



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS DE ADMINISTRACION**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE  
ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SMOOTHIES EN LA  
CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**TUTOR**

**MAE. OMAR MARTINEZ JIMENEZ**

**AUTORES**

**KRISTEL VELIZ BARCO**

**DORIS ZAVALA MORA**

**GUAYAQUIL**

**2019**

**REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**

Plan de negocio para la creación de una franquicia de elaboración y comercialización de Smoothies en la ciudad de Guayaquil.

**AUTOR/ES:**

Doris Mariuxi Zavala Mora  
Kristell Geovannia Veliz Barco

**REVISORES O TUTORES:**

MAE. Omar Fernando Martínez Jiménez

**INSTITUCIÓN:**

**Universidad Laica Vicente  
Rocafuerte de Guayaquil**

**Grado obtenido:**

Ingeniera Comercial

**FACULTAD:**

ADMINISTRACION

**CARRERA:**

INGENIERIA COMERCIAL

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

2019

**N. DE PAGS:**

148

**ÁREAS TEMÁTICAS:** Educación Comercial y Administración

**PALABRAS CLAVE:**

Smoothies, Plan de Negocios, franquicia, Frutas y vegetales, factibilidad, La Alborada, distribución, comercialización.

**RESUMEN:**

La presente investigación propone un modelo de franquicia que elabore y comercialice smoothies producidos a base de frutas naturales, yogurt light y endulzados con stevia, como parte de una solución al consumo de alimentos sanos, nutritivos y sabroso. En base a esto, se elabora un plan de negocio en el que se realiza un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de las personas de la ciudad de Guayaquil y determinar las estrategias de marketing más eficientes en base a una estructura organizacional determinada.

En el proyecto de investigación se empleó un tipo de investigación descriptiva y un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo. Se tomaron en cuenta la elaboración de entrevista, dirigida a dueños de marcas conocidas en el sector de la Alborada y encuestas a una muestra determinada por la población infinita. Consiguientemente, los resultados demostraron que existe competencia directa con más de 10 años en el mercado con

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>precios competitivos entre \$1,75 a \$2,50.</p> <p>Este tipo de negocios que fueron ejecutados por consecuencia de la falta de oportunidades laborales y empleo. En las encuestas se determinó que la innovación en este tipo de productos alimenticios es fundamental para el éxito, sobre todo por la preocupación de las personas en mejorar su alimentación y su salud. En esta parte influye la preferencia de stevia, como endulzante de las bebidas y la publicidad como medio llamativo para dar a conocer el servicio y el nombre de la franquicia. Finalmente se determinó la rentabilidad del proyecto en un TIR de 268.12% y un VAN de aproximadamente de \$300.000, lo cual genera la aceptación del proyecto.</p> |   |   |
| <b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>  |   | <b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>   |
| <b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>  |   |   |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>  | <b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>   | <b>NO</b> <input type="checkbox"/>                                    |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b><br><br>Doris Mariuxi Zavala mora<br><br>Kristell Geovannia Veliz Barco   | <b>Teléfono:</b><br><br>0959788342<br><br>0999931204  | <b>E-Mail:</b><br><br>mariuxi9@hotmail.com<br><br>kveliz_@hotmail.com |
| <b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>   | <p><b>Nombre:</b> Phd. Rafael Iturralde Solorzano, Decano</p> <p><b>Teléfono:</b> 2596500      <b>Ext.</b>201 DECANATO</p> <p><b>E-mail:</b> riturralde@ulvr.edu.ec</p> <p><b>Nombre:</b> Msc. Econ. Oscar machado Alvarez, Director de Carrera</p> <p><b>Teléfono:</b> 2596500      <b>Ext.</b> 203</p> <p><b>E-mail:</b> omachado@ulvr.edu.ec</p> |   |

# CERTIFICADO DE SIMILITUDES



## Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis Plan de Negocios Franquicia Smoothies.docx (D47117228)  
Submitted: 1/22/2019 4:23:00 PM  
Submitted By: omartinezj@ulvr.edu.ec  
Significance: 3 %

### Sources included in the report:

Tesis Yuri - Leonel - Capitulo Iv - Rev. 19. terminado (1).doc (D40859384)  
FORMATO DE TESIS-Joselyn.docx (D43565538)  
TESIS weisner.docx (D46837691)  
TESIS FINAL COCO EXPRES 2015.docx (D13130754)  
1528144233\_348\_FUNDAMENTOS\_DE\_MERCADEO\_FUNDAMENTOS\_DE\_MERCADEO.pdf  
(D40399732)  
<https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-lidera-tasa-emprendimiento-necesidad.html>  
[http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4104/OliverosJuly2012.pdf?  
sequence=5&isAllowed=y](http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4104/OliverosJuly2012.pdf?sequence=5&isAllowed=y)  
<http://www.who.int/dietphysicalactivity/fruit/es/>  
[http://www.who.int/elena/titles/ssbs\\_childhood\\_obesity/es/](http://www.who.int/elena/titles/ssbs_childhood_obesity/es/)  
<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/11058>

Firma: \_\_\_\_\_

MAE, Omar Martínez Jiménez

C.I. # 0909932104

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los/as estudiantes/egresados/as Doris Mariuxi Zavala Mora, Kristell Geovannia Veliz Barco, declaro (amos) bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los/as suscritos/as y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar (Plan de negocio para la creación de una franquicia de elaboración y comercialización de Smoothies en la ciudad de Guayaquil).

Autor(es)

Firma: 

DORIS MARIUXI ZAVLA MORA

C.I. 0923981609

Firma: 

KRISTEL GEOVANNIA Veliz Barco

C.I. 0927866384

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación Plan de negocio para la creación de una franquicia de elaboración y comercialización de Smoothies en la ciudad de Guayaquil, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad LAICA VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “Plan de negocio para la creación de una franquicia de elaboración y comercialización de Smoothies en la ciudad de Guayaquil”, presentado por los estudiantes Doris Mariuxi Zavala Mora, Kristell Geovannia Veliz Barco como requisito previo, para optar al Título de, encontrándose apto para su sustentación

Firma: \_\_\_\_\_

MAE, Omar Martínez Jiménez

C.I. # 0909932104

## **DEDICATORIA**

Este logro se lo dedico especialmente a mi mamá que siempre ha estado conmigo, impulsándome a que no desmaye y hemos luchado tanto para obtenerlo, a mi esposo que ha confiado ciegamente en mí, dándome su mano siempre y sus palabras motivacionales a pesar de dejar pasar mucho tiempo, siempre supimos que este objetivo se iba a dar. Mi hija espero que en algún momento logre entender que este es uno más de los esfuerzos que hago por ella y nuestra familia

Mis hermanos y mi papá que siempre han visto en mi un ejemplo a seguir por continuar una carrera muy interesante

A mis amigos que estuvieron conmigo siempre, mis jefes y mis compañeros de trabajo al pie con su apoyo moral e incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ayudarme con las fuerzas que se requiere para continuar con este paso.

A mi familia, a mi esposo que me han dado el apoyo suficiente para llegar hasta aquí.

**KRISTELL GEOVANNIA VELIZ BARCO**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre Elsa Mora Coco, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones; A mi padre Jorge Zavala Suarez, a pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.

A mi Esposa Freddy Álvarez Chamba, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento así mismo a mi hija ALAIA quien a pesar de no nacer todavía llevo en el momento preciso para celebrar con nosotros esta meta tan deseada.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por guiarme en mi camino y por permitirme concluir con mi objetivo.

A mis padres quienes son mi motor y mi mayor inspiración, que a través de su amor, paciencia, buenos valores, ayudan a trazar mi camino.

A mi esposo e hija por ser el apoyo incondicional en mi vida, que con su amor y respaldo, me ayuda alcanzar mis objetivos.

Agradezco a mi tutor de tesis MAE. Omar Martínez Jiménez quien con su experiencia, conocimiento y motivación nos oriento en la investigación y por supuesto a mi querida Universidad y a todas las autoridades, por permitirme concluir con una etapa de mi vida, gracias por la paciencia, orientación y guiarme en el desarrollo de esta investigación.

