



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODELO DE NEGOCIOS CANVAS**

**PROPUESTA DE VALOR CASO: “CREPES & COMPANY.”, CANTÓN LA  
LIBERTAD, AÑO 2019”**

**TRABAJO PRÁCTICO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**Conforme Pozo Kevin Joel**

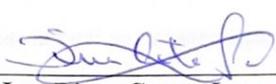
**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2019**

**TRIBUNAL DE GRADO**



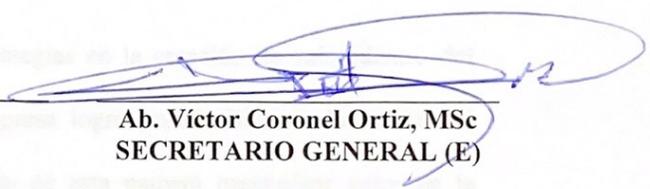
**Ing. Jessica Linzán Rodríguez, Mgs  
DELEGADA DIRECTORA (E) DE LA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**



**Ing. Divar Castro Loor, MSc  
COMISIÓN DE TITULACIÓN**

MANUEL  
ROBERTO  
SERRANO  
LUYO

Digitally signed by  
MANUEL ROBERTO  
SERRANO LUYO  
Date: 2022.04.12  
14:42:38 -04'00'



**Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc  
COMISIÓN DE TITULACIÓN**

**Ab. Víctor Coronel Ortiz, MSc  
SECRETARIO GENERAL (E)**

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es emplear el principal componente del modelo de negocios Canvas denominado propuesta de valor en la empresa Crepes & Company en el cantón La Libertad. Mediante la implementación de una estrategia de profundidad de una línea de productos, la cual se desarrollará con la presentación de nuevas opciones de consumo para grupos de amigos, familia, entre otros, logrando satisfacer a esta parte del mercado. Comprendiendo que este componente como factor diferenciador aplicado dentro de la empresa permitirá que sea considerada como la primera opción de compra en relación a los clientes.

El desarrollo adecuado de estrategias en la creación de valor dentro del lienzo consentirá también que la empresa logre posicionarse en la mente del consumidor y en el mercado logrando de esta manera maximizar valor en la empresa, siendo así fructífero para el cumplimiento de los objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo.

**Palabras claves:** creación de valor, diferenciación, línea de productos, maximizar valor, clientes.

## ABSTRACT

The objective of this work is to use the main component of the Canvas business model called value proposition in the Crepes & Company in the canton of La Libertad. Through the implementation of a strategy of depth of a product line, which will be developed with the presentation of new consumption options for groups of friends, family, among others, managing to satisfy this part of the market. understanding that this component as a differentiating factor applied within the company will allow it to be considered as the first purchase option in relation to customers.

The appropriate development of strategies in the creation of value within the Canvas will also allow the company to position itself in the mind of the consumer and in the market, thereby achieving maximum value in the company, thus being fruitful for the fulfillment of organizational objectives. in the short, medium and long term.

**Keywords:** value creation, differentiation, product line, maximize value, customers.

## ÍNDICE

TRIBUNAL DE GRADO .....	i
RESUMEN.....	ii
ABSTRACT.....	iii
ÍNDICE .....	iv
INTRODUCCIÓN .....	1
DESARROLLO .....	4
CONCLUSIÓN.....	10
REFERENCIAS.....	11

## INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial asentarse en el mercado es una tarea difícil, es por ende que dicho factor ha sido determinante para que los emprendimientos y negocios fracasen o tengan éxito, el debido cuidado al entrarse en un mercado o innovar algún bien o servicio permitirá una probabilidad de éxito mayor. Los modelos de negocios son un mecanismo que una empresa emplea al buscar ganancias y beneficios, ayudando a los emprendedores debido a que esta herramienta otorga una idea más clara de lo que se quiere o se pretende lograr.

Las Pymes en Ecuador juegan un rol muy importante cuando de incrementar la economía se trata pues, los ecuatorianos buscan generar ingresos a partir de emprendimientos que con el transcurrir del tiempo se van convirtiendo en pequeñas, medianas o grandes empresas, las cuales son fuente de empleo. Tomando en cuenta que el porcentaje de Pymes existentes en el país equivale al 80% según datos de la Superintendencia de compañías, valores y seguros del Ecuador.

