leche de oveja en Cerdeña, Abruzzo y el Lacio.

Este queso particular tiene su fama que radica especialmente de su utilización para la preparación de la pizza napoletana de origen italiano, utilizándose en diversas formas dentro de las cuales sus más comunes son, fresco en forma de pasta, o también de forma más seca, su uso depende generalmente en la pizza si este mismo va a ser derretido o no. Si no es derretido generalmente se utiliza fresco y en caso de que se derrita se utiliza más bien seco.

3.3- AGREGADOS

Como bien sabemos la pizza que comenzó siendo un pan plano tal vez sin nada en un principio, comenzó luego a popularizarse con diferentes agregados, en un principio queso (el cual ya forma más bien parte de la misma y no es un agregado) para luego ir incorporando diferentes variantes dentro de la cuales las más famosas al día de hoy en Italia son la marinara (únicamente salsa de tomates), margarita (salsa de tomates, queso mozzarella y albahaca), capricciosa (salsa de tomate, queso mozzarella, jamón crudo, aceitunas, y champiñones), entre otras.

Claramente con el paso del tiempo y la introducción de la pizza en diferentes partes del mundo esto llevó consigo la adaptación de la pizza a de los agregados nativos de cada lugar, como lo es por ejemplo en Estado Unidos la pizza con diferentes “comidas rápidas” como agregado (macarrones por ejemplo), en Argentina está la teoría de que se creó la famosa pizza fuggazza la cual consta de queso mozzarella y cebolla pero no lleva salsa de tomates.

Por lo tanto como fue nombrado anteriormente los agregados ha ido variando con el tiempo y el lugar manteniéndose algunas bases en diferentes partes del mundo.

4- PUBLICIDAD, REDES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Como sabemos la publicidad se define por un conjunto de estrategias orientadas a dar a conocer productos y servicios a la sociedad. Sin embargo, no solo se trata de que las personas sepan que uno existe, sino también de otorgar cierta reputación a lo que se ofrece. Sin utilizar esta comunicación patrocinada, sería muy complejo posicionarse en la mente de consumidores como se pretende.

El libro “La Publicidad en la que Vivimos” hace referencia a dos tipos de publicidad, la publicidad referencial y la publicidad estructural. La Publicidad referencial es lo que todo el mundo entiende por publicidad, la que anuncia la que hace referencia a entidades (productos, servicios, espectáculos) externas y anteriores a la propia publicidad la que se propone dar a conocer esos productos o entidades; y, además de darlos a conocer, diferenciarlos, argumentar a favor de su adquisición, encomiarlos, exaltarlos; hasta comunicar de ellos (siempre sobre la base de su realidad antecedente y de las características que materialmente los definen) una imagen capaz

de hacerlos inconfundibles en la mente de su eventual consumidor y preferibles a cualquiera de sus competidores. La Publicidad Estructural hace referencia en cambio más que a a-nunciar, e-nunciar. La publicidad que ya no tiene como referencia un producto o una entidad preexistente que hay que dar básicamente a conocer, sino una marca (un signo, en definitiva) a la que hay que dotar de una significación específica. La publicidad que crea dicha significación (y, en definitiva, la marca-signo que está en su base) en la medida que la comunica. La publicidad que añade, por consiguiente, a su función comunicativa una función propiamente ontológica. Y la que, como resultado de esta transformación, ya no se sitúa (como en el caso de la publicidad referencial) en un lugar intermedio entre la producción y el consumo, sino que pasa a formar parte de la propia producción cumpliendo en su seno (junto con otras actividades derivadas de la misma o relacionadas con ella) la tarea de conferir una significación virtual (esto es: no materializable al margen de la propia escenificación publicitaria) a la marca que ocupa el lugar que antes correspondía al producto, con el resultado de reducir a la insignificancia su materialidad.

4.1- WHATSAPP BUSINESS

Al día de hoy Whatsapp Business es la principal herramienta de comunicación de Canotto Pizza, utilizamos este medio de modo que ya sea para consultas, pedido de compra, y/o cualquier otro tipo de información referido al negocio pueda ser manejado a través de este medio.

Es una herramienta funcional fundamental al día de hoy para el emprendimiento, ya que posee una interfaz que otorga la posibilidad de presentar el producto y poner a disposición del cliente

información esencial del negocio como lo es los horarios de atención e incluso los productos que se ofrecen, fotos ilustrativas entre otras cosas. Además está relacionado de manera directa en con las redes sociales que utiliza Canotto Pizza al día de hoy (Facebook e Instagram), ya que las tres compañías pertenecen al mismo grupo económico (Meta) lo que permite un desarrollo simple, fluido y totalmente conectado de la campaña de publicidad y los medios de comunicación.

4.2- INSTAGRAM Y FACEBOOK

A través de estas plataformas de redes sociales Canotto Pizza ha desarrollado su campaña publicitaria, estas herramientas son muy útiles ya que permiten a pequeños emprendedores la capacidad de tener un gran alcance e impacto con sus publicidades al mismo tiempo que manejan costos relativamente bajos en comparación con otros medios publicitarios como la televisión por ejemplo. Canotto pizza ha lanzado sus dos campañas publicitarias a través de estos medios lo que ha permitido, en un principio darse a conocer tanto la marca como los productos que ofrece a los consumidores y no solo eso sino también la capacidad de posicionarse de determinada manera en la mente del consumidor.

Estas herramientas al día de hoy no solo proporcionan un gran alcance, sino que también hace posible la medición del impacto, a través del famoso CLICK, ya que cada vez que un usuario ve la publicidad y se siente atraído por ella tiene la posibilidad de clickear o deslizar en ella para obtener más información acerca del producto y/o la marca, ahí es donde entra en juego Whatsapp, ya que al momento del click el sistema lo que hace es re direccionar directamente al

usuario al Whatsapp de Canotto Pizza, el cual te comunica que esa persona se ha contactado a través de una publicación y allí finalmente captar al usuario como cliente y fidelizarlo.

5- EMPRENDER

5.1- DEFINICION

Emprender es un término que tiene múltiples acepciones, según el contexto en que se le emplee será la connotación que se le adjudique. En el ámbito de los negocios el emprendedor es un empresario, es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro; Finley (1990) lo describe como alguien que se aventura en una nueva actividad de negocios; Say (1800), citado por Drucker (1989), lo clasifica como un “buen administrador”. En cambio, para el académico, emprender es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos.

5.2- EMPRENDEDOR

Un emprendedor es una persona capaz de revelar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio; esto es, tiene la virtud de detectar y manejar problemas y oportunidades mediante el aprovechamiento de sus capacidades y de los recursos a su alcance, gracias a su autoconfianza.

Joseph Schumpeter (1934) —citado por Jennings (1994)— afirma que la innovación se genera a partir de la capacidad para emprender; es decir, no es propia de los capitalistas,

administradores o inventores, ya que los emprendedores son personas capaces de combinar los factores de producción existentes y obtener los mejores resultados, es decir, innovar con ellos.

Entonces existen diversas formas de definir y entender el término emprendedor; sin embargo, los más variados autores coinciden en que tal vocablo se deriva de la palabra entrepreneur, que a su vez se origina del verbo francés entreprendre, que significa “encargarse de”.

Muchos estudiosos del tema coinciden en que los emprendedores poseen una serie de características que los distinguen del resto de las personas.

De acuerdo con John Kao (1989), el emprendedor es una persona con características muy particulares, entre ellas:

- Compromiso total, determinación y perseverancia.
- Capacidad para alcanzar metas.
- Orientación a las metas y oportunidades.
- Iniciativa y responsabilidad.
- Persistencia en la solución de problemas.
- Realismo.
- Autoconfianza.
- Altos niveles de energía.
- Busca de realimentación.



- Control interno alto.
- Toma de riesgos calculados.
- Baja necesidad de estatus y poder.
- Integridad y confiabilidad.
- Tolerancia al cambio

Schollhammer (1980) divide a los emprendedores en cinco tipos de personalidades:

- El emprendedor administrativo. Hace uso de la investigación y del desarrollo para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.
- El emprendedor oportunista. Busca constantemente las oportunidades y se mantiene alerta ante las posibilidades que le rodean.
- El emprendedor adquisitivo. Se mantiene en continua innovación, la cual le permite crecer y mejorar lo que hace.
- El emprendedor incubador. En su afán por crecer y buscar oportunidades y por preferir la autonomía, crea unidades independientes que al final se convierten en negocios nuevos, incluso a partir de alguno ya existente.
- El emprendedor imitador. Genera sus procesos de innovación a partir de elementos básicos ya existentes, mediante la mejora de ellos.



5.3- COMO EMPRENDER CON ÉXITO

De acuerdo con todo lo anterior, para emprender con éxito se recomienda seguir estos pasos:

1. Responder a las siguientes preguntas para identificar gustos y preferencias, está demostrado que se tendrá éxito si se trabaja en algo que nos agrada:
 - a. ¿Qué me gusta hacer?
 - b. ¿Qué estudios o capacitación tengo?
 - c. ¿Qué sé hacer?
 - d. ¿Qué habilidades poseo?
 - e. ¿Qué experiencia tengo?
 - f. ¿Qué planes tengo para el futuro?
2. Identificar con claridad lo que se quiere hacer y las metas que se desea alcanzar.
3. Eliminar los mitos y las barreras para emprender:
 - a. Obstáculos económicos, por ejemplo: pensar que si no tengo dinero, lo más probable es que fracase.
 - b. Barreras psicológicas, por ejemplo: tenerle miedo al fracaso.
 - c. Obstáculos culturales, por ejemplo: los relacionados con la edad y el género o los patrones familiares esperados (“padre carpintero, hijo carpintero”).
4. Desarrollar un buen **plan de negocios**. No basta con querer emprender o tener una buena idea. Es necesario realizar un proceso de planeación que permita establecer el camino hacia el cumplimiento de los objetivos esperados.

5. Por último, se debe hacer todo lo que requiera para realizar con éxito la idea seleccionada; es decir, hay que pasar del dicho al hecho.

Así, tal como se desprende de esta revisión de autores y definiciones, el emprendedor es una persona que posee un alto grado de confianza en sí mismo y una serie de características que le permiten detectar oportunidades y generar conceptos de negocio a partir de la creación, la innovación o el mejor empleo de los recursos para alcanzar objetivos. En este contexto, asume el riesgo inherente a su toma de decisiones y persevera en la puesta en marcha de su proyecto.

5.4- QUE HERRAMIENTAS SON UTILES

Dentro de las herramientas que son sumamente útiles al momento de emprender podemos ver que entre las principales se destacan dos, las cuales son:

- a. **CREATIVIDAD:** La palabra creatividad deriva del latín *creare*, que significa “dar origen a algo nuevo”, es decir, hacer algo que no había, ya sea un invento o una obra de arte. Incluso el término aplica a la introducción de un cambio en algo ya existente, una modificación que le añade particularidades que no tenía o que mejore sus características de funcionamiento o eficiencia, a esto último le llamamos comúnmente innovación. Entonces, la creatividad es un proceso mental que consiste en la capacidad para dar existencia a algo nuevo, diferente, único y original. Es un estilo de actuar y de pensar que tiene nuestro cerebro para procesar la información y manifestarse mediante la producción de situaciones, ideas u objetivos innovadores que puedan, de alguna



manera, trascender o transformar la realidad presente del individuo (López y Recio, 1998; Liberal, 1998).

Es sumamente importante la creatividad a la hora de emprender ya que como vimos anteriormente el hecho de emprender y ser un emprendedor incluyen conceptos de desarrollo, innovación, generar un nuevo concepto, entre otros, lo que se simplifica ampliamente si para ello contamos con la capacidad de ser creativos.

- b. TRABAJO EN EQUIPO:** Otra de las herramientas más útiles que poseemos a la hora de ser emprendedores es aprender a llevar a cabo el trabajo en equipo, sumamente útil debido a que el hecho de emprender como dijimos anteriormente incluye el desarrollo, innovación, y generación de nuevos conceptos, lo cual se facilita si se es llevado a cabo en equipo ya que son dos personas o más llevando a cabo ideas y proyectos y complementándose entre sí.

En los equipos se ponen en juego las personalidades de los involucrados, así como sus habilidades y cualidades. Las cuales se otorgan al equipo para lograr una meta común (Stewart y otros, 2003). En esta forma práctica observamos el significado del trabajo conjunto, aunque definirlo es un poco más complejo. Con frecuencia se escucha la expresión “trabajo en equipo” durante la realización de tareas que exigen la colaboración grupal, el desarrollo de proyectos o al emprender ideas con varias personas que se conocen entre sí, pero, ¿realmente es trabajo en equipo? En su definición, Smith (2001) aclara que un equipo es un número reducido de individuos con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un plan

comunes; además de compartir las responsabilidades. Entonces, un equipo es una unidad compuesta por un número indeterminado de personas, quienes se organizan para la realización de una tarea concreta, relacionadas entre sí y, por esta condición, interactúan para alcanzar los objetivos que se han propuesto. Reconocen, también, que se necesitan mutuamente para dicho fin y se ven como una unidad.