**DORIS ZAVALA MORA**

# ÍNDICE GENERAL

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| <b>PORTADA</b> .....   | I           |
| <b>CERTIFICADO DE SIMILITUDES</b> .....                                | iv          |
| <b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES</b> ..... | v           |
| <b>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b> .....                     | vi          |
| <b>DEDICATORIA</b> .....   | vii         |
| <b>AGRADECIMIENTO</b> .....  | vii         |
| <b>DEDICATORIA</b> .....   | viii        |
| <b>AGRADECIMIENTO</b> .....  | viii        |
| <b>ÍNDICE GENERAL</b> .....  | ix          |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....  | xiii        |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....   | xv          |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....  | 1           |
| <b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....                                | 3           |
| 1.1. Tema .....  | 3           |
| 1.2. Planteamiento del Problema .....                                  | 3           |
| 1.3. Formulación del problema .....                                    | 5           |
| 1.4. Sistematización del problema. ....                                | 6           |
| 1.5. Objetivo General.....   | 6           |
| 1.6. Objetivos Específicos .....                                       | 6           |
| 1.7. Justificación .....   | 7           |
| 1.8. Delimitación.....   | 9           |
| 1.9. Idea a Defender.....  | 9           |
| <b>CAPÍTULO II</b> .....   | 10          |
| <b>MARCO TEÓRICO</b> .....   | 10          |
| 2.1. Antecedentes .....  | 10          |
| 2.2. Bases Teóricas .....  | 16          |
| 2.2.1. Modelo de Negocio .....   | 17          |
| 2.2.2. Teorías del Marketing.....                                      | 22          |
| 2.3. Marco Conceptual.....   | 31          |
| 2.4. Marco Legal.....  | 34          |

|   |   |           |
|---|---|-----------|
| 2.4.1.                                      | Franquicias .....   | 34        |
| 2.4.2.                                      | Franquicias internacionales .....   | 35        |
| 2.4.3.                                      | Permisos legales para la constitución de la empresa como franquicia ..... | 37        |
| 2.4.4.                                      | Ley de Propiedad Intelectual. ....  | 39        |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>                    |   | <b>42</b> |
| <b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b> |   | <b>42</b> |
| 3.1.  | Tipo de Investigación.....  | 42        |
| 3.2.  | Enfoque de investigación.....   | 42        |
| 3.3.  | Técnicas de Investigación.....  | 43        |
| 3.3.1.                                      | Entrevista .....  | 43        |
| 3.3.2.                                      | Encuesta.....   | 43        |
| 3.4.  | Población .....   | 44        |
| 3.4.1.                                      | Muestra .....   | 44        |
| 3.5.  | Análisis de resultados .....  | 45        |
| 3.5.1.                                      | Análisis de las entrevistas a los dueños de negocios .....                | 45        |
| 3.5.2.                                      | Análisis de las encuestas.....  | 52        |
| 3.6.  | Análisis FODA .....   | 69        |
| 3.7.  | Análisis PEST .....   | 71        |
| 3.7.1.                                      | Político.....   | 71        |
| 3.7.2.                                      | Económico .....   | 72        |
| 3.7.3.                                      | Sociocultural.....  | 73        |
| 3.7.4.                                      | Tecnología .....  | 73        |
| 3.8.  | Análisis de las Fuerzas de Porter .....                                   | 74        |
| 3.8.1.                                      | Amenaza de nuevos competidores .....                                      | 75        |
| 3.8.2.                                      | Poder de negociación de los clientes .....                                | 75        |
| 3.8.3.                                      | Poder de negociación de los proveedores.....                              | 75        |
| 3.8.4.                                      | Amenaza de productos sustitutos .....                                     | 76        |
| 3.8.5.                                      | Rivalidad entre competidores .....  | 76        |
| 3.9.  | Matriz DOFA.....  | 76        |
| 3.9.1.                                      | Estrategias FO .....  | 76        |
| 3.9.2.                                      | Estrategias FA .....  | 77        |
| 3.9.3.                                      | Estrategias DO.....   | 77        |
| 3.9.4.                                      | Estrategias DA.....   | 77        |

|   |     |
|---|-----|
| <b>CAPÍTULO IV</b> .....                            | 78  |
| <b>PLAN DE NEGOCIO</b> .....                        | 78  |
| 4.1. Tema .....                                     | 78  |
| 4.2. Modelo de Negocio Seleccionado .....           | 78  |
| 4.2.1. Relaciones con clientes.....                 | 78  |
| 4.2.2. Segmentación de clientes.....                | 78  |
| 4.2.3. Propuesta de valor .....                     | 78  |
| 4.2.4. Canales de distribución.....                 | 79  |
| 4.2.5. Flujos de ingresos .....                     | 79  |
| 4.2.6. Recursos Claves.....                         | 79  |
| 4.2.7. Actividades Claves .....                     | 79  |
| 4.2.8. Socios Claves.....                           | 80  |
| 4.2.9. Estructura de Costos .....                   | 80  |
| 4.3. Estrategia de Mercadeo o Marketing Mix .....   | 80  |
| 4.3.1. Producto.....                                | 80  |
| 4.3.1.1 Mision del Producto.....                    | 83  |
| 4.3.1.2 Vision del Producto .....                   | 83  |
| 4.3.1.3 Valores .....                               | 83  |
| 4.3.2. Precio .....                                 | 83  |
| 4.3.3. Plaza .....                                  | 85  |
| 4.3.4. Promoción.....                               | 86  |
| 4.5. Estructura Organizacional.....                 | 88  |
| 4.4.1. Manual de funciones.....                     | 90  |
| 4.5. Estudio Técnico .....                          | 93  |
| 4.5.1. Especificaciones del producto/servicio ..... | 94  |
| 4.5.2. Localización.....                            | 95  |
| 4.5.3. Distribución y diseño del local .....        | 96  |
| 4.5.4. Descripción de procesos .....                | 97  |
| 4.5.5. Procedimientos de mejora continua.....       | 101 |
| 4.5.6. Equipos y maquinarias .....                  | 101 |
| 4.5.7. Insumos y suministros .....                  | 102 |
| 4.5.8. Mano de obra .....                           | 102 |
| 4.5.9. Capacidad instalada .....                    | 103 |

|        |  |            |
|--------|--|------------|
| 4.6.   | Análisis Financiero de la Inversión.....     | 103        |
| 4.6.1. | Inversión.....                               | 103        |
| 4.6.2. | Costos y gastos.....                         | 105        |
| 4.6.3. | Financiamiento.....                          | 110        |
| 4.6.4. | Ingresos.....                                | 111        |
| 4.6.5. | Rentabilidad.....                            | 113        |
| 4.6.6. | Análisis de Sensibilidad.....                | 116        |
|        | <b>CONCLUSIONES.....</b>                     | <b>117</b> |
|        | <b>RECOMENDACIONES.....</b>                  | <b>118</b> |
|        | <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>       | <b>119</b> |
|        | <b>ANEXOS.....</b>                           | <b>130</b> |
| 4.4    | Anexo 1. Entrevistas.....                    | 130        |
| 4.5    | Anexo 2. Financiamiento de la Inversión..... | 131        |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Tabla 1. Delimitación del problema.....   | 9           |
| Tabla 2. Áreas del modelo de Canvas.....  | 20          |
| Tabla 3. Manual de funciones para empleados .....   | 31          |
| Tabla 4. Origen de demanda de franquicias en el Ecuador.....                                  | 36          |
| Tabla 5. Segmentación de potenciales clientes .....   | 45          |
| Tabla 6. Conocimiento de los smoothies .....  | 52          |
| Tabla 7. Combinaciones de smoothies.....  | 53          |
| Tabla 8. Consumo de smoothies .....   | 54          |
| Tabla 9. Frecuencia de consumo desmoothies.....   | 55          |
| Tabla 10. Motivo de consumo de smoothies.....   | 56          |
| Tabla 11. Recomendaciones de smoothies .....  | 57          |
| Tabla 12. Presentación de smoothies .....   | 58          |
| Tabla 13. Contenido de smoothies .....  | 59          |
| Tabla 14. Precio dispuesto a pagar por el consumo de smoothies .....                          | 60          |
| Tabla 15. Conocimiento de marcas de smoothies.....  | 61          |
| Tabla 16. Marcas conocidas.....   | 62          |
| Tabla 17. Preferencia de endulzantes de Smoothies .....                                       | 63          |
| Tabla 18. Lugares donde se adquiere smoothies.....  | 64          |
| Tabla 19. Características que prefieren los consumidores en la elaboración de smoothies ..... | 65          |
| Tabla 20. Orden de importancia de las características de elaboración de smoothies ..          | 65          |
| Tabla 21. Recibir sugerencias nutricionales .....   | 66          |
| Tabla 22. Medio de comunicación del producto.....   | 67          |
| Tabla 23. FODA de la comercialización de Smoothies .....                                      | 70          |
| Tabla 24. FODA de la comercialización de Smoothies .....                                      | 81          |
| Tabla 25. Precios de venta referenciales por producto .....                                   | 84          |
| Tabla 26. Promoción de productos en el primer mes de la franquicia FIT.....                   | 87          |
| Tabla 27. Funciones del contador .....  | 90          |
| Tabla 28. Funciones del Community Manager.....  | 91          |
| Tabla 29. Funciones del Asistente de producción.....  | 92          |
| Tabla 30. Funciones del Cajero.....   | 92          |