La provincia de Santa Elena con su capital económica La Libertad donde se identifica un alto índice de comercio, es uno de los lugares donde se puede identificar emprendimientos con mayor aceptación como es el caso de Crepes & Company que a través de su servicio de crepería ha logrado cubrir una demanda existente. Para que los nuevos o pequeños negocios puedan establecerse en el mercado es necesario que apliquen técnicas o herramientas, como los modelos de negocios a través de los cuales se puede identificar el mercado, sus competidores, y establecer estrategias de posicionamiento.

En la actualidad, con las distintas tecnologías y descubrimientos existen diversos modelos de negocios que pueden aportar en las pequeñas, medianas y grandes ideas de negocio cada uno con diferentes estructuras, pero buscando el mismo objetivo, el cual es mantener activo al emprendimiento en el mercado donde ha decidido desarrollar sus actividades. En este caso se dará uso del modelo de negocios Canvas, por su fácil comprensión y por cumplir resultados esperados.

El lienzo de Canvas de Osterwalter y Pigneur compuesto por nueve componentes (Marquez, 2010) de manera dinámica tiene como objetivo generar valor tanto al cliente como a la organización, cabe recalcar que uno de los componentes fundamentales es la Propuesta de valor que según el libro *Operating Model Canvas* del autor (Campbell, 2017) es aquella que oferta beneficios hacia los clientes o favorecidos de la organización, buscando satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas del cliente, permite también la diferenciación de otras entidades similares además de ser rentable y sostenible una vez definido el mercado al que va dirigido. (Sánchez & Arellano, 2017)

La propuesta de valor se define por permitir que la empresa de a conocer las características y los beneficios que tiene la implementación de un nuevo producto o servicio el cual busca satisfacer necesidades latentes en el mercado. Para ello (Duran, 2015) revela que existen 3 elementos claves con los que la empresa debe contar para desarrollar una propuesta efectiva, y estos son: beneficios, claridad y diferenciación, los cuales permitirán otorgarle valor al servicio que ofrece la empresa al cliente.

Beneficios consiste en darle a conocer a sus clientes todo aquello positivo que ofrece el producto siempre y cuando buscando satisfacer las necesidades del consumidor final. (Arriaga Alvarado, 2012) Claridad a través de este elemento la empresa podrá comunicarse con los clientes de manera correcta logrando atraerlos, retenerlos e incentivándolos a volver. Diferenciación es la clave que permitirá sobresalir en el mercado competitivo en el que se desarrolla las actividades de la empresa.

Una vez aplicado los tres elementos en la propuesta de valor, el cliente también podrá obtener valor por parte de la empresa a través de la calidad del servicio (Cortes, 2017) que el negocio brinda a sus clientes, las distintas promociones que realiza de acuerdo con las temporadas, y los precios accesibles con los que comercializan sus productos.

## DESARROLLO

Actualmente la empresa Crepes & Company localizada en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad cuenta con el servicio de dulces y crepes teniendo como objetivo principal satisfacer las necesidades culinarias de sus clientes, ofertando variedad en su menú e incentivando la adquisición del servicio y a su vez la compra de los productos. (Pérez, 2015) Desarrollándose en un buen ambiente; limpio, y agradable, ofreciéndole una experiencia única al consumidor utilizando de manera indirecta las estrategias del neuromarketing que permiten conseguir un análisis en los sujetos de estudios, antes de la compra, durante el proceso de compra, toma de decisión, y después de la compra. (Romano, 2016)

Después de considerar la segmentación del mercado clave para definir el tipo de cliente al que va dirigido la implementación de la línea de producto, dentro de la empresa Crepe & Company, dejando establecido que el grupo objetivo de consumidores en esta ocasión son las familias y grupos de amigos, a quienes, con esta propuesta de valor se pretende brindar un servicio y presentación de producto diferente.