Un equipo efectivo es algo más que un simple grupo de individuos cuya coordinación de esfuerzos es buena. Constituir un grupo de alto desempeño, o altamente efectivo, requiere algunas características que les permitan alcanzar resultados de excelencia. Buchholz (1993) propone siete atributos para que un equipo sea considerado de alto desempeño, o de gran eficiencia (efectivo), como:

1. **Liderazgo participativo** que fomente la interdependencia entre los miembros.
2. **Responsabilidad compartida** que permita a todos los individuos involucrarse en el mismo grado y, de esa manera, propiciar un compromiso voluntario.
3. **Una comunidad de propósito**; es decir, los integrantes conocen cuál es su razón para pertenecer a ese equipo y, también, cuál es su función dentro de él.
4. **La buena comunicación** que permite un ambiente de confianza y aceptación.
5. **La mira en el futuro**, tanto en la meta final como en el proceso, para alcanzar los propósitos y no perder de vista su capacidad para mejorar con el tiempo. Esto es esencial para concebir el cambio como una oportunidad de crecimiento.



6. **Concentración en las tareas** que se acuerdan en las reuniones periódicas de planeación, seguimiento y evaluación.
7. **Respuesta rápida y proactiva;** es decir, capacidad para identificar y aprovechar las oportunidades.

6- PLAN DE NEGOCIOS

Por lo general, para la creación de nuevas empresas o la creación de nuevas unidades de negocios para empresas en marcha, es necesario y útil desarrollar un plan de negocios que permita evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene. En él, se podrá analizar el entorno en el que se desarrollará la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevarán a la empresa al éxito y detallar cómo se organizarán los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes. Todo este análisis permitirá reducir el riesgo de fracaso, cuidar la buena imagen del empresario, conocer cuál es el rendimiento económico y financiero que se espera del negocio y contar con una herramienta que permita controlar el crecimiento y desarrollo de un nuevo negocio.

6.1- ¿QUE ES?

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el

contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable “es, contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, el análisis y la oportunidad de mercado.

En la siguiente figura podemos apreciar el esquema de un plan de negocios:

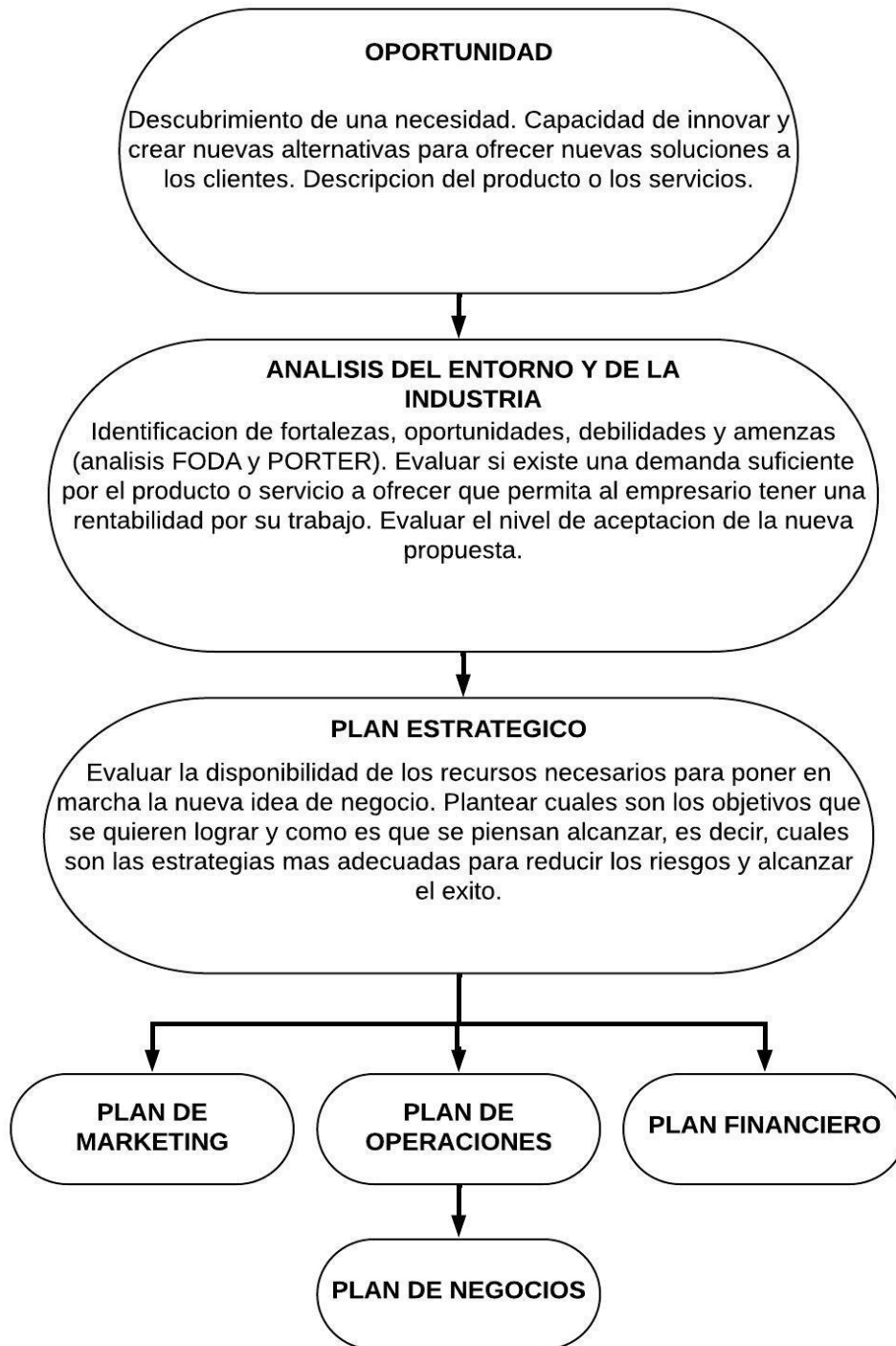


Ilustración 6: Plan de Negocios

Fuente: Elaboración propia.

6.2- ¿COMO SE HACE?

Escribir un plan de negocios no es una tarea simple, pues requiere de un gran conocimiento de la industria y de la empresa, así como buena habilidad para comunicarse de manera escrita. El proceso de escribir un plan de negocios es muy útil para determinar la factibilidad del negocio, y este plan debe ser consultado y actualizado constantemente para no perder la orientación del negocio. El desafío está en convertir la idea de negocio en una realidad. Recuerde: El plan de negocios debe ser un documento claro, concreto y preciso, capaz de convencer a un potencial inversionista de la oportunidad que representa invertir en el negocio. Además, debe ser una guía para la puesta en marcha de la empresa. Por lo general, el plan de negocios se va escribiendo en la medida que se consigue la información para cada acápite de la estructura. Es un documento que se escribe, se modifica y se reescribe, según se va consiguiendo la información relevante para tomar decisiones sobre cada uno de los elementos y variables que lo conforman. Se trata de un documento en el que se presenta una serie de análisis interrelacionados con retroalimentación permanente, que muchas veces obliga a retroceder en el proceso y a repetirlo en varias etapas.

En consecuencia, es importante que usted sepa que para escribir un plan de negocios:

- a. No es necesario haber completado el análisis de una de las etapas del plan de negocios para continuar con la siguiente etapa.

- b. No existe una secuencia sobre la elaboración del plan de negocios y su índice es sólo una referencia.
- c. Cada participante involucrado en la elaboración del plan de negocios debe poner en marcha su creatividad, flexibilidad, conocimientos e iniciativa.
- d. Se debe desarrollar con un enfoque de espiral, es decir, que cada vez que se tome una decisión en alguna parte del plan de negocios, es necesario revisar si dicha decisión obliga a ajustar otras partes del plan. Para ilustrar este punto, asumamos que ABC es una empresa exportadora de prendas de vestir hechas a mano que ha decidido cambiar a su proveedor. Este cambio podría tener un efecto sobre el costo y la calidad del producto y en consecuencia sobre el precio, el volumen de ventas y la satisfacción del cliente.

6.3- ¿PARA QUE SIRVE Y QUE INCLUYE?

El plan de negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa.

Desde el punto de vista interno, el plan de negocios sirve para:

- Conocer en detalle el entorno en el cual se desarrollarán las actividades de la empresa.
- Precisar las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.



- Estar atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y así anticiparse a cualquier contingencia que disminuiría la probabilidad de éxito de la empresa.
- Dar a conocer cómo se organizarán los recursos de la empresa en función a los objetivos y la visión del empresario.
- Atraer a las personas que se requieran para el equipo empresarial y el equipo ejecutivo
- Establecer un plan estratégico para la empresa y planes de acción de corto y mediano plazo para cada una de sus áreas funcionales. En este sentido, busca asignar responsabilidades y coordinar soluciones ante posibles problemas.
- Tomar decisiones con información oportuna, confiable y veraz, y no sólo sobre la base de la intuición, lo que reduce el riesgo del negocio.

En resumen, el plan de negocios sirve a nivel interno, como una guía para las operaciones de la empresa y como un punto de referencia para la evaluación del desempeño. De este modo, permite identificar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa posibilita evaluar su marcha y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y a su vez, es una valiosa fuente de información para realizar presupuestos e informes.

Por otro lado, la función financiera o externa del plan de negocios está orientada a:

- La búsqueda y consecución de los recursos del proyecto, especialmente los financieros.
- Informar a posibles inversionistas, sean entidades de crédito o cualquier otra persona natural o jurídica, acerca de la rentabilidad esperada y el periodo de retorno de la inversión.
- Buscar proveedores y clientes, con quienes establecer relaciones confiables y de largo plazo, que generen compromisos entre los interesados.
- Vender la idea a potenciales socios como accionistas, proveedores, clientes, sociedad en su conjunto.
- En general, la esencia de un plan de negocios es comunicar a todos los stakeholders (grupos de interés).

La profundidad en el análisis del entorno y de los recursos de la empresa; la coherencia, consistencia e integración de objetivos y estrategias planteadas y la honradez y seriedad en el trabajo presentado, son fundamentales para evaluar la posibilidad de poner en marcha un negocio.

7- LA EMPRESA

7.1- CANOTTO PIZZA “LA VERA PIZZA NAPOLETANA”

Canotto pizza (propiedad de Francisco Torfe) es un emprendimiento fundado en el año 2020 durante la pandemia del coronavirus, en respuesta a la situación adversa que se vivió en dicho año en relación al confinamiento y trabajo desde casa (Home Office), lo que tuvo como consecuencia para las empresas el hecho de tener que adaptarse a una nueva modalidad de trabajo e implicó que muchas de ellas redujeran su personal al mínimo concluyendo en el hecho de que la oferta laboral disminuyó mucho y como resultado para seguir adelante se entró en juego con la innovación y el emprendimiento, junto con la pasión y el amor por la comida, en este caso excepcional por la Pizza Napolitana.

Canotto pizza finalmente podemos decir que no es solo un simple emprendimiento sino que además es una solución para los clientes, como micro emprendimiento moderno Canotto pizza se evoca no únicamente a proveer un producto sino que va más allá, con el tiempo se ha llegado a obtener un equilibrio de entre lo que se busca proveer por amor al arte de la cocina, y en este caso la pizza, sumado a la oportunidad de acercarnos al cliente y averiguar cuáles son sus gustos y preferencias sin dejar de lado el hecho de la practicidad del día a día.

Es por esto que Canotto ofrece un producto en formato de “Canotto Box” el cual incluye dos pre-pizzas precocinadas con salsa de tomate junto con la cantidad exacta de queso mozzarella para cada una de ellas, siendo estas pizzas elaboradas de manera artesanal y con un proceso de fermentación de entre 48 y 72 hs, lo que provoca una masa fina, suave, pero intensa en su sabor

dando como resultado un producto sano, rico y saludable ya que gracias a su larga fermentación hace que se dé una fácil digestión para quien lo consume.

A través de los años Canotto sin descuidar su enfoque principal en la calidad de las materias primas y la elaboración del producto junto con los requerimientos de los clientes se amplió al punto de ofrecer sus productos en diferentes versiones a bares, restaurantes y café, lo cual provoco un crecimiento exponencial de las ventas y del emprendimiento en sí, lo que llevo a plantearse la siguiente hipótesis/conflicto que hemos desarrollado en este trabajo anteriormente, “¿Cómo hacer para desarrollar industrialmente Canotto Pizza?”.