|  |            |
|--|------------|
| Tabla 31. Funciones del Mesero .....   | <b>93</b>  |
| Tabla 32. Propiedad, planta y equipos de la franquicia FIT .....                 | <b>104</b> |
| Tabla 33. Capital de trabajo .....   | <b>105</b> |
| Tabla 34. Inversión Inicial .....  | <b>105</b> |
| Tabla 35. Sueldos y Salarios .....   | <b>106</b> |
| Tabla 36. Servicios básicos .....  | <b>107</b> |
| Tabla 37. Gastos Varios .....  | <b>107</b> |
| Tabla 38. Costos de materia prima por smoothie.....                              | <b>108</b> |
| Tabla 399. Costos de producción por smoothie .....                               | <b>109</b> |
| Tabla 40. Costos promedios de producción .....                                   | <b>109</b> |
| Tabla 41. Costo Total.....   | <b>110</b> |
| Tabla 42. Amortización Anual.....  | <b>111</b> |
| Tabla 43. Ventas proyectadas mensuales en cantidad y dólares para el primer año. | <b>112</b> |
| Tabla 44. Ventas proyectadas anuales en cantidad y dólares .....                 | <b>113</b> |
| Tabla 45. Estado de Resultados .....   | <b>114</b> |
| Tabla 46. Flujo de Caja .....  | <b>114</b> |
| Tabla 47. Indicadores Financieros .....  | <b>115</b> |
| Tabla 48. Sensibilidad en costos y ventas.....                                   | <b>116</b> |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Figura 1. Proceso de venta de una franquicia en Ecuador .....                            | 18          |
| Figura 2. Estructura del modelo de negocio de Canvas .....                               | 19          |
| Figura 3. Definiciones principales del marketing .....                                   | 22          |
| Figura 4. Procesos de decisión de compra del consumidor .....                            | 24          |
| Figura 5. Las cuatro P del marketing Mix .....   | 25          |
| Figura 6. Organigrama funcional .....  | 30          |
| Figura 7. Organigrama divisional .....   | 30          |
| Figura 8. Distribución por tipo de franquicias en Ecuador .....                          | 35          |
| Figura 9. Conocimiento de los Smoothies .....  | 52          |
| Figura 10. Combinaciones de smoothies .....  | 53          |
| Figura 11. Consumo de smoothies .....  | 54          |
| Figura 12. Frecuencia de consumo de smoothies .....                                      | 55          |
| Figura 13. Motivo de consumo de smoothies .....  | 56          |
| Figura 14. Recomendaciones de smoothies .....  | 57          |
| Figura 15. Presentación de smoothies .....   | 58          |
| Figura 16. Contenido de smoothies .....  | 59          |
| Figura 17. Precio dispuesto a pagar por el consumo de smoothies .....                    | 60          |
| Figura 18. Conocimiento de marcas de smoothies .....                                     | 61          |
| Figura 19. Marcas conocidas .....  | 62          |
| Figura 20. Preferencia de endulzantes de smoothies .....                                 | 63          |
| Figura 21. Lugares donde se adquiere smoothies .....                                     | 64          |
| Figura 22. Orden de importancia de las características de elaboración de smoothies ..... | 65          |
| Figura 23. Recibir sugerencias nutricionales .....                                       | 66          |
| Figura 24. Medio de comunicación del producto .....                                      | 67          |
| Figura 25. Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo .....                               | 72          |
| Figura 26. Las 5 Fuerzas de Porter .....   | 74          |
| Figura 27. Productos de la franquicia Smoothies FIT .....                                | 82          |
| Figura 28. Logo de la Franquicia de Smoothie FIT .....                                   | 82          |
| Figura 29. Pagina de Instagram de Smoothies Fit. ....                                    | 88          |
| Figura 30. Estructura Organizacional .....   | 89          |
| Figura 31. Localización de Smoothies FIT .....   | 95          |

|   |     |
|---|-----|
| Figuras 32. Distribución del local.....                   | 96  |
| Figuras 33. Diseño del local .....                        | 97  |
| Figura 34. Diagrama de flujo de abastecimiento .....      | 98  |
| Figura 35. Diagrama de flujo de atención al cliente ..... | 99  |
| Figura 36. Diagrama de flujo de producción .....          | 100 |

## **INTRODUCCIÓN**

Para conocer la factibilidad de cualquier tipo de negocio, es necesario conocer la demanda, los gustos y preferencias de las personas con el fin de implementar estrategias de comunicación y gestión, en la actividad comercial.

Como es el caso del presente proyecto que propone un modelo de franquicia para la elaboración y comercialización de smoothies, en el cual, se ejecutará un estudio de mercado, un diagnóstico de la oferta actual de este tipo de productos y la determinación de factibilidad para implementar este emprendimiento.

El modo de consumo de las personas ha ido cambiando con el pasar de los años, a tal punto de tener grandes cantidades de casos con enfermedades de sobrepeso, hipertensión, entre otras; la tendencia a la compra de alimentos congelados y a hacer dietas periódicamente, marca una brecha entre la calidad de vida y su propia salud.

En base al párrafo anterior, se presenta la bebida Smoothie, como una solución para aquellas personas que buscan alternativas de alimentación sana, utilizando frutas que se producen dentro del país.

El primer capítulo, está comprendido por el enunciado del problema, que comprende las razones y motivos de elaboración de este trabajo. Seguidamente, se presenta cada uno de los objetivos, con la finalidad de darle una secuencia a las actividades del desarrollo del proyecto. Finalmente, se observará la delimitación, el cual, muestra la ubicación, área e idea estratégica a implementar en la investigación.

Para el segundo capítulo, se describirá el soporte para el desarrollo del plan de negocio, conocido como marco teórico, que reúne antecedentes de organizaciones anteriores que intentaron y ejecutaron un proyecto similar a éste; las leyes que servirán

de sustento para la ejecución del negocio y los términos necesarios, para un fácil entendimiento por parte del lector.

El tercer capítulo que abarca la metodología, se identificará los instrumentos, herramientas y tipos de investigación que caracterizan este trabajo; entre éstas, la población y muestra, el mercado objetivo y los análisis de resultados, que se obtengan de la recolección de datos, a base de encuestas estructuradas para la creación de una empresa.

Finalmente, en el capítulo cuatro, se lleva a cabo el estudio técnico y toda la parte financiera y administrativa, de forma breve, entre éstas, se tiene el manual de funciones, organigrama, financiamiento, rentabilidad, entre otros. Una vez, culminado este apartado, se procede a verificar la rentabilidad del proyecto en base a proyecciones de demanda y oferta, análisis de mercado, entre otros.

Las conclusiones y recomendaciones servirán para dar hincapié a nuevos trabajos o planes de negocio que acompañen la idea de la elaboración y comercialización de bebidas smoothies. Resumidamente, se explicará los motivos por los cuales, se llevó a cabo este proyecto y si realmente se cumplieron con todos y cada uno de los objetivos del mismo.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1.Tema

"Plan de negocio para la creación de una franquicia de elaboración y comercialización de Smoothies en la ciudad de Guayaquil"

### 1.2.Planteamiento del Problema

Según la Organización Mundial de la Salud (2018), a nivel mundial existe un elevado consumo respecto a bebidas azucaradas, las cuales contienen grandes cantidades de sacarosa, que generan calorías con poco valor nutricional. El consumo de estas bebidas conlleva a un aumento malsano de peso.

Adicionalmente, mediante un estudio realizado por World Cancer Research International (2007) se añade que el consumo de este tipo de bebidas conlleva a la obesidad y a otro tipo de enfermedades crónicas, tales como diabetes, hipertensión y síndrome metabólico. Para aquellas personas que sufren de sobrepeso, se ha demostrado que, la evasión de ingesta de refrescos, bebidas energizantes, entre otros, y consiguientemente el consumo de agua simple y bebidas no calóricas, previene para estas personas, ganancia de peso; mientras que para que, individuos con peso adecuado, este efecto, es pequeño (Rivera, Velasco, & Carriedo, 2013).

De acuerdo a un estudio llevado a cabo por Euromonitor International en el año 2014, menciona a Ecuador respecto a la ingesta de gaseosas, ubicándolo a este país

entre varios de América Central y del Sur, en el décimo puesto como aquel que tiene mayor número de habitantes con este modo de vida poco nutricional(Gavilanes, 2016).

Para el 2016, el 81.5% de ecuatorianos consume gaseosas y bebidas azucaradas. La población más afectada por este modo de vida oscila en jóvenes entre 15 a 19 años (El Telégrafo, 2016). En vista de tal acontecimiento, en el mercado ecuatoriano se observa una gran diversidad de oferta de productos alto en azúcar, entre estos, bebidas energizantes, jugos seminaturales, gaseosas, entre otras; por ello, la adquisición de estos productos es accesibles tanto por el precio de venta, como facilidad de consumo.

Estos productos poco saludables conllevan también a problemas de osteoporosis y causan afectaciones al cuerpo humano, tales como problemas de digestión, obesidad, hipertensión, entre otros. Sin embargo, la voluntad de las personas, no harán que cambien su estilo de vida, ni mucho menos se percataran de los ingredientes que tienen este tipo de bebidas dañinas.

En la ciudad de Guayaquil, se presentan casos altos de sobrepeso en los que sobresalen los adultos mayores, cubriendo un 62,8%; seguido de un 30% que intervienen aquellas personas entre 12 a 19 años, y posteriormente infantes que oscilan entre los 5 y 11 años. La conciencia de dichas personas, se limitan al consumo de productos naturales, embotellados, y ya elaborados. Por ello, la demanda de este tipo de productos que se adquieren en cualquier supermercado es alta, en referencia a la relación directa entre la mala nutrición detallada anteriormente y las consecuencias de la misma.