Se establecerá o delimitará la propuesta de valor tomando en cuenta la idea de (Joanidis, 2017) donde manifiesta que no es más que todo aquello que la empresa ofrece al promover un producto o servicio. Sin olvidar que la propuesta de valor de una empresa nace a partir de la misión y visión, en donde la misión específica las líneas de negocios en las cuales pretende competir la empresa, así como cuales son los clientes a los que desea atender, mientras que la visión

define aquello que quiere lograr en última instancia la empresa. (Salcedo & Modrego, 2004)

Considerando que el cliente es aquella persona consumidora de algún bien o servicio y por ende se presta suma importancia a los requerimientos que este manifieste teniendo como prioridad la satisfacción del interesado. (Alcaide, 2015) Sin dejar pasar por alto que las necesidades del cliente varían de acuerdo a los gustos, preferencias y tiempo. (Arenal, 2017)

El comportamiento del consumidor tiene un papel importante en la adquisición de un bien debido a que este fenómeno se basa en lo afectivo; es decir entre mas se aproxime mas intenso es la acción de comprar un producto, también conocidos como enfoques cognitivos y afectivos o las mezclas de ambas, logrando así que la búsqueda de atributos y características satisfagan de manera adecuada al consumidor.

Al desear la satisfacción total del consumidor el negocio o empresa debe conocer y manifestar de manera correcta las características con las que cuenta el producto o servicio que se ofrece, para ello se han desarrollado técnicas adecuadas con el único objetivo de que el consumidor sea convencido o persuadido y pueda disfrutar de los beneficios al adquirir dicho bien. (Llamas, 2015)

El producto también denominado bien tangible o intangible es aquel cuyo atributo y características son requeridas para satisfacer las necesidades y deseos de un cliente, teniendo en cuenta que en el ejemplar *Fundamentos de Marketing* de Stanton, Etzel y Walker considera que los servicios y la reputación del cliente también son tomados en cuenta al consumir el producto.

En tanto que el servicio es el conjunto de actividades que busca de la mano del producto satisfacer las necesidades de un cliente produciendo un valor agregado de manera identificables, perecederas, e intangible es decir que se puede percibir, pero no poseer. Fundamentando que al mayor nivel de satisfacción de un consumir existe mayor probabilidad de retorno.

Al decidir extender la mezcla de productos con los que actualmente cuenta la empresa se logra aumentar la profundidad de una línea o el numero de servicios o productos que se ofrece. Esta estrategia debería utilizarse durante la etapa de introducción de un bien o servicio aumentando el interés del cliente potencial, pudiendo de esta manera lograr una ventaja ante su competencia.

La implementación de una estrategia de profundidad de una línea de productos en la empresa Crepe & Company ayudara de manera positiva a la organización debido a que sus niveles de ingreso aumentarán, a su vez se podrá satisfacer las necesidades del cliente fijo y del potencial, generando valor de manera inmediata, con respecto a la calidad y precio, como beneficio para el cliente y, la preferencia y diferenciación como beneficio para la empresa, logrando que ambas partes sean favorecidas en proporciones similares. (Escudero & Jessica, 2014)

La propuesta de valor que se presentara a Crepe & Company está fundamentada en la implementación de combos familiares o combos para grupos de amigos, que promoverán un mayor consumo del producto que ya se ofrece, (Dueñas, 2015) la diferencia será que el segmento de mercado denominado familias o grupos de amigos podrá tener un catálogo de productos que se ajusten a

sus necesidades, ocasionando satisfacción en el cliente y a su vez generando un ahorro al bolsillo de este. (Salgueiro, 2015)

Los combos que se pondrán a disposición con esta propuesta se caracterizarán por la diversidad en los productos que lo componen; es decir variedad de sabores, tamaño y aderezos, de la misma manera que se podrán adecuar a los gustos y preferencias del grupo de mercado al que se está dirigiendo. Esta propuesta ayudara que los consumidores prefieran acudir a consumir a las instalaciones de esta crepería, logrando así crear una ventaja competitiva en el mercado donde se esta posicionando.

La propuesta de valor debe desarrollarse tomando en cuentas los tres elementos esenciales para que esta sea efectiva de acuerdo con las necesidades de la situación actual de la organización. Considerando que la aplicación tanto individual como grupal tienen un peso dentro de la propuesta cuyo fin primordial es el cumplimiento de metas establecidas. Mientras que el desconocimiento de estos 3 elementos claves puede generar pérdidas que a su vez cambiarían o no se podría lograr los objetivos organizacionales planteados siendo un obstáculo para la aceptación de estos combos en el mercado.