7.2- MISION

Como sabemos la misión de una organización es básicamente la razón de ser o existir para esa organización, por lo cual en el caso de Canotto Pizza su misión se ha definido como:

“Elaborar Pizza Napolitana siguiendo los mayores estándares de calidad”

7.3- VISION

Al igual que como hemos visto a cerca de la misión a lo largo de los estudios, la visión es como vemos proyectado esa misión en un futuro, hacia donde quiero llegar, lo cual siguiendo ese concepto se llegó a la definición de la visión como:

“Ser vista como una empresa líder en calidad de materias primas, producción y distribución de Pre- Pizzas en la Provincia de Mendoza”



7.4- VALORES

Dentro de los valores que se destacan a la hora de llevar a cabo este emprendimiento, siguiendo el lineamiento de quien es su fundador y quienes dirigen el mismo, se pueden destacar los siguientes valores:

- ❖ Responsabilidad
- ❖ Compromiso
- ❖ Espíritu Innovador
- ❖ Calidad
- ❖ Respeto
- ❖ Excelencia
- ❖ Crecimiento
- ❖ Integridad
- ❖ Ética y Moral

CAPITULO II: PUESTA EN PRÁCTICA

1- ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DEL SECTOR DE NEGOCIOS

OCAÑA (2014): El Sector de Negocios también es conocido como Sector Industrial o Rivalidad Ampliada o Contexto Competitivo, puede ser definido como (Anastassopoulos y otros, 1995) y se caracteriza por:

- Un conjunto de operaciones técnicas que van desde la materia prima hasta el producto final, destinado al consumidor.
- Un conjunto de relaciones económicas y transacciones comerciales entre empresas que se encuentran en niveles complementarios.
- Un conjunto organizaciones públicas y privadas, más o menos jerarquizadas, que dirigen la coordinación de las operaciones técnicas y las transacciones comerciales.

Con el estudio de la industria o sector de negocios, se realiza el análisis de las condiciones competitivas del sector. Anteriormente, hablar de competitividad en un sector industrial se remitía en forma excluyente a dos fuerzas competitivas: la oferta y la demanda.

Porter (1980) introdujo el concepto de rivalidad ampliada de un sector de negocios al incluir, además de aquellas fuerzas competitivas, otras de distinta naturaleza Bajo una perspectiva



microeconómica o economía industrial, el análisis del sector de negocios debe ser encarado como un conjunto de variables que interactúan de forma tal que el mercado tiende a ser eficiente. Se entiende como mercado eficiente a aquél en el cual los precios son señales de información, indicativos de que la acción de las distintas variables que componen el sector, actúan de tal forma que disipan cualquier especulación de obtener rendimientos extraordinarios. Es decir, las acciones de las distintas variables tienden a equilibrar el mercado y hacerlo más eficiente.

1.2- FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de una receta única e inigualable. -Fácil control por el tamaño de su estructura. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Demanda mucho tiempo y en horarios fuera de lo común. -Falta de organización en algunas áreas por el tamaño de estructura.
<p style="text-align: center;">OPORTNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Posible crecimiento debido a los grandes avances tecnológicos en maquinaria. -Clientes quieren cada vez soluciones más prácticas y eficientes al alcance de su mano. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política del país. -Inflación alta mensualmente (cambio de precios regularmente). -Demanda fluctuante, muy estacional.

Ilustración 7 FODA

Fuente: Elaboración propia



1.3- MATRIZ FODA

Una vez efectuada la matriz FODA con su listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas correspondientes, la siguiente etapa es realizar una matriz que se deriva de la anterior: la denominada primeramente como MAFE (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas), desarrollando cuatro tipos de estrategias, de acuerdo con lo propuesto por David (1997):

- Estrategias FO: Se aplican a las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.
- Estrategias DO: Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
- Estrategias FA: Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.
- Estrategias DA: Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.



<p align="center"><u>MATRIZ FODA</u></p>	<p align="center">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de una receta única e inigualable. -Fácil control por el tamaño de su estructura. 	<p align="center">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Demanda mucho tiempo y en horarios fuera de lo común. -Falta de organización en algunas áreas por el tamaño de estructura.
<p align="center">OPORTNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Posible crecimiento debido a los grandes avances tecnológicos en maquinaria. -Clientes quieren cada vez soluciones más prácticas y eficientes al alcance de su mano. 	<p align="center">FO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Compra de maquinaria para crecimiento en capacidad de producción aprovechando el fácil control debido al tamaño de la estructura. -Presentación del producto de forma práctica para el cliente aprovechando el desarrollo de receta única.(Canotto Box) 	<p align="center">DO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Con la compra de maquinaria y estandarización del producto regular el tiempo de producción y la organización de áreas interdependientes con producción.
<p align="center">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política del país. -Inflación alta mensualmente (cambio de precios regularmente). -Demanda fluctuante, muy estacional. 	<p align="center">FA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mantener una estructura reducida para no tener altos costos de mantenimientos lo cual reduce amenazas externas y evita grandes pérdidas. 	<p align="center">DA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estandariza procesos y productos con el fin de tener un mayor control sobre los mismos y la estructura de la organización y no dejar ser afectados o disminuir el impacto de la inflación y demanda fluctuante.

Ilustración 8 MATRIZ FODA

Fuente: Elaboración Propia



1.4- PORTER

(Michael E Porter) La labor fundamental del estratega es comprender y hacer frente a la competencia. Sin embargo, a menudo, los directivos definen la competencia en términos demasiado estrechos de miras, como si esta solo se produjera entre los competidores directos de la actualidad. Sin embargo, la competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados de una industria para alcanzar también a otras fuerzas competidoras: los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes. Esta ampliación de la rivalidad que se origina de la combinación de cinco fuerzas define la estructura de una industria y moldea la naturaleza de la interacción competitiva dentro de ella.



Ilustración 9 PORTER

Fuente: Modelo de 5 fuerzas de Porter

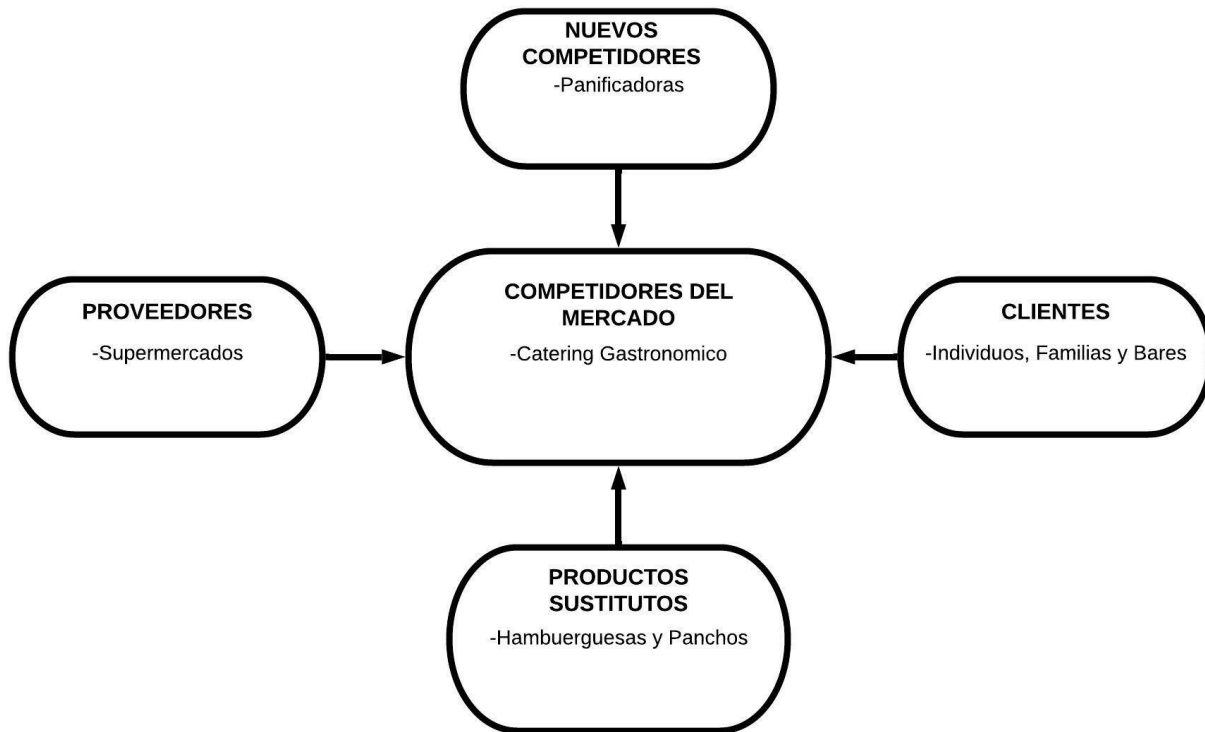


Ilustración 10 Ejemplo porter de Canotto Pizza

Fuente: Elaboración propia

- **AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES:** Dentro de lo que son los potenciales competidores del mercado de Canotto, se consideraron, teniendo en cuenta las bajas barreras de entrada al mercado como inversión, economías de escala y demás que principalmente las panificadoras y empresas que trabajan en el rubro de los panificados y masas tienen un potencial acceso al mercado como así también cualquier emprendimiento del rubro gastronómico en general.



- **AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS:** Dentro de los productos sustitutos de las pizzas que ofrece Canotto, tomando como guía su practicidad y facilidad a la hora de elaborar el producto se tomó en cuenta productos que puedan sustituir esa misma practicidad y facilidad de elaboración como lo son las hamburguesas, panchos y papas fritas.
- **PODER DE NEGOCIACION CON PROVEEDORES:** Los proveedores de Canotto actuales y proyectados a un futuro de corto y mediano plazo están compuestos por supermercados y distribuidores mayoristas de insumos gastronómicos, lo cual lleva a considerar un poder de negociación relativamente bajo ya que tanto el volumen de compras de Canotto como la imagen misma de la marca no es lo suficientemente alto/reconocido respectivamente como para adquirir poder legítimo de negociación.
- **PODER DE NEGOCIACION CON LOS CLIENTES:** En cuanto a esta variable hay que tener en cuenta el grupo de clientes al que se apunta ya que por ejemplo con grupos como individuos o familia el poder de negociación es relativamente alto ya que existe un cierto reconocimiento a la marca en el mercado local y no existe de manera concreta un competidor directo al cual comprar el producto/experiencia que vende Canotto, no obstante no es así con grupos de clientes como bares, cafés o restaurantes ya que su principal objetivo es obtener una rentabilidad del producto que se les ofrece por lo cual el poder de negociación en esta situación se ve reducido ya que de no comprar pizzas a Canotto estos grupos de clientes podrían acceder a pizzas de panificadoras o emprendimientos gastronómicos (pese a que no es exactamente pizza napolitana).



2- ANALISIS DINAMICO DEL SECTOR DE NEGOCIOS

(Ocaña 2014) El sector de negocios o sector industrial, para poder analizarlo en función del atractivo del sector y de las potenciales oportunidades y amenazas que de él puedan surgir, se lo debe estudiar a partir de la dinámica que presenta por diversos aspectos.

La dinámica de un sector de negocios posibilitará realizar un diagnóstico acerca de la situación competitiva de la empresa, pero para ello no se tendrán en cuenta un sólo enfoque, sino la combinación de varios como forma de asegurarse que el diagnóstico final es todo lo preciso que el análisis competitivo requiere.

2.1- ANALISIS DEL SEGMENTO DE LA INDUSTRIA

Si cuando se realiza el análisis del cliente se determina la existencia de uno o varios segmentos de negocio que se encuentran ubicado dentro de una industria, el comportamiento de las fuerzas competitivas del sector será distinto en función del segmento que se considere.

Supóngase que se está considerando el sector gastronómico de Mendoza. Está constituido por una serie de empresas que habitualmente se las denominan, genéricamente, restaurantes, restó- bar, casa de comidas, pizzerías, sandwicherías, comidas para llevar, entre otras, Todas estas empresas desarrollan sus estrategias de negocios dentro del mismo sector y, sin embargo, no son competidores entre sí. Cada uno de ellos, teniendo en cuenta la segmentación de clientes que puedan haber realizado, compiten con estrategias que, si bien pueden ser semejantes en cuanto al mercado objetivo a la que se orienta, la diferencia la establece el vínculo entre el valor percibido por el cliente y el generado por la empresa en cuanto al atributo específico del producto, en el caso de Canotto “pre pizzas”.