Por el contrario, la oferta de bebidas naturales elaboradas bajo pedido, son reconocidos por su particular forma de preparar y servir este tipo de productos, puesto que para algunos puestos solamente se da a la mano, otros locales dan el servicio de

descanso y entrega a mesa para una mejor degustación. A pesar del conocimiento de la existencia de este tipo de negocios, generalmente, las personas suelen consumir bebidas rápidas, energizantes y con ingredientes perjudiciales para el cuerpo humano.

En este contexto, para concientizar el estilo de vida actual de las personas, se presenta la creación de una franquicia en la ciudad de Guayaquil, de producción y comercialización de smoothies, como una bebida natural que integra las frutas y vegetales de una manera más deliciosa y sana en la dieta diaria como fuente primordial de minerales, fibra, proteína y micronutrientes, y a su vez, instantánea debido a que su preparación se realiza al momento de solicitarlo. Más de vender un producto se pretende entregar un mensaje nutricional mediante un producto más saludable y que de alguna forma, cambie y mejore el pensamiento nutricional de las personas, y así fomentar un emprendimiento rentable y social.

Así, aportan al desarrollo y buen funcionamiento del cuerpo humano; además, de ser un producto atractivo para los consumidores, independiente de si estos tienen una tendencia demarcada por productos completamente naturales.

Por esta razón, surge la idea de la creación de una franquicia para la elaboración y comercialización de smoothies; desde un punto de vista de ayuda al consumidor para la mejora de su calidad de vida y que a la vez pueda disfrutar de una bebida con un buen sabor y satisfacción para las personas al entregar una presentación atractiva y en un tiempo que no dificulte el desarrollo de sus actividades ordinarias.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo introducir el consumo de Smoothies en el mercado de Guayaquil, para cambiar el estilo de consumo de bebidas azucaradas en las personas?

#### **1.4.Sistematización del problema.**

¿Cuáles son las preferencias de consumo alimenticio de los habitantes de la localidad?

¿Qué estrategias debe establecer la franquicia de Smoothies para darse a conocer en el mercado guayaquileño y ser competitiva ante el mercado de bebidas azucaradas?

¿Cómo se debe organizar la empresa para competir exitosamente en el mercado?

¿Cuánto se requiere invertir en la idea de negocio para asegurar una rentabilidad financiera?

#### **1.5.Objetivo General**

Elaborar un Plan de negocio para la creación de una franquicia de elaboración y comercialización de Smoothies en la ciudad de Guayaquil.

#### **1.6.Objetivos Específicos**

- Elaborar un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de los consumidores.
- Determinas estrategias a seguir para que la franquicia de elaboración y comercialización de smoothies sea competitiva en el mercado.
- Diseñar la estructura organizacional, responsabilidades y funciones para la creación de la franquicia de elaboración y comercialización de smoothies.
- Analizar la factibilidad financiera en base a proyecciones de venta e inversión del plan de negocio.

## **1.7. Justificación**

El presente trabajo pretende colaborar con una nueva adaptación de un estilo de vida diferente al actual, en el que la alimentación es un sinónimo de rapidez para las personas en su día a día, sin tomar en cuenta las consecuencias del consumo masivo de una variedad de comida chatarra. A través de esta idea, se espera que la cultura alimenticia sea parte del plan de negocio, enfocado en un menú nutritivo y saludable; mediante este, se crea la expectativa que el proyecto establezca una marca que se identifique como aquella que priorice la salud desde un punto de vista alimenticio y que genere confianza a todos sus clientes.

La OMS(2018), recomienda a las personas una mayor reducción de la ingesta de azúcares libres por debajo del 5% de la ingesta total de energía. Adicionalmente, expone que “es recomendable un consumo mínimo de 400 gramos diarios de frutas y verduras para prevenir enfermedades crónicas como las cardiopatías, cáncer, diabetes o la obesidad y mitigar la falta de micronutrientes”(OMS, 2018). Por lo tanto, se resalta que la participación de las frutas y verduras en la dieta de las personas es un aspecto fundamental para la presentación de un estado saludable.

En respuesta a la cita anterior, los jugos a base de frutas y verduras se transforman en aliados al momento de consumir nutrientes, tanto para niños, jóvenes y adultos. La costumbre de las personas en el consumo de gaseosas puede cambiar si se llega a ellos, mediante un mensaje nutricional, un producto novedoso y un servicio de calidad.

El valor nutricional del producto a elaborar y comercializar, para reducir las calorías sin renunciar a un sabor agradable, se lleva a cabo mediante combinaciones de frutas dulces y ácidas, eligiendo aquellas que suelen ser bajas en calorías. Estos productos son ideales como alternativa a los zumos de frutas comerciales o incluso naturales, ya que al

introducir las frutas enteras, aunque se pierde menor cantidad de fibra, el sabor es agradable y saludable.

De acuerdo a ello, Soriano menciona estas bebidas, similares a batidos de frutas, como productos recomendados, tanto por la textura como por la evasión de pérdida de nutrientes en el proceso de preparación; “consumir licuados, se traduce en consumir la fruta entera pero en estado líquido y sabiendo que la cantidad de alimento es la misma” (Soriano, 2016).

Entre otros beneficios importantes del consumo de los smoothies, se puede mencionar que es una fuente saludable de vitaminas como la A, C, E, del complejo B y la KC. Por su parte, su elevado contenido de antioxidantes ayuda a prevenir algunas enfermedades cardiovasculares y neurodegenerativas, así como otras tantas relacionadas con trastornos digestivos y ciertos perfiles de cáncer (DiabeTV, 2016).

Por ello, la creación de una franquicia de elaboración y comercialización de smoothies es una respuesta para mejorar la calidad de vida de las personas y una oportunidad de emprendimiento rentable, únicamente si se logra captar al mercado con un mensaje nutricional.

La franquicia de este producto se llevará a cabo en varios lugares de Guayaquil, estratégicos y concurridos, y puntos clave, en la que se presenta, basándose en datos, varios casos de sobrepeso. Cabe mencionar que la elaboración de estos productos se puede hallar en diferentes lugares, la tecnificación y profesionalización de la actividad es poca. Por ello, al desarrollar la idea de negocio a modo de franquicia, se propone instaurar un modelo que funcione con una cadena de valor que; además de llegar al cliente final, pueda proporcionar dicho producto en tiempo y presentación atractiva. Así, se muestra la posibilidad de obtener consumidores constantes del producto.

## 1.8.Delimitación

**Tabla 1. Delimitación del problema**

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Ciudad</b>                | Guayaquil   |
| <b>Sector</b>                | Norte   |
| <b>Sección</b>               | Alborada  |
| <b>Período</b>               | Junio 2018 – Junio 2023   |
| <b>Área</b>                  | Finanzas, Presupuesto   |
| <b>Tema:</b>                 | PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA FRANQUICIA DE ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SMOOTHIES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL |
| <b>Tipo de Investigación</b> | Cuantitativa – Descriptiva  |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

El proyecto por desarrollar delimita la investigación al mercado del sector Alborada de la ciudad de Guayaquil. Información de mercado con la cual se desarrollará un Modelo de franquicia para comercialización de Smoothies en el año 2018. Así, se culminará el proyecto con la verificación financiera del mismo.

## 1.9.Idea a Defender

La creación de una franquicia de elaboración y comercialización de Smoothies a base de frutas y vegetales ayudará a crear y mantener un nuevo estilo de vida más saludable para los habitantes de la ciudadela Alborada en la ciudad de Guayaquil.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes**

En Ecuador, se lidera la tasa de emprendimiento en América Latina. De acuerdo a este estudio realizado por la Global Entrepreneurship Monitor GEM Ecuador, el Índice de actividad emprendedora temprana (TEA), se ubicó para el 2013, al 36%, lo cual, significa que 1 de cada 3 adultos ecuatorianos, ha podido iniciar los respectivos trámites para el establecimiento de un negocio (Líderes, 2014).

Para varios expertos en negocios internacionales, coinciden que aquellas personas que deseen emprender deben contar con ciertas capacidades, tales como, actitudes, creatividad, organización, gestión, entre otras. En lo que respecta a las franquicias, se pueden indicar que es un tipo de contrato que se utiliza en el comercio, en la que el propietario de una marca otorga una licencia a otra persona, a cambio del pago de una regalía.

Este tipo de modelos de negocios se origina en la edad media bajo el concebimiento de documentos conocidos como cartas francas; Singer Sewing Machine Company, organización estadounidense, fue la primera empresa que se convirtió con el paso del tiempo en franquicia. El gran auge de estos modelos se observó posterior a la segunda guerra mundial, puesto que miles de soldados regresan de la guerra y surgió la urgencia de incorporarlos en las actividades económicas de la sociedad.