Como primer elemento dentro del componente propuesta de valor se considera al beneficio que definido por (Soriano, 1990) como la medida en que los productos con mayores propiedades positivas promuevan su consumo; es decir, que mientras mayor conocimiento tenga el cliente mayor será la probabilidad de consumo, logrando satisfacer las necesidades. (Gil & Héctor, 2016)

Los beneficios de esta nueva línea de productos que se pretende aplicar en dicha empresa, (Luna, 2016.) serán expuestos al consumidor a través de carteleras o menús donde se detallara los distintos productos que componen el combo, y a su vez los precios correspondientes lo cual incentivará al consumidor a la adquisición de este nuevo servicio, incrementando los niveles de ventas que favorecerán a la organización. (Cruz, 2008)

La claridad desarrollada como elemento de la propuesta de valor en la empresa Crepes & Company, es aquel elemento que debe ser considerado con rigurosidad pues, se habla del lenguaje que se utilizara para que el producto llegue a su prospecto de cliente, será a través del cual se posicione en la mente del consumidor, promoviendo el retorno de este y aumentando el consumo de la nueva línea de producto que se desea implementar. (Sandoval, 2012)

Dentro de la nueva línea de producto que se planifica implementar en Crepes & Company se hará uso del elemento claridad a través de los nombres de las distintas presentaciones que formen parte de esta nueva línea, teniendo como razón principal que serán creados a partir del lenguaje que prevalezca en el entorno en el que se desarrolle las actividades comerciales, (Rico, 2015) evitando la utilización erróneas de palabras de moda que en muchos casos se considera para así posicionarse de forma innovadora o revolucionario, poniendo en duda la efectividad de dicho bien o servicio. (Carrión, 2017)

El último elemento es la diferenciación considerado para algunos como el eje indispensable al crear valor dando un enfoque competitivo. Considera que aquella organización que logre obtener y sustentar la diferenciación sobresaldrá

con respecto al desempeño al de sus competidores directos (Potter, 2015) es por ello que muchas empresas deciden aplicar estrategias diferenciación para mantenerse en el mercado.

La diferenciación aplicada en Crepes & Company se llevará a cabo al promover combos familiares y grupales como factor innovador evidenciando que la competencia directa e indirecta no se ha enfocado a la implementación de un producto de mencionadas características en los sectores ya indicados, (Villanueva & De Toro, 2017) permitiendo así una oportunidad de generar ventaja competitiva. Provocando que el consumidor vea a la empresa como una referencia al optar por el consumo del servicio y producto

Por lo general un cliente busca calidad en el servicio que requiere, (González & Arciniegas, 2016) y es aquello lo que podrá percibir en los combos familiares o combos para grupos de amigos ofertados en Crepes & Company, debido a que serán elaborados con los estándares y condiciones que se vienen manejando durante todo el lapso que tiene la empresa en el mercado, lo cual le ha permitido mantenerse en el nicho. En cuanto al factor precio, (Rodriguez, 2018) al adquirir estos combos el cliente se verá beneficiado, pues, por estar dirigido a una familia o grupo de amigo encontrara distintos tamaños de crepes, con distintos aderezos acordes a la estructura familiar, y que cuantificándolo de manera individual darían un precio mayor al que será presentado como precio oficial de los combos.

Mediante esta propuesta se busca también que el cliente, tenga preferencia con la empresa y el servicio que recibe, debido a que la empresa está aplicando

estrategias para diferenciarse de la competencia y buscando satisfacer todas las necesidades que se identifiquen en el mercado. A través de la aplicación de esta propuesta se busca generar valor al cliente y beneficios a la empresa, estos últimos se podrán ver reflejados en la estimulación de los niveles de ventas que como resultado de la estrategia deben presentar curvas crecientes. (Farías, 2014)

## **CONCLUSIÓN**

Business Model Canvas, es el modelo de negocio que otorga beneficios a los consumidores como objetivo central sin dejar de lado a la empresa, la cual también será beneficiada al aplicar este modelo, que a su vez permite hacer un análisis de sus distintos enfoques claves que son: clientes, oferta, estructura y viabilidad económica.

La propuesta de valor de la mano de sus tres elementos claves, beneficios, claridad, diferenciación, es un promotor eficiente dentro de los modelos de negocios debido a que la aplicación de esto permite generar valor al cliente y diferenciarse ante sus competidores. Buscando la realización organizacional al cumplir con las expectativas del cliente.