Ilustración 11: Análisis del segmento de la Industria

Figura: Libro OCAÑA

(OCAÑA 2014) La cantidad de segmentos dentro de un sector específico está directamente relacionada con el valor percibido por el cliente y el generado por la empresa en cuanto a los atributos del producto, por lo tanto si el valor percibido por los clientes se orienta a la diferencia en los productos podremos crear una mayor cantidad de segmentos de clientes, si los mismos son más sensibles al precios veremos más limitada la capacidad de crear diferentes segmentos de clientes, un ejemplo claro de estos son las gasolineras.

En el caso partículas de Canotto pizza los clientes en este sector están altamente enfocados en las diferencias y atributos del producto por lo que la cantidad de segmentos de clientes es amplia.

En el caso de la generación de una ventaja competitiva, la misma está directamente relacionada con las capacidades, competencias y habilidades de la empresa.

Por lo que en el caso de Canotto pizza podremos decir que la capacidad de generar una ventaja competitiva es relativamente alta ya que al momento dentro de su nicho no hay ningún competidor directo, y ha demostrado en el crecimiento y desarrollo desde que comenzó sus actividades grandes capacidades, competencias y habilidades que lo llevaron allí.

En conclusión se define a Canotto pizza como un negocio especializado, ya que pertenece a un sector en el cual los clientes se guían por los atributos de los productos lo que genera una amplia cantidad de segmentos de clientes, y a su vez la capacidad de obtener una ventaja competitiva es relativamente alta, con una gran rentabilidad, en un nicho muy específico y siendo el líder en el mismo.

2.4- ANALISIS DE LOS GRUPOS ESTRATEGICOS

Cuando se analizan las fuerzas competitivas de un sector, deberá tenerse en cuenta el grupo estratégico al que pertenece la empresa como otra forma de analizar la dinámica del sector de negocios. Se entiende como grupo estratégico al conjunto de empresas que se caracterizan por:

- Poseer características de negocios similares (en infraestructura, línea de productos, capacidades comerciales y financieras, utilización de recursos humanos)
- Poseer estrategias de negocio similares.
- Competir en bases afines.

La correcta identificación del grupo estratégico en el que compite la empresa le permite, por un lado, identificar al competidor más cercano para poder compararse a los fines de identificar sus propias fortalezas y debilidades, y por otro lado, determinar claramente sobre qué bases debe identificar el segmento de negocios que se trate.

Para la identificación de los grupos estratégicos se utilizan mapas bidimensionales que clasifican y agrupan a las empresas que participan en distintos grupos. Si bien, como se verá, las variables a utilizar pueden ser varias, las básicas están con relación a los dos tipos de negocios extremos: precio y diferenciación.



- Mapa bidimensional que analiza variables precio y diferenciación de producto.

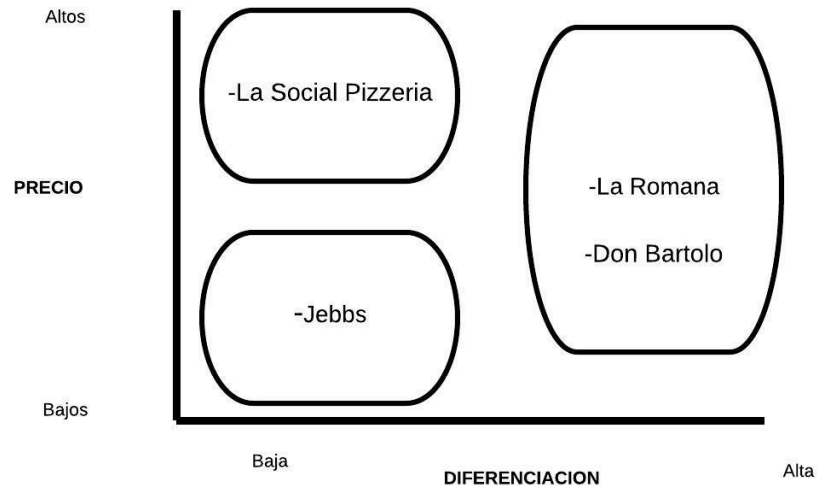


Ilustración 12: Análisis precio y diferenciación

Figura: Elaboración Propia

- Mapa bidimensional que analiza variables precio e imagen de marca

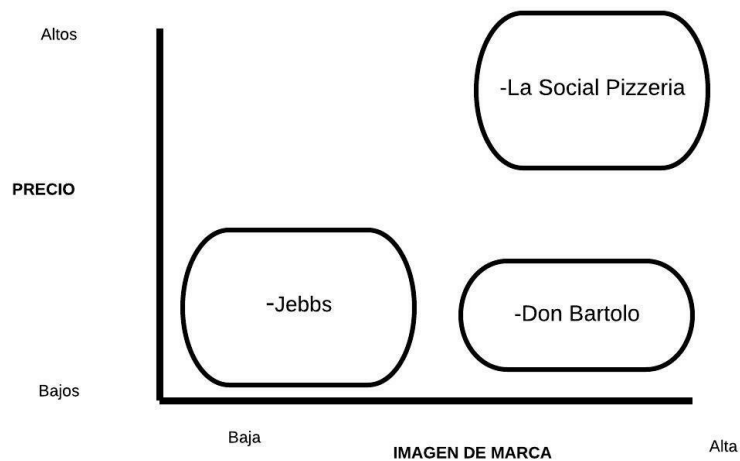


Ilustración 13: Análisis precio e imagen de marca

Figura: Elaboración Propia

- Mapa bidimensional que analiza variables precio y amplitud de línea de productos

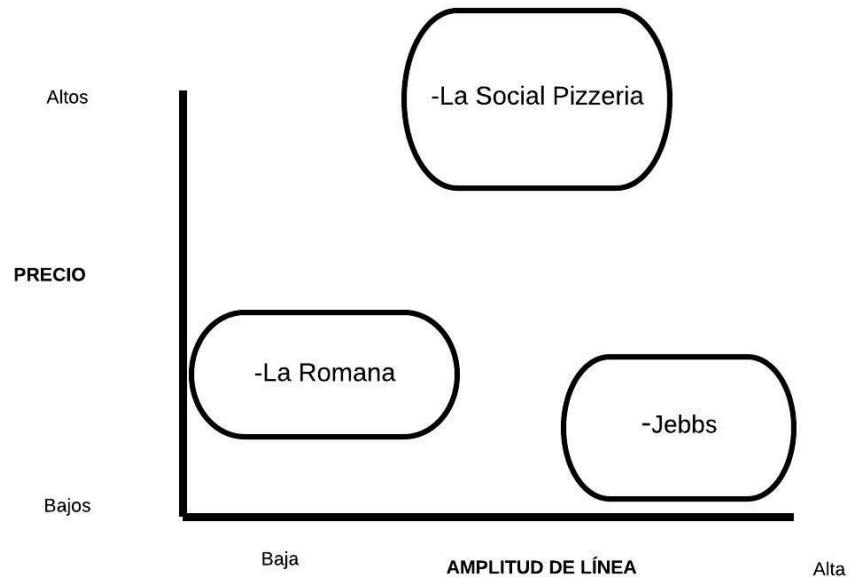


Ilustración 14: Análisis precio y amplitud de línea

Figura: Elaboración propia

A través de este análisis de grupos estratégicos se puede ver mediante los mapas bidimensionales realizados que Canotto tiene como competidores más bien directos dentro de su grupo estratégico a Don Bartolo y La Romana, que si bien son pizzerías al público de consumo instantáneo, diferente al producto que ofrece Canotto, son las únicas pizzerías en Mendoza en ofrecer pizza tipo napolitana.

Se puede decir que tienen un gran parecido en cuanto a sus características de negocio (infraestructura, recursos humanos, línea de productos, entre otras cosas) al igual que poseen estrategias de negocio similares pese a que tal vez no compiten sobre la misma base a fin directamente.

2.5- CICLO DE VIDA DEL SECTOR DE NEGOCIOS

(OCAÑA 2014) Todo sector de negocio posee un ciclo de vida en la medida que no puede pensarse, en términos generales, que las condiciones determinantes permanecerán para siempre. Se dice en términos generales ya que existen sectores de negocios que se mantienen con vida (y muy saludables, por cierto) y su fin aparece en un horizonte muy remoto. Mientras tanto otros sectores de negocios directamente han desaparecido (transporte marítimo transcontinental de pasajeros y discos musicales de vinilo) y otros están en vías de desaparecer o desaparecieron (diskettes de almacenamiento de información, cañerías metálicas en la distribución de gas y agua).

El ciclo de vida de un sector de negocio o sector industrial está en directa relación con el ciclo de vida del producto, pero, a diferencia de éste, en el ciclo de vida de los negocios el análisis de cada etapa va más allá de las implicaciones del marketing que tiene el ciclo de vida del producto, para internarse en el comportamiento estructural del sector y sus fuerzas competitivas, sin embargo, las etapas comprendidas en ambos ciclo de vida son semejante.

- **Sector de negocio Naciente:** Así como en el ciclo de vida de los productos se habla que un producto es nuevo cuando realmente lo es (un chip para computadora), o cuando es mejorado (un nuevo envase), o es modificado (cerveza sin alcohol) o una marca nueva, un sector de negocios naciente no necesariamente implica un tipo de negocio nuevo, único, que no existía anteriormente (el mercado de Internet, por ejemplo). También se considera un negocio naciente uno que ya existía pero que diversas razones se ha relanzado como tal, por ejemplo, el crecimiento de los mercados de las bicicletas no ya como medio de transporte o paseo sino bajo la concepción de aire libre y deportes. Los motivos por los cuales puede surgir un nuevo negocio bajo el enfoque antes apuntado se deben, básicamente, a:
 - Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores
 - Innovaciones Tecnológicas
 - Cambios en las pautas culturales de consumo
 - Mayor competitividad internacional
- **Sector de Negocio Creciente:** La característica básica de este negocio es la demanda en permanente expansión. Esta situación se debe a que el producto comienza a ser conocido y su precio accesible. Al comienzo del período de este negocio, la demanda recae fundamentalmente en los consumidores considerados innovadores: son aquellos que están dispuestos a probar nuevos productos y que, además, poseen el poder adquisitivo para hacerlo.



Este tipo de compradores está dispuesto a asumir el riesgo que implica un producto desconocido ya que priorizan la novedad y estar a la vanguardia del consumo. Si los innovadores adoptan el consumo del producto, entonces el mismo comienza a masificarse, en primer lugar, porque existe un grupo de consumidores que siguen a los innovadores, y en segundo lugar, por el precio que sigue bajando. Con lo que se generan economías de escala con la correspondiente baja en los costos que son trasladados a los precios (como en el caso de computadoras personales y telefonía celular), lo cual hace al producto cada vez más accesible a la gran masa de consumidores. El boom de crecimiento de los mercados traducido en mayores volúmenes de ventas y utilidades crecientes comienza a presentar un mercado atractivo, y por ende, una invitación a la incorporación de nuevos competidores.

- **Sector de Negocio Maduros:** La característica principal de estos negocios es un crecimiento bajo (de tipo vegetativo) o nulo. El estancamiento en los niveles de demanda se produce por una saturación en la demanda (los consumidores poseen experiencia de consumo y son repetitivos) y a la cantidad de empresas que compiten en el sector no les queda otra alternativa que crecer a expensas de quitarles participación al resto. Esta situación competitiva lleva las empresas a una literal guerra de precios que si no es contenida en el momento oportuno impactarán negativamente (erosionan) la rentabilidad del sector. En un sector caracterizado por la indiferenciación del producto las acciones competitivas de las empresas, ponen énfasis del servicio en la venta (mejor



atención al cliente, mejores locales, mayor merchandising) y en las posventas (garantías, servicios a domicilio, cambios y devoluciones). Estas acciones generan mayores costos de comercialización que no se pueden trasladar al precio final del producto por lo que descolocaría a las empresas respecto del precio promedio de mercado, por lo tanto no existe otra alternativa que absorber los mayores costos con la consecuente baja en los márgenes de rentabilidad.

- **Sectores de Negocio Decrecientes:** Si bien algunas empresas comienzan a abandonarlo, entre las que quedan, la rivalidad competitiva es intensa en la medida que tratan de atraer el mercado existente. El crecimiento depende exclusivamente de quitarle participación a las empresas rivales (no hay crecimiento vegetativo). Existe una manifiesta reducción de precios que no en todos los casos implica pérdidas. Al contrario, las empresas siguen con rentabilidad positiva aunque con márgenes por debajo de los promedios históricos del sector. La capacidad excedente producto de la reducción del mercado lleva a las empresas a la dejar de invertir paulatinamente los activos fijos y achicamiento de la organización. El poder de negociación de los proveedores dependerá del tipo de insumo o materia prima que provea pero por lo general es bajo. En el caso de los canales de distribución, si son exclusivos para el sector, comienzan también a desinvertir o a reenfocar su negocio, por lo tanto los pocos que quedan (no exclusivo) aumentan el poder de negociación. Obviamente no existen amenazas de nuevos ingresantes y el grado de sustitución es tal que produce un aumento en el desplazamiento de la demanda hacia ellos.