El principal objetivo del franquiciador es poder demostrar este tipo de sistema al franquiciado, en cuanto a lo que es, como conseguir clientes, mantenerse competitivo en el mercado y el tipo de administración y soporte que se maneja.

Bajo este contexto que trata, sobre la adquisición, compra o creación de franquicias, se puede observar el estudio realizado por Martínez y Álvarez (2015), en su trabajo de titulación "*La franquicia como plan de negocios, alternativa para el emprendimiento en el Ecuador*". Solo bastaría con el título para obtener un síntoma de motivación para invertir en este tipo de emprendimiento.

De acuerdo con la cita anterior, argumenta la venta de la idea del acceso a la operación de negocios, bajo la modalidad de franquicias, la misma que asegura una rentabilidad definida y segura dependiendo del posicionamiento en el mercado. Para estos autores, la franquicia "es una modalidad de negocios, una organización planificada y documentada previamente cuyo principal atractivo es que ya está posicionada con generación de una tasa de retorno financiera segura y cuya eficacia administrativa es monitoreada por sus creadores" (pág. 28).

Por ello, se puede decir que las franquicias, suelen ser un modelo exitoso para los negocios, los cuales son reconocidos en el mundo empresarial, teniendo presente diferentes argumentos, tales como, consideración de riesgos ya existentes, avalar una rentabilidad y una misma metodología para llevar a cabo su creación.

En el estudio realizado por Oliveros y Vega (2012), "*El plan de negocios para la creación de una franquicia de restaurantes de comida típica colombiana*" se lleva a cabo un estudio amplio del mercado, desde las ventajas competitivas de la empresa, hasta las estrategias de introducción en el mercado. De este trabajo, se puede rescatar el reconocimiento de ciertos riesgos y oportunidades a nivel general, tales como, falta de conocimiento de los consumidores de la marca, que el producto o servicio no sea muy demandado, la propia creación de una empresa inexperta como franquicia, y hasta falta de capital de inversión en publicidad y mercadeo.

Otro trabajo que se relaciona de acuerdo con la actividad comercial enfocada a la elaboración de smoothies, pertenece a los autores Trujillo y Segura (2011). En su trabajo de titulación, *“Plan de negocios para la producción y comercialización de batidos a base de fruta natural dirigido a consumidores en la ciudad de Bogotá”*, expresa que, en dicha ciudad, este negocio es atractivo, puesto que la inversión no es tan elevada, el punto de equilibrio se logrará alcanzar hasta en el tercer mes del primer año de su operación, mientras que su periodo de recuperación se genera en el segundo año. También se menciona varias estrategias con las que se diferenciarán de sus competidores, con el objetivo de posicionarse con un buen rango en el mercado. Cabe resaltar, que la cita anterior, no presenta este plan de negocio como una franquicia, sin embargo, detalla cada aspecto que intervino en el proceso de elaboración y comercialización del producto final.

En el estudio realizado por Flores (2014), *“Plan de negocio Fruti-yes”*, se puede verificar una lista de productos que se comercializará de acuerdo al mercado en el que se delimitó; esto a su vez, se presenta la relación calidad – comodidad, la cual, genera una conformidad y satisfacción al cliente. Para este documento se proyectaron positivamente las ventas, puesto que cada año, se abrirá una sucursal con el fin de que operen en otras ciudades.

Antes de llevar a cabo la presente investigación se atribuye un panorama general sobre los smoothies y su introducción en el mercado internacional y nacional, de tal manera que se conozca las diversas ventajas de constituir dicho producto como una fuente generadora de trabajo. Además, es vital mencionar que la denominación “smoothies” no es más que una adopción de términos en inglés que buscan representar un producto, es decir que un smoothie no es más que un sencillo batido de frutas.

Constituyéndose así, la presencia de dicho producto desde hace años atrás con la introducción de licuadoras al mercado, aunque el término “smoothie” se originó a inicios del siglo 20, no fue una denominación referencial a un producto específico, más bien desde 1930 se utiliza “smoothies” para denominar una bebida y a partir de entonces se produce los primeros smoothies basados en frutas y jugo de fruta con hielo en Estados Unidos ocasionando una nueva percepción de dicho producto denominándolo como comida natural durante la década 1960 y 1970, siendo esto como causa principal la creación de lugares que oferten comidas y bebidas saludables siendo su fuente primordial las frutas. Como se menciona anteriormente, el inicio de ofertar smoothies nace con la integración y mejoras de tecnología en los electrodomésticos principalmente las licuadoras, las cuales poseen una alta potencia de trituración permitiendo la facilidad de mezclar distintos ingredientes como frutas secas y verduras(Medders, 2016).

En ese sentido, se constituyen empresas que ofertan productos relacionados al smoothie tales como “Cream Smoothie”, la cual ofrecía una diversa línea de refresco en 1969. Mientras que, en 1970, apegándose al enfoque de smoothie se pone a disposición de las personas el primer granizado de frutas mediante la compañía California Smoothies, luego se denota la presencia e integración de leche a la mezcla de fruta, donde se atribuye el nombre de batidos de frutas sin dejar de ser bebidas naturales(JASA, 2016).

Conservando la base esencial de los smoothies y su gran deseo de emprender en esta línea de productos, en 1973, el Sr. Steve Kuhnau quien después de haber experimentado diversas recetas por varios años añadiendo nuevos ingredientes a los denominados smoothies constituye en Luisiana su primer negocio llamado “Smoothie King”, debido a su reconocimiento adquirido por las barras de smoothies que ofertaba, se generó que la denominación “smoothies” se convirtiera en un término local, no obstante no fue quien

creará el nombre de “smoothies”, por lo contrario, dado su gran aceptación las personas empezaron a reconocer las bebidas a base de frutas como smoothies, a partir de entonces, el concepto de “smoothies” cambio y contempló al mejoramiento de la salud de las personas mediante bebidas naturales con altos niveles de nutrientes, y dejo de ser una simple referencia a sujetadores, fajas, bolígrafos o pinturas. Desde entonces, se empezó a desarrollar y preparar smoothies en diversos restaurantes, tiendas de comidas y productos saludables hasta la introducción de smoothies en botella elaborados por Naked Juice y Odwalla distribuyendo dicho producto en varias tiendas. Dada la facilidad de elaborar y accesibilidad, un smoothie puede estar al alcance de cualquier persona y ser preparado al instante conservando la frescura de la fruta, vegetales y suplementos nutricionales(Medders, 2016).

Con respecto al mercado ecuatoriano, la presencia de bebidas a base de frutas es indispensable en la rutina alimentaria de los ecuatorianos, principalmente para aquellos que buscan mantener una alimentación saludable. Dentro del país, es una tendencia por el consumo de jugos o bebidas naturales de frutas, siendo así, una alternativa rentable que genere nuevas plazas de trabajo con la intención de contribuir a la economía nacional.

Hasta el año 2013, se reconoció que las frutas proveen en la constitución de negocios rentables mediante investigación se identificó seis quioscos, tiendas o bares que se dedican a la venta de frutas naturales, batidos y refrescos de naranja o mandarina complementados con la preparación de tostadas y empanadas principalmente constituidos por familiares, dichos establecimientos conservan un alto nivel de participación en las ciudades de Quito y Guayaquil. Algunos establecimientos mantienen una participación dentro del mercado guayaquileño por más de 8 años en sectores como la Garzota, Kennedy Norte, Sauces, Alborada y sur de la ciudad

establecidos en locales y carretas, éstos últimos establecimientos fueron favorecidos por la regeneración urbana con la adquisición de mobiliario municipal(EL UNIVERSO, 2013).

Mientras que para el año 2015, este nicho de mercado se convirtió en efectivas inversiones para la creación de microempresas tanto en la ciudad de Guayaquil y Quito, entre las que se destacan el Palacio del Jugo, los Jugos de la Sucre, Frutamix, Sorbet Express y Frutabar como los más conocidos establecimientos que ofertan jugos o bebidas de frutas naturales(Líderes, 2015).

Debido a la gran participación de incluir las frutas y sus nutrientes en la alimentación diaria de los ecuatorianos, Nirsa, una compañía ecuatoriana muy reconocida extiende su cartera de productos en el año 2016 con la integración de una nueva bebida a base del néctar de frutas en la línea de negocios de jugos procesados, siendo la fortaleza de este nuevo producto: mayor contenido de fruta, vitamina C, sin conservantes ni edulcorantes. Dentro de las frutas que se integran a la división Jugos Real, se encuentran naranja, durazno, manzana, mango y pera, luego de una investigación sobre las preferencias de sus clientes, además, los valores nutricionales que proveen estos néctares son como si fueran hechos en casa(Líderes, 2016 ).