Crepes & Company tendrá beneficios al optar por la implementación de la propuesta de valor; la incursión de una nueva línea de productos, debido a que podrá satisfacer las necesidades de un nuevo grupo de mercado, generando de esta manera incremento de clientes, y a su vez de ganancia.

## REFERENCIAS

- Alcaide, F. (2015). *Fidelización de los clientes*. Madrid: Esic.
- Arenal, L. C. (2017). *Gestión de la atención al cliente / consumidor*. UF0036, .  
Logroño: Tutor Formación.
- Arriaga Alvarado, B. (2012). *Optimización de Procesos de Servicio*. EAE.
- Campbell, A. (2017). Value Proposition. En A. Campbell, *Operating Model Canvas* (pág. 16). Van Haren.
- Carrión, M. J. (2017). *Estrategia competitiva*. Pozuelo de Alarcón (Madrid):  
ESIC.
- Cortes, J. M. (2017). *Sistema de gestión de la calidad (ISO 9001:2015)*. España:  
ICB.
- Cruz, C. (2008). *Secretos del vendedor mas rico del mundo* . Nashville: Grupo  
Nelson.
- Dueñas, J. N. (2015). *Control de consumo en actividades, productos y servicios*.  
España: Elearne.
- Duran, A. (2015). *Master Base: Como crear una propuesta de valor*. Florida:  
eBook.

- Escudero, M., & Jessica, G. (2014). *La responsabilidad social empresarial y la creación de valor en América Latina*. Deusto.
- Farías, P. C. (2014). Estrategias de marketing utilizadas por las empresas chilenas para incrementar el valor de los clientes. *Scielo*, 10.
- Gil, E., & Héctor, R. (2016). Hábitos y preferencias de consumo. *Scielo*, 57.
- González, O., & Arciniegas, J. (2016). *Sistemas de gestión de calidad: teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*,. Bogota: Ecoe.
- Joanidis, C. (2017). *Plan de negocios: la película*. Buenos Aires: Pluma Digita.
- Lemar, A. (2010). *Desarrollo de nuevos productos*. Mexico D.F.: CENGAGE.
- Llamas, J. M. (2015). Ventas. En J. M. Llamas, *Estructura Científica de la Venta* (pág. 73). Mexico: LIMUSA.
- Luna, G. A. (2016.). Empresas de Servicios. En G. A. Luna, *Plan estratégico de negocios* (pág. 32). Mexico: Grupo Patria.
- Marquez, G. J. (2010). *Innovacion de Modelos de Negocios*. Obtenido de eafit.edu.:  
<http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/documents/innovacion-modelo-negocio.pdf>.
- Pérez, R. M. (2015). Marketing de organización. En M. D. Pérez Rodriguez, *Marketing y Ventas* (pág. 10). España: ICB.
- Potter, M. (2015). *Ventaja Competitiva*. Mexico: Patria.

- Rico, D. (2015). *Gestión de eventos de marketing y comunicación*, . Madrid: RA-MA .
- Rodriguez, F. (2018). Precio. En F. Rodriguez, *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* (pág. 23). Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Romano, J. (2016). Neuromarketing. En J. Romano, *The neuropyramid* (pág. 30). Spain: Bubok.
- Sala, G. P. (2015). *Gestion de un pequeño comercio*. Madrid: Editex.
- Salcedo, A., & Modrego, M. (2004). Propuesta de Valor. En A. Salcedo, & M. Modrego, *La propuesta de valor del supermercado* (pág. 26).
- Salgueiro, A. (2015). indicador de eficiencia. En A. Salgueiro, *Indicadores de gestión y cuadro de mando*, (págs. 47- 48). Madrid: Díaz de Santos.
- Sánchez, M., & Arellano, A. (2017). Utilización del modelo de diagnostico Canvas en el análisis de un caso de la industria farmacéutica en México . *Ciencias Administrativas*, 4.
- Sandoval, C. (2012). *Crear valor con las personas*. Santiago de Chile: Aguilar.
- Soriano, C. (1990). *Instrumento de analisis de marketing estrategico*. Madrid: Diaz De Santos.
- Staton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing* . Mexico: McGraw-Hill.
- Superintendencia de Compañías, V. y. (2015). *PYMES*.

Villanueva, J., & De Toro, M. (2017). *Marketing Estrategico*. Pamplona España:  
Eunsa.