En esta etapa del ciclo de vida de los negocios el crecimiento es negativo, como consecuencia, entre otros factores de:

- Sustitución Tecnológica de productos.
- Cambios sociales que impulsan el consumo.
- Avance de competitividad internacional.

Bueno finalmente, luego de definir los diversos ciclos de vida de un negocio, similares a los del producto, se ha llegado a la conclusión de que Canotto Pizza se encuentra en el Sector de Negocios Creciente, esto debido a que analizándolo detalladamente si bien el negocio no es del todo innovador en sentido de que pizzerías ya existen desde hacen muchos años, especialmente desde que llegaron una oleada de inmigrantes a la argentina provenientes de Italia, pero lo que sí es de cierto modo innovador es la forma de comercializar dicho producto, ya que el negocio no está en el tradicional producto/servicio de pizzería/delivery, sino más bien únicamente en el producto que es precocinado, por lo que el cliente final puede disponer de una pizza de tipo napolitana en cuanto a su masa pero terminar de cocinar a su gusto en su casa agregando los toppings que sean de su agrado, junto con esto hay otras características más técnicas que se destacan como que la demanda está en permanente expansión y un precio accesible ya que luego de dos años hemos logrado incorporar maquinaria (para muchos trabajos que antes se hacían a mano), lo que permite una mayor capacidad de producción a un menor costo, lo que impacta de manera directa en los precios, y junto a esto hemos logrado aumentar nuestras utilidades y el volumen de nuestras ventas.

3- PLAN DE MARKETING

(KOTLLER Y AMSTRONG 2013) Definido ampliamente, el marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes. Así, definimos marketing como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes.

(KOTLLER Y KELLER 2006), afirmaron que todo plan de marketing se debe sustentar bajo dos pilares básicos: el estratégico y el operativo. La parte estratégica permitirá conocer dónde se encuentra la organización, a través de la definición de su misión, visión y valores; y hacia dónde quiere ir, mediante distintos análisis y estudios de mercado. La parte operativa se encargará de ejecutar las acciones necesarias para asegurar el éxito de las estrategias planteadas y alcanzar los objetivos fijados en el plan.



Marketing: Generación y captación del valor del cliente



► **Figura 1.1** Un modelo sencillo del proceso de marketing

Ilustración 15: Proceso de creación de valor para los clientes

Fuente: “Fundamentos del Marketing”

(FERNANDEZ 1996) define al plan de Marketing como “un documento de trabajo escrito, ordenado y definido, anual o periódico, dependiendo de la empresa que combina con precisión los elementos del Marketing Mix y que permite saber cuándo y cómo se han alcanzado los objetivos prefijados en el plan estratégico, estableciendo responsabilidades y poniendo a disposición de la empresa controles flexibles y adaptables a los cambios del mercado”

3.1- PRODUCTO

(KOTLLER Y AMSTRONG 2013) “Definimos un producto como algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos incluyen más que sólo los objetos tangibles como automóviles, computadoras o teléfonos celulares. En una definición más amplia, entre los productos también se incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de éstos.”



3.1.1- NIVELES DE PRODUCTO

Cada nivel agrega más valor para el cliente: el más básico es el valor esencial para el cliente y responde a la pregunta: ¿Qué está adquiriendo en realidad el comprador? Al diseñar los productos, los mercadólogos deben definir primero los beneficios o servicios esenciales que resuelven un problema y que los consumidores buscan. Una mujer que compra un lápiz labial adquiere más que sólo color para sus labios. Charles Revlon de Revlon detectó esto hace mucho: “En la fábrica hacemos cosméticos; en la tienda vendemos esperanza”. Y las personas que compran un iPad de Apple están comprando mucho más que una Tablet; compran entretenimiento, autoexpresión, productividad y conectividad con sus amigos y familia: una ventana móvil y personal al mundo. En el segundo nivel, los planificadores de producto deben transformar el beneficio esencial en un producto real. Necesitan desarrollar características para los productos y servicios, además de diseño, nivel de calidad, marca y empaque. Por ejemplo, el iPad es un producto real; su nombre, piezas, estilo, características, empaque y otros atributos han sido de manera cuidadosa combinados para entregar el valor esencial para el cliente de permanecer conectado. Por último, los planificadores de producto deben crear un producto aumentado alrededor de los beneficios esenciales y del producto real, ofreciendo beneficios y servicios adicionales al consumidor.

► **Figura 7.1** Los tres niveles del producto

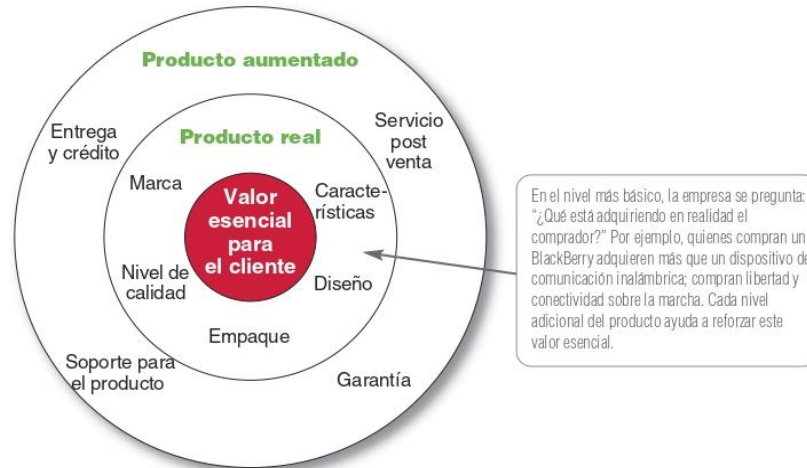


Ilustración 16: Niveles de producto

Fuente: "Fundamentos del Marketing" (Pag. 198)

3.1.2- CLASIFICACIONES DE PRODUCTOS

Productos de consumo: Los productos de consumo son los productos y servicios comprados por los consumidores finales para su consumo personal.

- Productos de conveniencia: son productos y servicios de consumo que los clientes suelen comprar con frecuencia, de inmediato y con el mínimo esfuerzo de comparación y de compra. Ejemplos detergentes, caramelos, revistas y comida rápida.
- Los productos de comparación: son los productos y servicios de consumo que los clientes adquieren con menos frecuencia, los comparan de manera cuidadosa en su idoneidad, calidad, precio y estilo. Al adquirir productos y servicios de comparación, los consumidores pasan mucho tiempo y hacen un esfuerzo por reunir información y hacer



comparaciones. Los ejemplos incluyen muebles, ropa, automóviles usados, grandes electrodomésticos y servicios de hotel y de línea aérea.

- Los productos de especialidad: son productos y servicios de consumo con características únicas o una identificación de marca por la que un grupo significativo de compradores está dispuesto a hacer un esfuerzo especial de compra. Los ejemplos incluyen marcas específicas de automóviles, equipo fotográfico de alto precio, ropa de marca y servicios de especialistas médicos o legales.
- Los productos no buscados: son productos de consumo que el consumidor no conoce o que conoce pero por lo general no considera comprar. La mayoría de las innovaciones son productos no buscados hasta que el consumidor es consciente de ellas a través de la publicidad. Ejemplos clásicos de productos y servicios no buscados conocidos son los seguros de vida, servicios funerarios de manera previa planeados y las donaciones de sangre a la Cruz Roja.

Productos industriales: Los productos industriales son los adquiridos para su posterior procesamiento, o para su utilización en la realización de un negocio. Así, la distinción entre un producto de consumo y un producto industrial se basa en el propósito para el cual se adquiere el producto.

- Los materiales y piezas: incluyen materias primas así como materiales y piezas manufacturados. Las materias primas consisten en productos agropecuarios (trigo, algodón, ganado, frutas, verduras) y productos naturales (pescado, madera, petróleo crudo, mineral de hierro). Los materiales y piezas manufacturados constan de



componentes materiales (hierro, hilo, cemento, alambre) y piezas componentes (pequeños motores, neumáticos, moldes).

- Los bienes de capital: son productos industriales que ayudan en la producción o en las operaciones del comprador, incluyendo las instalaciones y el equipamiento accesorio. Las instalaciones constan de compras importantes, como los edificios (fábricas, oficinas) y el equipo fijo (generadores, prensas de taladro, sistemas informáticos grandes, elevadores). El equipo accesorio incluye equipos de fábrica portátil y herramientas (herramientas de mano, montacargas) y equipamiento de oficina (computadoras, máquinas de fax, escritorios).
- Los suministros y servicios: Los suministros incluyen surtido para operación (lubricantes, carbón, papel, lápices) y artículos para reparación y mantenimiento (pintura, clavos o escobas). Los suministros son los productos de conveniencia del campo industrial porque se adquieren por lo general con un mínimo de esfuerzo o de comparación. Los servicios empresariales incluyen servicios de reparación y mantenimiento (limpieza de ventanas, reparación de equipo de cómputo) y servicios de asesoramiento empresarial (legales, de asesoría de gestión, publicidad).

En base a las clasificaciones mencionadas anteriormente definimos al Box de Canotto Pizza como un producto de consumo pero en cuanto a su clasificación como producto de consumo oscila entre un producto de conveniencia y un producto de especialidad dependiendo del cliente, esto es así ya que algunos consumidores toman la pizza como una comida rápida simplemente, pero existen otros consumidores con un nivel más alto de



exigencias en cuanto a calidad y ciertos atributos específicos como en este caso “Autentica Pizza Napolitana”

3.1.3- DECISIONES DE PRODUCTO

Atributos del producto: El desarrollo de un producto o servicio implica definir los beneficios que ofrecerá. Estos beneficios son comunicados y entregados por medio de los atributos del producto tales como su **calidad, características, estilo y diseño.**

- La **calidad del producto** es una de las principales herramientas de posicionamiento del mercadólogo. La calidad afecta el rendimiento del producto o servicio; por lo tanto, está estrechamente vinculada con la satisfacción y el valor para el cliente. En el sentido más limitado, la calidad puede definirse como “libre de defectos”. Pero la mayoría de los mercadólogos van más allá de esta limitada definición. En cambio, definen la calidad en términos de creación de valor y satisfacción del cliente.
- **Características del producto**, es posible ofrecer un producto con características diferentes. Un modelo austero, sin ninguno de los extras, es el punto de partida. Entonces, la empresa puede crear modelos de mayor nivel mediante la adición de más características. Las características son una herramienta competitiva para diferenciar el producto de la compañía de los productos de los competidores. Ser el primer productor en lanzar una nueva y valiosa característica es una de las formas más eficaces para competir.
- **Diseño y estilo del producto**, otra forma de agregar valor para el cliente es a través del diseño y estilo distintivo del producto. El diseño es un concepto más amplio que el estilo.



El estilo sólo describe la apariencia de un producto. Los estilos pueden ser atractivos a la vista o producir bostezos. Un estilo sensacional puede captar la atención y producir agradable estética, pero no necesariamente hará que el producto funcione mejor. A diferencia de estilo, el diseño es más que algo superficial; va a la esencia misma del producto. Un buen diseño contribuye tanto a la utilidad del producto, como a su apariencia.

La Marca: es un nombre, término, señal, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que identifican al fabricante o vendedor de un producto o servicio. Los consumidores ven las marcas como una parte importante de un producto y el branding puede añadir valor a la compra de los consumidores. Los clientes asocian significados a las marcas y desarrollan relaciones con la marca. Como resultado, las marcas tienen un significado que va mucho más allá de los atributos físicos de un producto. Por ejemplo, Coca-Cola.

El empaque (o envase): consiste en diseñar y producir el recipiente o envoltura para un producto. Tradicionalmente, la función principal del empaque era mantener y proteger el producto. En los últimos tiempos, sin embargo, el empaque también se ha convertido en una importante herramienta de marketing. El aumento de la competencia y el desorden en los anaqueles de los minoristas implican ahora que los empaques deban realizar muchas tareas de ventas: desde atraer a los compradores hasta comunicar el posicionamiento de la marca y cerrar la venta. Como observa una experta en empaques: “No todos los consumidores ven la publicidad de una marca o están expuestos a las emocionantes actividades de redes sociales

que ella organiza, pero todos los consumidores que compran el producto interactúan con su humilde empaque”.