El consumo de jugos envasados y similares en Ecuador experimenta un crecimiento constante, tanto en volumen como en ventas, según datos de la consultora internacional de mercados Euromonitor. Así, el consumo en este segmento de bebidas procesadas pasó de 117,7 millones de litros en el 2010, a 139,4 millones en el 2015. El año pasado, el consumo de jugos en el país creció un 1,4% con respecto al 2014. Según el mismo reporte, el consumo por persona en Ecuador subió de 7,9 litros en el 2010, a 8,6 litros en

el 2015. La venta de estas bebidas generó USD 176,4 millones en el 2016. (Líderes, 2016 )

## **2.2.Bases Teóricas**

De acuerdo con Velasco(2007), un plan de negocios es una herramienta que permite reflexionar y trabajar desde un punto de partida para un desarrollo empresarial. Este documento generalmente lo realiza una persona emprendedora, en el cual, se plasma las ideas con el objetivo de llevarlas a cabo e indicar los objetivos en conjunto con las estrategias a utilizar. De acuerdo con esto, se redacta de acuerdo a una metodología y un orden preciso. Adicionalmente, se evalúa la calidad del negocio en sí, ya sea éste para cualquier tipo de servicio en la economía.

Bajo este contexto, el plan de negocio tiene como finalidad, facilitar y hacer viable el logro de los objetivos propuestos en el capítulo anterior con la finalidad común de cualquier empresa y que alcance un excelente nivel competitivo en el mercado.

Moyano (2015), menciona en su libro qué “un plan de negocios es un documento que describe las actividades a seguir para generar ganancias, por medio de la satisfacción de necesidades, mediante el ofrecimiento de bienes o servicios” (pág. 5). Además, expresa que es muy importante planificar y elaborar este tipo de documento, puesto que ayuda a organizar y gestionar las actividades del negocio, a tener una meta y a definir cómo se lograrán cada uno de los objetivos. De igual forma, permiten realizar correcciones y modificaciones a las actividades antes descritas con la finalidad de reducir riesgos al momento de implementarlo.

Zorita (2015), indica que este tipo de documentos debe contemplar planes de gestión tales como marketing, producción, logística, económico, financiero, entre otros.

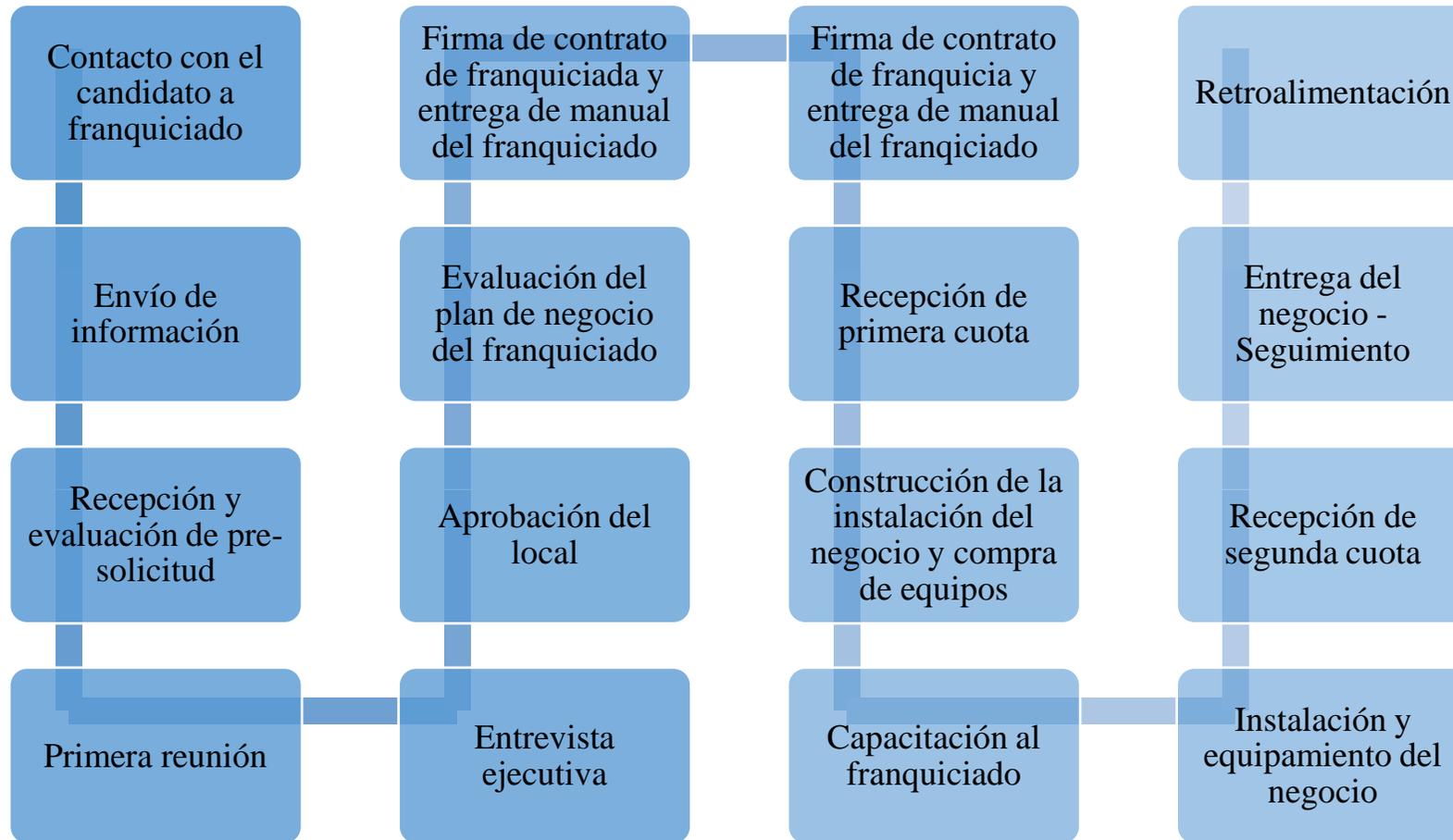
Respecto a la cita anterior, el autor argumenta que todo plan de negocio debe elaborarse y aprobarse por los socios promotores del proyecto, garantizando de esta forma, la implicación de todas las personas que van a intervenir en el análisis previo del mismo. Se debe resaltar que la intervención de cada uno de los emprendedores a ejecutar este tipo de documento es fundamental para transparentar todas las acciones que se vayan a llevar a cabo.

Para Navareros y Cabrerizo (2014), el plan de negocio es un documento en el que se ofrece una visión global detallada de un proyecto empresarial, en el cual se analiza cada una de las actividades de las diversas áreas de gestión que intervendrán en la empresa, en caso de que el proyecto sea rentable (pág. 14).

### **2.2.1. Modelo de Negocio**

Para todo tipo de empresa que se encuentre en trámite o que esté pensando en la posibilidad de administrar su negocio bajo la modalidad de franquicia, en Ecuador, es obligatorio regirse a varias normas establecidas por la ley de Propiedad intelectual y su reglamento, así como también, en las disposiciones pertinentes del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

Por ello, primero se presenta en la siguiente figura, un registro de pasos que se deben cumplir para el proceso de venta de la franquicia:



**Figura 1.** Proceso de venta de una franquicia en Ecuador  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

### 2.2.1.1. Modelo de Alexander Osterwalder y Yves Pigneur

Es el modelo de negocios más popular del mundo, utilizado por aproximadamente todos los nuevos startups. Esta herramienta tiene distintos apartados que se encargan de cubrir todos los aspectos básicos de un negocio, desde la segmentación de los clientes, hasta los posibles socios claves y costos de la estructura. También es conocido como Modelo de Negocios Canvas.

Este modelo de acuerdo con los autores (Osterwalder & Pigneur, 2018), propone una guía centrada en la propuesta de valor como el eje principal de la estructura del plan de negocios. Esta propuesta, comprende varios aspectos, tales como, canales de distribución, flujos de ingresos, segmento de clientes, red de proveedores, entre otros.



**Figura 2.** Estructura del modelo de negocio de Canvas  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

En base a este modelo, los autores plantean cuatro áreas que deben ser tomadas en cuenta como factores principales para la ejecución de un proyecto. Entre estas, se desglosa de la siguiente manera:

Tabla 2. Áreas del modelo de Canvas

| Área                   | Subáreas                                 |
|------------------------|--|
| <b>Infraestructura</b> | Identificar las actividades claves       |
|                        | Recursos claves                          |
|                        | Alianzas (Partner)                       |
| <b>Oferta</b>          | Los productos y servicios que se ofrecen |
| <b>Clientes</b>        | Segmento de clientes                     |
|                        | Canales                                  |
|                        | Relacionamiento con clientes             |
| <b>Finanzas</b>        | Costo de la estructura                   |
|                        | Generación de venta                      |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D.(2018)

Mediante cada una de las subáreas, se debe responder la forma en la que se cumplirán cada uno de los objetivos propuestos. Sin embargo, es fundamental tomar en cuenta, que no existe un modelo de negocios que se pueda replicar exactamente, a pesar de que pertenezcan a la misma industria.