Las etiquetas: van desde las simples etiquetas adheridas a los productos hasta los complejos gráficos que forman parte del envase. Realizan varias funciones. Por lo menos, la etiqueta identifica el producto o marca, tal como el nombre de Sunkist estampado en las naranjas. La etiqueta también puede describir varias cosas sobre el producto: quién lo hizo, dónde se hizo, cuándo fue hecho, su contenido, con qué fin se usa y cómo utilizarlo de forma segura. Por último, la etiqueta podría ayudar a promocionar la marca, apoyar su posicionamiento y conectarse con los clientes. Para muchas empresas, las etiquetas se han convertido en un elemento importante en las campañas de marketing más amplias.

El servicio al cliente: es otro elemento de la estrategia del producto. La oferta de la empresa por lo general incluye algunos servicios de apoyo, que pueden ser una parte menor o una parte importante de la oferta total.

Finalmente, luego de hablar sobre los atributos de un producto vamos a ejecutar dichos criterios sobre Canotto Pizza.

En cuanto a las *Calidad* del producto, el mismo se considera de alta calidad ya que se encuentra en ausencia de defectos, pero si ampliamos dicho concepto al aporte de un valor extra, también cumple con dicho aporte y se ve reflejado principalmente en la parte nutricional ya que las pizzas son elaboradas con un prefermento madre lo que logra una mejor calidad de probióticos que ayudan a la digestión de la comida en las personas.

Si nos referimos a las *Características* del producto, el mismo aporta ciertas características relevantes que lo diferencian de los competidores, como el hecho de que es un producto totalmente artesanal, inspirado en la tradición de Napoles en Italia, y la forma en la que se produce ya que es totalmente manual con el mínimo de interacción de maquinaria de procesamientos.

Para concluir, si hablamos de su *estilo y diseño* podemos decir que tiene un estilo prácticamente único, al menos en el mercado local, ya que no se ofrecen pizzas auténticas italianas de ese tipo en esta región, y si nos avocamos al diseño el mismo, funcionalmente, ha sido pensado detalladamente para que sea fácil del cocinar y que requiera el menor tiempo y esfuerzo posible al mismo tiempo que satisfaga las necesidades sabor de los consumidores, Canotto Pizza busca mas que solo vender un producto, busca vender una solución a los consumidores.

3.2- PLAZA

(KOTLER Y AMSTRONG 2013) “un canal de marketing (o canal de distribución) es un conjunto de organizaciones interdependientes que ayudan a que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo por el consumidor o el usuario empresarial”

3.2.1- FUNCIONES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Desde el punto de vista del sistema económico, el papel de los intermediarios de marketing es transformar los surtidos de productos fabricados por los productores en los surtidos buscados por los consumidores. Los productores hacen estrechos surtidos de productos en grandes cantidades, pero los consumidores quieren amplios surtidos de productos en pequeñas

cantidades. Los miembros del canal de marketing compran grandes cantidades a muchos productores y las dividen en las cantidades más pequeñas y más amplios surtidos deseados por los consumidores.

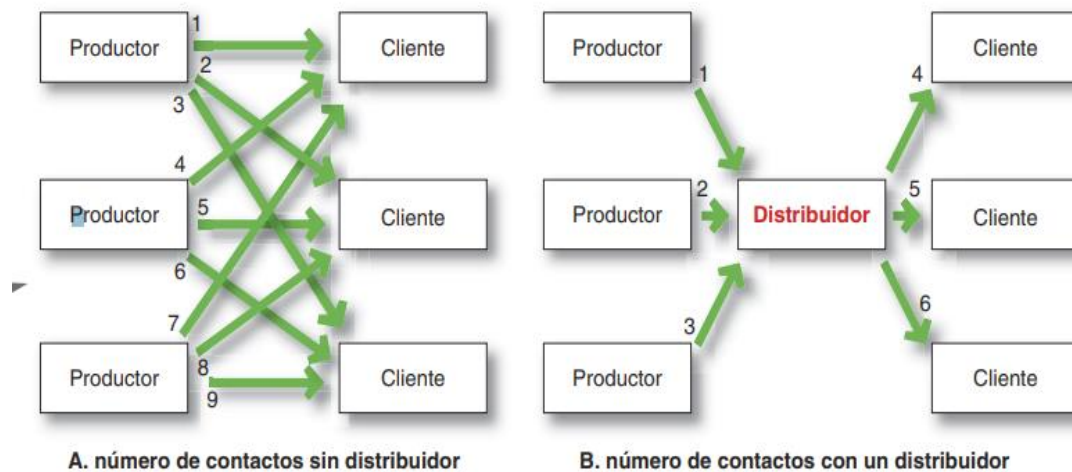


Ilustración 17: Función de canales de distribución

Fuente: “Fundamentos del Marketing” (Pag. 294)

Algunas de las funciones de los miembros del canal ayudan a completar ciertas transacciones como:

- Información: que fluya a través del canal
- Promoción: comunicaciones persuasivas
- Contacto: con posibles compradores
- Coincidencia: entre lo que se ofrece y lo que satisface a los consumidores (fabricación, embalaje, distribución, etc.)

- Negociación: acuerdos para transferir los bienes o servicios

Otros ayudan a completar ciertas transacciones ya realizadas como:

- Distribución Físicas: Transporte y almacenamiento de los bienes y servicios
- Financiación: Fondos para cubrir costos de trabajo
- Toma de Riesgo: riesgos de llevar a cabo la labor del canal

En el caso de Canotto Pizza cuando el emprendimiento comenzó podríamos decir que realizábamos casi todas las funciones del canal (a excepción de la fabricación de la materia prima), pero transcurrido cierto tiempo el emprendimiento comenzó a crecer y fue necesaria la adición de diferentes miembros en el canal de distribución tales como agencias de publicidad y promoción que creen contenidos que capten la atención de potenciales consumidores, servicios de distribución de los productos entre otros.

3.2.2- NIVELES DE CANAL

Los niveles de canal se clasifican en dos:

- Canales directos: No poseen intermediarios.
- Canales Indirectos: Poseen 1 o más intermediarios.

El caso de Canotto pizza lo clasificamos al día de hoy como un canal indirecto ya que si bien vendemos directamente al público también existen diversos negocios y almacenes que ofrecen nuestro producto bajo nuestra marca.



3.3- PRECIO

(KOTLER Y AMSTRONG 2013) “el Precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; la suma de valores que los clientes intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio”

3.3.1 PRINCIPALES ESTRATEGIAS DE FIJACION DE PRECIOS

Las percepciones de los clientes del valor del producto establecen el límite superior para los precios, si los clientes perciben que el precio del producto es mayor que su valor, no comprarán el producto. Asimismo, los costos de los productos establecen el límite inferior de los precios, si la empresa fija los precios del producto por debajo de sus costos, perderá utilidades. Al fijar su precio entre estos dos extremos, la empresa debe tener en cuenta varios factores internos y externos, incluyendo las estrategias y los precios de sus competidores, la estrategia y mezcla de marketing global, y la naturaleza del mercado y la demanda.

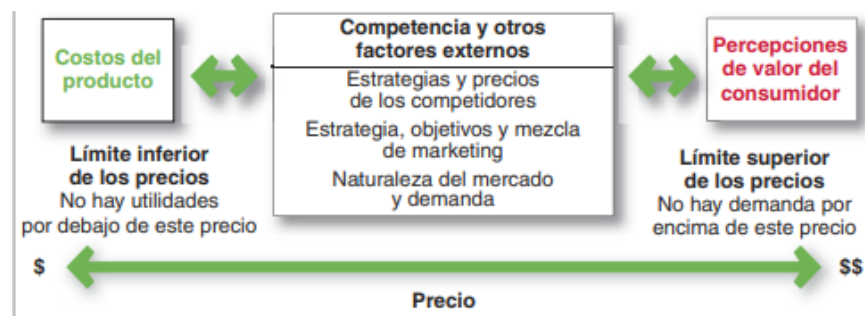


Ilustración 18: Fijación de precio

Fuente: “Fundamentos del Marketing” (Pag. 257)



FIJACION DE PRECIOS DE VALOR PARA EL CLIENTE

La fijación de precios de valor para el cliente utiliza las percepciones de valor de los compradores como la clave para la fijación de precios. La fijación de precios basada en el valor significa que el mercadólogo no puede diseñar un programa de productos y de marketing y, a continuación, establecer el precio. El precio es considerado junto con todas las demás variables de la mezcla de marketing antes de establecer el programa de marketing.

- Fijación de precios basada en el buen valor: ofrecer la combinación adecuada de calidad y buen servicio a un precio justo.
- Fijación de precios de valor agregado: en lugar de recortar los precios para que coincidan con los de los competidores, añaden características y servicios de valor agregados para diferenciar sus ofertas y apoyar así sus precios más altos.

FIJACION DE PRECIO BASADA EN COSTOS

Implica la fijación de precios con base en los costos de producir, distribuir y vender el producto más una tasa razonable de utilidad por su esfuerzo y riesgo. Estos costos a su vez se dividen en dos, por un lado los costos fijos: que no varían con el nivel de producción o de ventas; y por otro lado los costos variables: que varían de manera directa con el nivel de producción.



- Fijación de precios mediante márgenes: agregar una cantidad adicional estándar al costo del producto.

FIJACION DE PRECIOS BASADA EN LA COMPETENCIA

Implica la fijación de precios con base en las estrategias de los competidores, sus costos, precios y ofertas de mercado.

Finalmente evaluando la fijación de precio desde el punto de vista de Canotto Pizza consideramos que nuestra fijación de precios se realiza en base a una mezcla de estas diversas definiciones tomando en cuenta el valor de nuestros productos para nuestros cliente, el cual ha sido medido a través de encuestas, los costos en los cuales se incurren para la producción y distribución de nuestras pizzas y por último la comparación con nuestra competencia, que si bien al día no se encuentra una competencia de manera directa, se utilizan ciertos participantes del sector gastronómico como referencia.

3.4- PROMOCION O COMUNICACIÓN DE VALOR

(KOTLER Y AMSTRONG 2013) “La mezcla Promocional consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con los clientes.”

- Publicidad: Cualquier forma pagada e impersonal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

- Promoción de Ventas: Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio.
- Ventas Personales: Presentación personal por la fuerza de ventas de la empresa con el propósito de realizar ventas y construir relaciones con los clientes.
- Relaciones Publicas: Forjar buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa al obtener publicity (publicidad no pagada) favorable, construir una buena imagen corporativa y manejar o desviar rumores, historias y eventos desfavorables.
- Marketing Directo: Conexiones directas con consumidores individuales cuidadosamente seleccionados tanto para obtener una respuesta inmediata como para cultivar relaciones duraderas con los clientes.

En el caso de Canotto Pizza adaptamos esta mezcla al emprendimiento de la manera más óptima agregando a medida que crece el proyecto nuevos componentes a la mezcla para generar un mayor alcance e impacto en el público, tanto actual como potencial.

Al día de hoy Canotto cuenta en su mezcla con publicidad pagada a través de redes sociales como Instagram, Facebook y Whatsapp, a su vez a través de estos canales genera promociones de venta a corto plazo (descuentos, 2x1 y mas), y marketing directo con consumidores específicos para promover una buena y duradera relación. Incluso suelen organizar cenas de degustación de pizzas y nuevas masas para afianzar a estos clientes.



4- PLAN DE OPERACIONES

(SEGÚN KRAJEWSKI, RTIZMAN, & MALHOTRA 2008) “El término administración de operaciones se refiere al diseño, dirección y control sistemáticos de los procesos que transforman los insumos en servicios y productos para los clientes internos y externos. En términos generales, la administración de operaciones está presente en todos los departamentos de una empresa porque en ellos se llevan a cabo muchos procesos. “

A continuación haremos una breve descripción y desarrollo de los proceso centrales en una organización.

4.1- PROCESO DE RELACIONES CON LOS PROVEEDORES

(SEGÚN KRAJEWSKI, RTIZMAN, & MALHOTRA 2008) “Es el proceso en el que se selecciona a los proveedores de los servicios, materiales e información y se facilita el flujo oportuno y eficiente de estos artículos hacia la empresa.”

Por ejemplo, negociar precios justos, programar entregas a tiempo y adquirir ideas y conocimientos de los proveedores críticos son sólo algunas maneras de crear valor.



4.1.1- COMPRAS

En el caso de Canotto Pizza la compra de insumos no es algo “complejo” desde el punto de vista de que los insumos no son muchos, más bien consisten en algo muy simple como:

- 1- Harina
- 2- Agua
- 3- Sal
- 4- Levadura
- 5- Aceite
- 6- Salsa de Tomate

Estos insumos son la mayoría no perecederos o de larga duración lo cual facilita mucho el almacenaje de los mismos, de todos modos todos los días se producen pizzas con el fin de que se encuentren lo más frescas posibles, las mismas se frizzan para conservar de la manera más óptima todas sus propiedades.

Por otro lado a continuación se detallaran las maquinarias y recursos humanos necesarios para el nivel de producción actual del proyecto:

- 1- Maquina Amasadora (1)
- 2- Horno (1)
- 3- Balanza kg (1)
- 4- Balanza mg (1)
- 5- Freezer (2)



6- Colaboradores (3)

4.2- PROCESO DE SURTIDO DE PEDIDOS

(SEGÚN KRAJEWSKI, RTIZMAN, & MALHOTRA 2008). “Proceso que incluye las actividades requeridas para producir y entregar el servicio o producto al cliente externo.”

4.2.1 PROCESO DE PRODUCCION

(PÉREZ PORTO & GARDEY 2008). “Es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor”.



DIAGRAMA DE ENCADENAMIENTO DE CANOTTO PIZZA



Ilustración 19: Diagrama de encadenamiento

Fuente: Elaboración Propia

4.3- PROCESO DE DESARROLLO DE NUEVOS SERVICIOS Y PRODUCTOS

(SEGÚN KRAJEWSKI, RTIZMAN, & MALHOTRA 2008). “Es el proceso en el que se diseñan y desarrollan nuevos servicios o productos de acuerdo con las especificaciones de clientes externos o a partir de información recibida del mercado en general mediante el proceso de relaciones con los clientes.”

En este proceso en particular es a través del cual Canotto Pizza está constantemente tratando de innovar en diferentes masas ya sea sobre el mismo producto (Pizzas) como también en la creación de nuevos como lo son diferentes tipos de panes como la ciabatta y el pan de campo.

Productos que son muy requeridos por los clientes constantemente y a los cuales Canotto Pizza no se dedica pero pretende agregarlos a medida que las pruebas salgan de acuerdo a lo planeado y sea rentable para el proyecto, siempre priorizando la calidad de los mismos.



Ilustración 20: Desarrollo de nuevos Producto de Canotto Pizza

Fuente: Elaboración Propia



Ilustración 21: Desarrollo de nuevos Producto de Canotto Pizza

Fuente: Elaboración Propia



Ilustración 22: Desarrollo de nuevos Producto de Canotto Pizza

Fuente: Elaboración Propia

4.4- PROCESO DE RELACIONES CON LOS CLIENTES

(SEGÚN KRAJEWSKI, RTIZMAN, & MALHOTRA 2008). “Proceso que identifica, atrae y entabla relaciones con los clientes externos, y facilita la colocación de pedidos de los clientes; en ocasiones llamado administración de relaciones con los clientes.”

PROCESO DE CONTROL

Tiene como fin verificar si lo que fue planificado se ejecutó de acuerdo al plan, y la forma de controlar esto es mediante las relaciones con el cliente, el cual es el destino final de nuestro producto y quien define si los atributos del mismo cumplen o no con sus expectativas requeridas, lo que se refiere a que el producto sea de calidad.

Este control puede ser hecho tanto con clientes externos a los cuales les llega el producto final como también con clientes internos en el caso de “control de inventario” por ejemplo, el cual se realiza para saber que la materia prima que van a utilizar los cocineros de Canotto Pizza esta en óptimas condiciones y no hay insumos vencidos y que hayan perdido la cadena de frio (queso, tomate, etc).

5- PLAN FINANCIERO

5.1- INVERSION

A continuación luego de realizar un análisis financiero y basado en la experiencia desde el comienzo del emprendimiento se realizara en base a supuestos, en este caso, lo mínimo y necesario que se requiere invertir para que el emprendimiento Canotto Pizza pueda continuar funcionando y crezca económicamente y de una manera rentable para sus socios.

Inversión	Cantidad	Importe
Meson de trabajo	2	\$ 40.000
Freezer 300lt	3	\$ 150.000
Refaccionamiento espacio	-	\$ 35.000
Registro de marca	-	\$ 4.410
Horno	1	\$ 100.000
Ventilador	1	\$ 15.000
Amasadora	1	\$ 100.000
TOTAL		\$ 444.410

Ilustración 23: Inversión Canotto Pizza

Fuente: Elaboración Propia

5.2- COSTOS FIJOS

Al día de hoy Canotto Pizza no posee gastos de alquiler ya que el centro en el cual se fabrican las Pizzas es de propiedad de los dueños, pero se realiza una estimación de alquiler ya que si el emprendimiento logra crecer como se espera será fundamental trasladar a otro sitio el centro de producción ya que el actual no posee el espacio ni las características adecuadas.

COSTOS FIJOS ANUALES	IMPORTE
Alquiler centro de producción	\$360.000
Sueldo de 3 cocineros y ayudantes	\$720.000
Publicidad	\$200.000
Gastos varios	\$100.000
TOTAL:	\$1.380.000

Ilustración 24: Costos fijos

Fuente: Elaboración Propia



5.3- COSTOS UNITARIOS PROMEDIOS

A continuación se adjuntan las tablas realizadas en detalle para la estimación de los costos unitarios promedios de cada Canotto Box.

PRE-FERMENTO

Amasado

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
MD	Agua	20,52	\$ -	\$/ml	\$ 1,00
	Harina 0000	41,86	\$ 0,14	\$/gr	\$ 5,86
	Gluten	1,80	\$ 2,60	\$/gr	\$ 4,68
	Levadura	0,74	\$ 1,10	\$/gr	\$ 0,82
MOD	Segundos	0,001157407	\$ 400,00	\$/hr	\$ 0,46
Luz	Watts	0,230246914	\$ 0,11	\$/watt	\$ 0,025

Amasado	\$ 12,84
----------------	-----------------

Reposo en Frío

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
Luz	Watts	32	0,1075	\$/watt	3,44

R.Frío Biga	\$ 3,44
--------------------	----------------

Ilustración 25: Costos unitarios promedios

Fuente: Elaboración Propia



MASA

Medición de Ingredientes

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
MD	Blaca 0000	97,68	\$ 0,14	\$/gr	\$ 13,67
	Gluten	4,20	\$ 2,60	\$/gr	\$ 10,92
	Levadura	0,30	\$ 1,10	\$/gr	\$ 0,33
	Agua	20,52	\$ 0,10	\$/gr	\$ 2,05
	Sal	3,64	\$ 0,20	\$/gr	\$ 0,73
	Aceite	2,91	\$ 0,70	\$/gr	\$ 2,04
MOD	Horas	0,000617284	\$ 400,00	\$/hr	\$ 0,25

Medición \$ 29,99

Autólisis

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
Luz	watts	2,666666667	0,1075	\$/watts	\$ 0,29

Autólisis \$ 0,29

Amasado

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
MOD	Horas	0,02	400	\$/hr	\$ 8,00
Luz	watts	0,994666667	0,1075	\$/watt	\$ 0,11

Amasado \$ 8,11

Plegado

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
MD	Aceite	0,5	\$ 0,70	\$/gr	\$ 0,35
Luz	watts	0,416666667	0,1075	\$/hr	\$ 0,04

Plegado \$ 0,39

Bollado

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
MD	Aceite	0,5	\$ 0,70	\$/gr	\$ 0,35
MOD	Horas	0,000277778	400	\$/hr	\$ 0,11

Bollado \$ 0,46

Ilustración 26: Costos unitarios promedios

Fuente: Elaboración Propia



COCCIÓN

Estirado

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
MD	Semolín	20	\$ 0,13	\$/gr	\$ 2,60
MD	Tomate	90	\$ 0,17	\$/gr	\$ 15,30
MOD	Horas	0,05	400	\$/hr	\$ 20,00

Estirado \$ 37,90

Horneado

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
Gas	m3	0,037849462	120	\$/m3	\$ 4,54
MOD	Horas	0,058333333	400	\$/hr	\$ 23,33

Horneado \$ 27,88

Sopleteado

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
MD	Butano gramos	1	\$ 2,00	\$/gr	\$ 2,00
MOD	Horas	0,011083333	400	\$/hr	\$ 4,43

Sopleteado \$ 6,43

Ilustración 27: Costos unitarios promedios

Fuente: Elaboración Propia

EMPAQUETAMIENTO

Embolsado

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
MD	Separadores	1	0,55	\$/separador	\$ 0,55
MOD	Horas	0,011666667	400	\$/hr	\$ 4,67

Embolsado \$ 5,22

Cierre

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
MD	Stickers	0,5	5	\$/sticker	\$ 2,50
MOD	Horas	0,009236111	400	\$/hr	\$ 3,69

Cierre \$ 6,19

Caja

	Item	Cantidad	Tasa		Subtotal
	Caja	0,5	80	\$/caja	\$ 40,00
	Sticker	0,5	3	\$/pizza	\$ 1,50
MOD	Horas	0,02	\$ 400,00	\$/hr	\$ 8,00

Packing \$ 49,50

Ilustración 28: Costos unitarios promedios

Fuente: Elaboración Propia



MOZZARELLA

Rallado				
	Item	Cantidad	Tasa	Subtotal
MD	Mozzarella	130	1,17 \$/gr	\$ 152,10
MOD	Horas	0,0117	400 \$/hr	\$ 4,67
Rallado				\$ 156,77
Embolsado				
	Item	Cantidad	Tasa	Subtotal
MD	Bolsas	1	\$ 0,65 \$/bolsa	\$ 0,65
MOD	Horas	0,011666667	400 \$/hr	\$ 4,67
Embolsado				\$ 5,32
Cierre				
	Item	Cantidad	Tasa	Subtotal
MD	Stickers	0,5	5 \$/sticker	\$ 2,50
MOD	Horas	0,005833333	400 \$/hr	\$ 2,33
Cierre				\$ 4,83

Ilustración 29: Costos unitarios promedios

Fuente: Elaboración Propia

5.4- CAPITAL DE TRABAJO

Estimado a dos meses, el mismo se obtiene con el supuesto de que se realizara una venta durante el primer año de unos 100 Canotto Box semanales aproximadamente.

CAPITAL DE TRABAJO	
Costo unitario promedio Canotto Box	\$ 357,56
Demanda mensual de Box (año 1)	400
Meses	2
TOTAL:	\$286.048,00

Ilustración 30: Capital de trabajo

Fuente: Elaboración Propia

5.5- FLUJO DE FONDOS

Por ultimo a continuación se adjunta el flujo de fondos que resulta de los datos obtenidos anteriormente con el fin de analizar los resultados del proyecto tanto del VAN como su TIR y decidir si es conveniente o no continuar invirtiendo en el emprendimiento en el futuro.

5.5.1- SUPUESTOS Y CONSIDERACIONES

A continuación se detallan ciertos supuestos, que no tienen certeza alguna pero se toman en consideración a fin de poder realizar el correspondiente flujo de fondos, además se detallan algunos porcentajes de impuestos los cuales son retenidos.

SUPUESTOS Y CONSIDERACIONES		
Precio reales, sin inflación.		
Precios de productos sin IVA		
Crecimiento de ventas anuales del 15%	0,15	
El 8% de las ventas se realizaron bajo una promoción del 25% de descuento.	0,8	0,25
El 2% de las ventas se realizaron bajo una promoción del 10% de descuento.	0,02	0,1
Impuesto a los ingresos brutos del 4%	0,04	
Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 21%	0,21	
costo promedio unitario por Canotto Box	\$ 357,56	
aumento del sueldo	0,1	
contribuciones patronales	0,24	
imp a las ganancias	0,25	
tasa de rendimiento requerida anual	0,1	
Capital de trabajo correspondiente a dos meses	\$ 286.048,00	
Costo total Pizza	\$ 1.373.030,40	
Credito fiscal	\$ 288.336,38	

Ilustración 31: Supuestos y consideraciones

Fuente: Elaboración Propia

En base a dichos supuestos y consideraciones y los datos adjuntados anteriormente se obtiene los siguientes flujos de fondos para los próximos 5 años del emprendimiento Canotto Pizza.