Para la implementación del plan de negocios que pretende la elaboración y comercialización de smoothies en la Alborada, se plantea las siguientes etapas del modelo Canvas:

**Infraestructura:**

Las actividades claves para el éxito en la creación de la franquicia de Smoothies, es la atención al cliente que se brindará en cada uno de los locales que se constituyan para el consumo del producto. Además, entre los recursos claves que se tomaran en

consideración, son aquellas herramientas que brinden en un tiempo corto la preparación del producto, con el fin que el cliente, no espere tanto tiempo para su consumo. Entre las alianzas, se organizará varios acuerdos con proveedores de frutas y vegetales que mantengan una misma condición favorable y apta para su consumo; además, se buscará proveedores estratégicos que suministren el yogurt en tiempos cortos de entrega, con el fin de demandar un número aproximado de galones mensuales con la finalidad de reducir costos.

### **Oferta:**

El producto principal de la nueva franquicia está basada en la combinación de yogurt y fruta/vegetal, endulzados con stevia, con el fin que las personas demanden un producto, no solo por sus nutrientes, sino por la necesidad de un alimento saludable y agradable al paladar de los consumidores. Por ello, se plantea la venta directa de este producto a personas mayores de 10 años.

### **Clientes:**

Como se mencionó anteriormente, este producto está dirigido para personas mayores de 10 años, los mismos que son aceptados bajo la supervisión de un adulto en caso de necesitarlo. Respecto a los canales de distribución, se considera una ubicación estratégica para la creación de un local en el que se degustará las bebidas de smoothies, por medio de la atención personalizada y servicio mesa a mesa.

### **Finanzas:**

La estrategia de costos para el presente plan de negocio se encierra direccionada a las negociaciones que se tengan con proveedores, por una cantidad demandada. Los costos de la implementación de un local serán la base para la comercialización de la franquicia,

puesto que, posteriormente se desplegará la venta de la marca con una demanda apoderada en el mercado.

### 2.2.2. Teorías del Marketing

Según Kotler, Bowen&Makens(2004), definen el marketing como un proceso de forma social y gerencial, en el que todas las personas y grupos de personas, crean intercambios de diferentes productos y valores con otros, con la finalidad de obtener lo que necesitan y desean; además, respecto a la parte gerencial, se describe por sí sola como la parte que vende el producto en sí.

También se puede referir al marketing como una actividad basada en una cadena de procesos enfocados a la creación, comunicación, distribución e intercambios, tanto de bienes, ideas o servicios, con un valor agregado para las personas en general (American Marketing Association, 2008). Sin embargo, para una mejor comprensión del concepto de marketing, se puede explicar en la siguiente figura:



**Figura 3.** Definiciones principales del marketing  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D.(2018)

De acuerdo con la figura anterior, es necesario reconocer los diferentes agentes que influyen cada una de las actividades enmarcadas. Como lo menciona Mc Carth & Perreault (2001), estas actividades son separadas en dos etapas; el primer grupo denominado pre venta, contiene todas las acciones a realizar, con la finalidad de incitar la venta; mientras que, el segundo grupo denominado post venta, engloba todas las actividades que se deben seguir después de la venta, tales como, soporte al cliente, mantenimiento, instalaciones y garantías de los productos vendidos.

### ***2.2.2.1. Plan de Marketing***

Generalmente, se considera la división de la empresa en diferentes áreas, con el fin que sus operaciones sean más efectivas; además permite identificar todos los recursos y obligaciones necesarias, por cada rol de cada empleado, de tal manera que se puedan medir los resultados desde diferentes aspectos.

Estas áreas pueden laborar de forma independiente o a su vez, de manera conjunta con el fin de cumplir sus objetivos, sin olvidar sus respectivas funciones dentro de la empresa. Por ello, es necesario elaborar un plan detallado, claro y ordenado, tomando en cuenta un periodo de tiempo, de preparación y ejecución, dentro de las actividades propias de la empresa.

En lo que corresponde al área de marketing, el plan radica en las diferentes decisiones de los mercadólogos, que inciden en las estrategias que ayudarán a alcanzar los objetivos de la compañía. Según Kotler & Armstrong (2014), si una empresa maneja diferentes productos, negocios, o marcas, se deben crear un plan para cada una de estas. Este plan se crea, con el fin de crear ofertas que sean atractiva ante la perspectiva de las personas, convirtiéndolas en potenciales clientes, y posteriormente, sean parte de la

cartera actual de la empresa. Además, es necesario tener en cuenta los siguientes parámetros:

- Se debe planear con anticipación
- Revisar constantemente que se esté cumpliendo el plan
- Ser creativo para la creación del plan de marketing
- Estar atento y anticiparse de cualquier evento o suceso durante de la implementación
- Actualizaciones frecuentes del plan, tomando en cuenta varios factores externos
- Mantener la comunicación de forma eficiente y continua, con todos los interesados en el plan de marketing

#### ***2.2.2.2. Proceso de compra de los consumidores***



**Figura 4.** Procesos de decisión de compra del consumidor

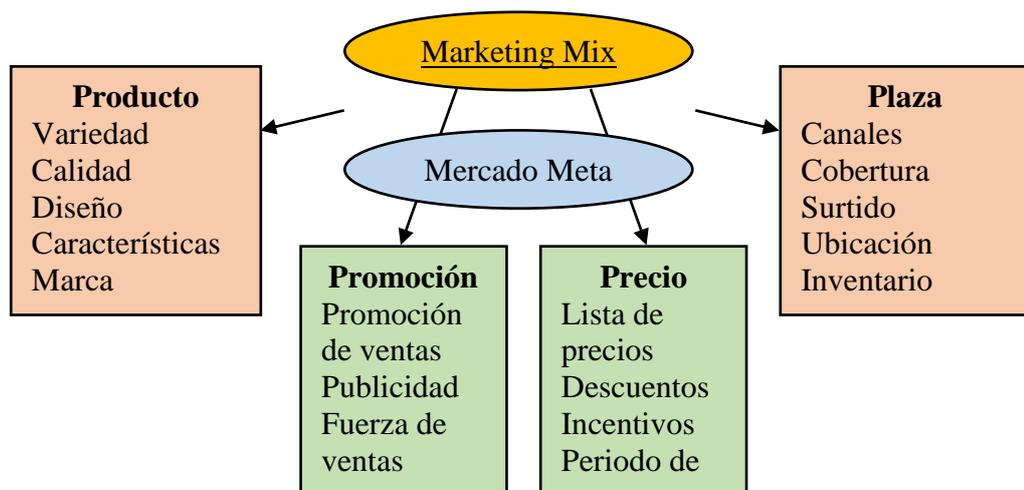
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Este proceso puede iniciar el consumidor sin darse cuenta, puesto que, al verse necesitado de algún producto o servicio, empieza automáticamente a buscar alternativas. Todas las alternativas pasan a un análisis de evaluación, hasta que en base a varios factores, el consumidor finalmente decidirá por un producto o servicio de una marca ya definida.

Las personas encargadas de la investigación de mercado deben comprender no únicamente el estudio de compra, sino que además, se debe analizar el comportamiento de las personas, en el momento exacto del consumo, con el uso que le da al producto o servicio adquirido y posteriormente, el desecho después del consumo.

### 2.2.2.3. Marketing Mix

La mezcla del marketing es una combinación de las cuatro P, en la que se menciona que su correcta puesta, es sinónimo de un punto clave para el éxito de una empresa. El presente plan de negocio estará guiado con la estrategia de las 4p, las cuales se conocen como, producto, precio, promoción y plaza. A continuación, se detalla estas estrategias, para un mejor entendimiento:



**Figura 5.** Las cuatro P del marketing Mix  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D.(2018)

#### *2.2.2.3.1. Precio*

Según Villanueva & Toro(2017), el precio ha desempeñado un papel importante en las estrategias. Es preferible competir en variables que no estuviesen relacionadas directamente con el precio. Por ello, el precio debe corresponder a la percepción de los consumidores, con el fin de conocer si éste, es asequible a muchas más personas.

#### *2.2.2.3.2. Producto*

Este término, representa el bien o servicio que el consumidor va a adquirir con una percepción por parte del cliente en calidad al adquirir el producto. La diferenciación de éste conlleva al incremento de unidades vendidas por ese pequeño contraste.

#### *2.2.2.3.3. Plaza*

Corresponde a la determinación de la ubicación estratégica del punto de venta. Éste, debe estar acorde a las exigencias y requisitos del dueño del negocio, tomando en cuenta varios factores generales, tales como, el acceso al lugar, el transporte más cercano en caso de emergencias de suministro, capacidad de almacenamiento, entre otros.

#### *2.2.2.3.4. Promoción*

Son aquellas estrategias de captación del cliente a través de medidas y políticas pasajeras en la venta de ciertos productos, llamar la atención del potencial cliente por medio de una mezcla de ideas y acciones que incentiven al consumidor, adquirir un bien o servicio.

#### **2.2.2.4. Mercado Meta**

Según Ortis, González & Girsaldo(2014, pág. 142)consideran que un “mercado meta o mercados metas corresponden al ejercicio de identificar cuáles son los segmentos de mercado que la empresa atenderá”. Es decir que el mercado meta comprende al

conjunto de personas con características y necesidades semejantes que una entidad espera ofrecer y así obtener utilidades.