FLUJO DE FONDOS	0	1	2	3	4	5
Meson de trabajo	-\$ 40.000,00					-\$ 40.000,00
Freezer 300lt	-\$ 150.000,00					-\$ 150.000,00
Refaccionamiento espacio	-\$ 35.000,00					
Registro de marca	-\$ 4.410,00					
Horno	-\$ 100.000,00					-\$ 100.000,00
Ventilador	-\$ 15.000,00					-\$ 15.000,00
Amasadora	-\$ 100.000,00					-\$ 100.000,00
INVERSION	-\$ 444.410,00					-\$ 405.000,00
	-\$ 286.048,00	-\$ 320.373,76	-\$ 359.848,38	-\$ 405.244,20	-\$ 457.449,39	
CAPITAL DE TRABAJO	-\$ 228.838,40	-\$ 34.325,76	-\$ 39.474,62	-\$ 45.395,82	-\$ 52.205,19	
Unidades vendidas Canotto Box		3840	4416	5078	5840	6716
Precio Bruto promedio Canotto Box		\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
VENTAS TOTALES BRUTAS		\$ 6.144.000,00	\$ 7.065.600,00	\$ 8.125.440,00	\$ 9.344.256,00	\$ 10.745.894,40
Costos de materiales		-\$1.373.030,40	-\$1.578.984,96	-\$1.815.832,70	-\$2.088.207,61	-\$2.401.438,75
Costos fijos		-\$560.000,00	-\$560.000,00	-\$560.000,00	-\$560.000,00	-\$560.000,00
Gastos varios		-\$100.000,00	-\$100.000,00	-\$100.000,00	-\$100.000,00	-\$100.000,00
Sueldos y contribuciones patronales		-\$892.800,00	-\$982.080,00	-\$1.080.288,00	-\$1.188.316,80	-\$1.307.148,48
Gastos de comercialización		-\$1.216.512,00	-\$1.413.120,00	-\$1.625.088,00	-\$1.868.851,20	-\$2.149.178,88
Ingresos brutos		-\$245.760,00	-\$282.624,00	-\$325.017,60	-\$373.770,24	-\$429.835,78
Depreciaciones		-\$81.000,00	-\$81.000,00	-\$81.000,00	-\$81.000,00	-\$81.000,00
RESULTADO BRUTO		\$ 1.674.897,60	\$ 2.067.791,04	\$ 2.538.213,70	\$ 3.084.110,15	\$ 3.717.292,51
IVA (DF-CF)		-\$63.392,11	-\$145.899,73	-\$244.688,49	-\$359.326,75	-\$492.295,04
RESULTADO NETO		\$ 1.611.505,49	\$ 1.921.891,31	\$ 2.293.525,20	\$ 2.724.783,40	\$ 3.224.997,47
impuesto a las ganancias		-\$402.876,37	-\$480.472,83	-\$573.381,30	-\$681.195,85	-\$806.249,37
UTILIDAD NETA		\$ 1.208.629,12	\$ 1.441.418,48	\$ 1.720.143,90	\$ 2.043.587,55	\$ 2.418.748,10
Mas depreciaciones		\$81.000,00	\$81.000,00	\$81.000,00	\$81.000,00	\$81.000,00
FF OPERACIONES		\$ 1.289.629,12	\$1.522.418,48	\$1.801.143,90	\$2.124.587,55	\$2.499.748,10
Valor de desecho						\$24.187.481,02
FLUJO DE PROYECTO	-\$ 730.458,00	\$ 969.255,36	\$ 1.162.570,10	\$ 1.395.899,70	\$ 1.667.138,16	\$ 2.094.748,10
FLUJO DESCONTADO	-\$ 795.890,36	\$1.066.180,89	\$1.406.709,82	\$1.857.942,50	\$2.440.856,98	\$3.373.612,77
						\$10.145.302,96

Ilustración 32: Flujo de Fondos

Fuente: Elaboración Propia

5.5.2- ANALISIS DE SENSIBILIDAD

A continuación se detalla un análisis de sensibilidad considerando dos escenarios, primero el original que arrojo el FF con un crecimiento en las ventas totales cada año de un 15% lo que da como resultado una TIR del 149%.

Valor del proyecto	\$10.145.302,96
VAN	\$9.414.844,96
TIR	149%

Ilustración 33: Valores del Proyecto

Fuente: Elaboración Propia

Luego, bajo el supuesto de que el crecimiento anual no sea el esperado de 15% sino que sea menor, supongamos un 8%, es decir relativamente menor, esto nos arroja una TIR del 140%.

Valor del proyecto	\$7.875.731,09
VAN	\$7.145.273,09
TIR	140%

Ilustración 34: Valores del Proyecto

Fuente: Elaboración Propia

Por lo tanto, a lo que se pretende llegar con estos supuestos es lo siguiente, tomando en cuenta una tasa de referencia del 70% en el mercado, el emprendimiento de Canotto Pizza,

independientemente bajo qué escenario se encuentre el mismo, ya sea en uno más bien pesimista o en uno más bien conservador u optimista, se puede llegar a la conclusión de que el proyecto en sí es rentable para continuar invirtiendo en el y lograr el crecimiento esperado desde el punto de vista financiero, ya que en ambos casos la TIR supera a la tasa de referencia que es tomada en cuenta.



CAPITULO III: CONCLUSIÓN

Finalmente luego de realizar un profundo análisis de Canotto Pizza, en el cual se incluyó tanto un marco teórico relacionado al producto que se ofrece como también un análisis desde un punto de vista más bien dinámico de la compañía sumado a un plan de marketing, de operaciones y un plan Financiero, se logró llegar a diversas conclusiones que aportan a la solución de la hipótesis/problema planteado en el comienzo de este trabajo de investigación. El cual tomaba la forma de plantear si era posible el desarrollo y crecimiento tanto económico como financiero del negocio de Canotto Pizza con el motivo de lograr un crecimiento de la compañía en al menos un 10% anualmente.

En un principio analizando el marco teórico del principal producto de la empresa se logra tener una amplia visión acerca de temas a fines con respecto al producto y diversos medios para promoverlo lo cual son datos que si bien no están del todo procesados por lo que me refiero a que pueden ser útiles pero no de una manera directa, sino más bien secundaria, aportan a la capacidad de la compañía para crear y expandirse en base a varios de esos datos.

Ahora bien concentrándonos más bien en la parte que puede generar un mayor impacto para la empresa como lo es su análisis tanto externo como interno, hemos observado a través de, por ejemplo, la matriz FODA maneras para minimizar las debilidades y amenazas y de maximizar las oportunidades y fortalezas, como así también resulto muy útil el análisis del segmento y el grupo estratégico de la empresa para definir que es una empresa que se encuentra en un segmento mas bien especializado y si bien se la introdujo dentro de un grupo específico existen muchas diferencias en el modelo de negocio de Canotto Pizza con respecto de sus



competidores, mas que nada por que no vende un producto listo para el consumo sino mas bien pre-cocido.

Una vez llegado del plan de marketing nos adentramos en el estudio de los 4 componentes principales los cuales nos dieron puntos de vista fundamentales para aportar a la hipotesis de este trabajo como lo es el producto en si, pudimos determinar que tipo de producto es lo cual es útil para en base a ello promover el mismo entre otras cosas, además de tomar ciertas decisiones en base al producto con respecto a su calidad, marca, etc lo cual ayuda a aportar un mayor valor al cliente final. En cuanto a la plaza o distribución del mismo, se pudo definir cual es su canal de distribución y de qué manera se pude lograr una distribución más optima del mismo, nuevamente aportando valor al cliente final. Llegado al precio y la promoción o comunicación de valor del producto de Canotto pizza, este análisis nos dio la oportunidad de saber de qué manera basamos nuestros precios y que se pude mejorar a través de ello y la forma de comunicar nuestro valor, la cual al día de hoy es una mezcla diversa a la cual se le pueden agregar más con el fin de desarrollar el negocio.

Luego llegamos al plan de operaciones, el cual nos fue sumamente útil para detallar de qué manera se llevaban a cabo muchos de los procesos de la empresa y que se podía mejorar en ellos, como los insumos, maquinaria y recursos humanos que utiliza la empresa. Luego en el proceso de surtido de pedidos pudimos detallar el proceso de producción actual de Canotto Pizza el cual nos ayudó a encasillar el proceso den diferentes pasos, lo cual se traduce en una forma más organizada y eficiente de llevar a cabo las tareas que son requeridas para transformar un input en output. Luego del proceso de Desarrollo de nuevos productos y

servicios no ayudo a definir este proceso en nuestra empresa el cual existía hasta el momento pero no de una manera formal, sino que más bien ocurría de manera ocasional en determinadas circunstancias y a través de ciertas pruebas podían o no implementarse los productos dependiendo de los resultados. Po ultimo el Proceso de Relaciones con los clientes, el cual permite a través de un contacto con los mismos, no solo afianzar la relación y fidelizarlos, sino que otorga la posibilidad de ejercer un control con respecto a lo planificado, definiendo ellos mismos (los clientes) si el producto cumplió o no con sus expectativas, tanto del producto en si como de los servicios para agregar valor al mismo como el delivery.

Por último, como vimos anteriormente en el capítulo 3, realizando un plan financiero para llevar a cabo el proyecto de crecimiento de Canotto Pizza, pudimos ver que independientemente del escenario planteado, desde el punto de vista financiero, el flujo de fondos nos arroja resultados sumamente alentadores y positivos en base a los supuestos hechos, lo que matemáticamente implica, como podemos ver reflejado en la TIR superior a la tasa de referencia, que el proyecto el definitivamente viable y conveniente desde este punto de vista.

Finalmente a través de este repaso y análisis de investigación podemos decir que nuestra hipótesis/problema planteado se confirma, se puede lograr un crecimiento anual de al menos un 10%, es decir, es posible de realizar, ya que este trabajo nos aportó la posibilidad ampliar la visión de la compañía, organizar sus procesos, entre otras cosas, y como resultado de esto se vuelcan estos nuevos conocimientos en mejoras para el crecimiento y desarrollo de la empresa.



BIBLIOGRAFÍA

LIBROS Y PUBLICACIONES

KAREN WEINBERGER VILLARÁN, (2009), Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio, Primera Edición. Perú: editorial: Media Corp Perú

PORTER, M. (1987), Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. BuenosAires: CECSA.

VAN HORNE, J., (1997), Administración Financiera, 10ma edición. México: Pearson

HERNÁNDEZ SAMPIERI R., FERNÁNDEZ COLLADO C. & BAPTISTA LUCIO P., (2006), Metodología de la investigación, Cuarta Edición. Iztapalapa, México D.F: McGraw-Hill, Interamericana.

MINTZBERG, H. (2001). Diseño de organizaciones eficientes. Buenos Aires: El Ateneo.

KAREN WEINBERGER VILLARÁN, (2009), Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio, Primera Edición. Perú: editorial: Media Corp Perú.

RECURSOS INFORMATICOS

<file:///C:/Users/Mauricio/Downloads/emprendedor%20de%20%C3%A9xito.pdf>

<https://es.wikipedia.org/wiki/Pizza#Caracter%C3%ADsticas>

http://www.crecemype.pe/1_crecer/docs/plan%20de%20negocios.pdf

<https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
CIENCIAS
ECONÓMICAS

[https://www.researchgate.net/profile/Antonio-](https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Caro2/publication/44478230_La_Publicidad_que_vivimos_Antonio_Caro/links/5c1cc0a7299bf12be8fee22/La-Publicidad-que-vivimos-Antonio-Caro)

[Caro2/publication/44478230_La_Publicidad_que_vivimos_Antonio_Caro/links/5c1cc0a7299bf1](https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Caro2/publication/44478230_La_Publicidad_que_vivimos_Antonio_Caro/links/5c1cc0a7299bf12be8fee22/La-Publicidad-que-vivimos-Antonio-Caro)

[2be8fee22/La-Publicidad-que-vivimos-Antonio-Caro](https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Caro2/publication/44478230_La_Publicidad_que_vivimos_Antonio_Caro/links/5c1cc0a7299bf12be8fee22/La-Publicidad-que-vivimos-Antonio-Caro)

[file:///C:/Users/Mauricio/Downloads/DialnetMetodologiaParaLaElaboracionDeUnPlanDeMarke](file:///C:/Users/Mauricio/Downloads/DialnetMetodologiaParaLaElaboracionDeUnPlanDeMarketingOnl-5503957)

[tingOnl-5503957](file:///C:/Users/Mauricio/Downloads/DialnetMetodologiaParaLaElaboracionDeUnPlanDeMarketingOnl-5503957)

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/566458/Administracion De Operaciones -](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/566458/Administracion_De_Operaciones_-_LEE_J._K-comprimido)

[_LEE J. K-comprimido](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/566458/Administracion_De_Operaciones_-_LEE_J._K-comprimido)

<http://www.infobae.com>

<http://www.grandespymes.com.ar>

<http://www.afip.gob.ar>

<http://www.indec.gob.ar>

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 28 de Febrero de 2023

Torfe, Mauricio Alberto
Firma y aclaración

30160
Número de registro

41417465
DNI