Este mercado, hace referencia al destinatario receptor idóneo de un producto o a su vez, un mismo servicio, por lo que, se puede inferir que este mercado, trata del sector de la población de estudio, al que se dirige la creación de un nuevo producto con sus respectivos esfuerzos de mercadotecnia.

La definición de un mercado meta dentro de un proyecto por ejecutar, es una de las principales razones por las cuales, se lleva a cabo la segmentación de mercado, puesto que es necesario saber a qué público se está dirigiendo.

El mercado meta también recibe otras denominaciones como mercado objetivo o target. Este mercado es fundamental para cualquier tipo de negocio que se desee emprender, debido a que no es humanamente posible captar la atención de todos los clientes de ese mercado en el que se quiere incursionar, por las dispersiones de factores que tienen, en cuanto a costumbres, culturas, referencias, necesidades de compra, entre otros.

En base al párrafo anterior, se puede concluir que, en vez de tratar de competir en un mercado completo, lo adecuado será centrarse en un sector concreto que le permita obtener unos mejores resultados. Consiguientemente, los mercados metas se referirán a un grupo de personas u organizaciones a las que una empresa dirige su plan de marketing y toda la actividad con el objetivo que elijan nuestros servicios y productos.

Para definir el mercado meta de una empresa es preciso estudiar el comportamiento de los usuarios, puesto que una vez conocido esto, se conocerá el target al que se dirige y la conveniencia de las campañas de marketing a desarrollar para el propósito de posicionar el producto en el mercado.

#### *2.2.2.4.1. Ejemplos de la aplicación del mercado meta*

Para observar un ejemplo representativo de la aplicación del mercado meta en un proyecto, se puede referenciar a una empresa que se dedica a la fabricación de carros de juguetes, el mismo que por obvias razones, tendrá como mercado meta a un grupo compuesto por niños de entre 1 y 12 años, puesto que se supone que este tipo de productos, están dirigidos al género masculino y a menores en edad de jugar y disfrutar de estos juguetes. Adicional, se puede mencionar que una empresa que sacará al mercado una nueva línea de zapatos de fútbol, el mercado meta serían los varones de entre 5 y 45 años, con edad para practicar ejercicio físico.

#### ***2.2.2.5. Estructura organizacional***

El organigrama se constituye como la representación gráfica de la estructura, estrategias y funciones que conlleva constituir una organización. Además, se conoce al organigrama como la macro estructura de una organización donde se detalla las diferentes departamentos o áreas de trabajo con sus diversas tareas manteniendo una coordinación efectiva entre sí (Huamán & Rios, 2015).

Para definir un organigrama depende de la estructura organizacional propuesta en una institución u organización, de tal manera que se puede localizar o clasificar cada actividad, establecer relaciones entre roles y asignar tareas a los roles. La mayoría de las personas al referirse a la estructura de una organización visualizan un esquema gráfico que detalla los roles o departamentos principales, refleja el nivel de jerarquía y la interacción entre puestos de trabajo (Tirado, Gálvez, & Baleriola, 2017).

Según Martínez (2016), el organigrama se constituye como una herramienta para plasmar la departamentalización detallada en la estructura de una organización, es decir que es aquella representación gráfica que refleja los diferentes niveles, tipos de

relaciones de autoridad y criterios de departamentalización implementados. Además, recalca que el organigrama cumple dos funciones básicas:

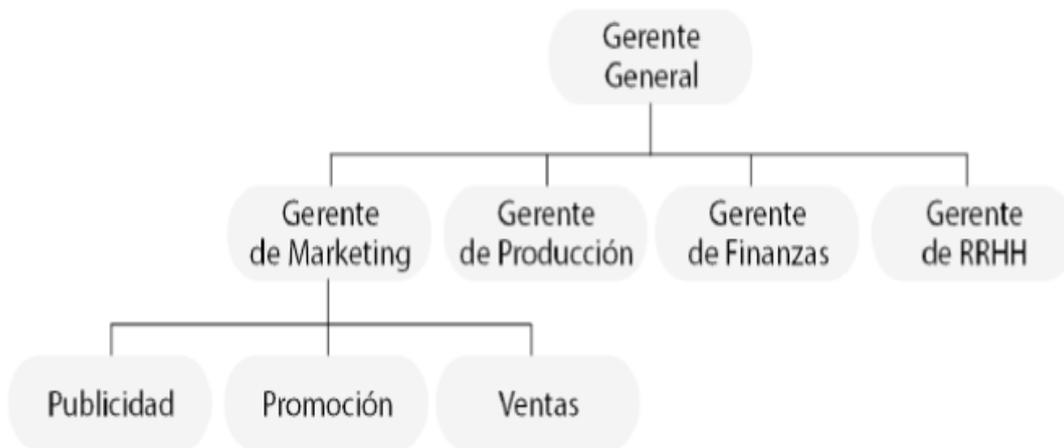
- Informar a nivel global las características principales de la organización a los empleados y personas vinculadas a ella.
- Es un instrumento para realizar análisis estructurales al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.

Por otra parte, se menciona que el organigrama refleja la estructura de la organización y es aquel esquema gráfico de una gama de actividades y procesos subyacentes en la empresa. Además, para ejecutar dicha representación se debe considerar tres factores:

- Designar de las relaciones formales de reporte, incluso el número de niveles en la estructura jerárquica y el tramo de control de gerentes y supervisores.
- Identificar la agrupación de individuos en departamentos y de éstos en la organización total.
- Incluir el diseño de sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración de esfuerzos efectivos en todos los departamentos (Blandez, 2014).

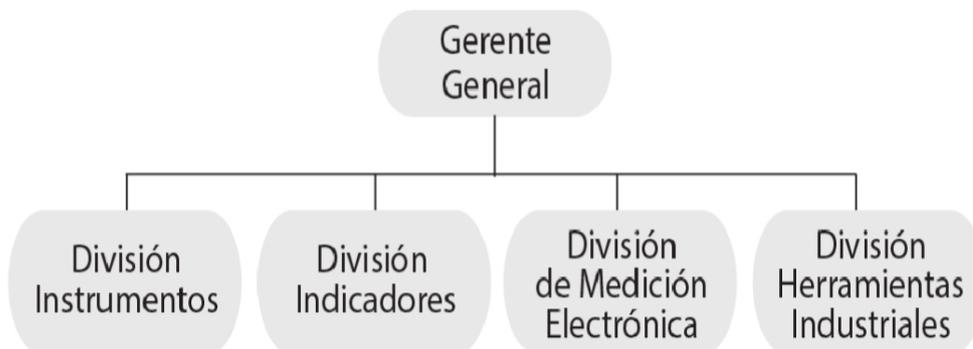
Además, Blandez(2014) presenta cuatro modelos de organigramas entre ellos: organigrama funcional, enfocado a distribuir actividades por las funciones más comunes desde abajo hasta la arriba; organigrama circular, la relación y comunicación entre grupos o equipos es más abierta; organigrama divisional, se basa en el tipo de producto, servicio o grupo de productos permitiendo una mayor flexibilidad debido a que consiste en una unidad pequeña adaptable a las exigencias del mercado o ambiente interno, este tipo de organigrama frecuentemente se utiliza cuando existe una variedad de líneas de productos con la finalidad de delimitar y mantener un mayor control de las

responsabilidades u obligaciones; y por último, el organigrama matricial que consiste en la combinación de la estructura por divisiones y funcional.



**Figura 6.** Organigrama funcional

**Fuente:** Administración: de lo simple a lo complejo (Martínez V. , 2016)



**Figura 7.** Organigrama divisional

**Fuente:** Administración: de lo simple a lo complejo (Martínez V. , 2016)

Con base a la revisión literaria se puede determinar que el organigrama propuesto dentro del presente plan de negocio será de tipo funcional, donde describe los principales departamentos del negocio y cada uno con sus respectivas tareas.

#### 2.2.2.5.1. *Manual de funciones para personal responsable*

En el actual proyecto se va a utilizar el siguiente modelo de manual de funciones:

Tabla 3. Manual de funciones para empleados

| <b>Características del cargo</b>   |       |
|--|-------|
| Nombre de cargo  | _____ |
| Departamento   | _____ |
| Número de responsables   | _____ |
| Reporte a  | _____ |
| <b>Requisitos profesionales</b>  |       |
| Formación Académica  | _____ |
| Experiencia  | _____ |
| <b>Funciones:</b><br>1. Función principal<br>2. Función secundaria<br>3. Función extra |       |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D.(2018)

### 2.3.Marco Conceptual

#### ❖ Smoothies:

Son un producto elaborado a base de zumo y trozo de frutas, o verduras naturales, con hielo, lácteos o pulpa de frutas frescas. Este nombre hace referencia la cremosidad con la que se ofrece al consumidor final, que se traduce como una forma más práctica de consumir fruta o verdura.

### ❖ **Modelo de negocio**

Es la forma en la que una idea genera dinero y entrega un valor agregado a los clientes. Es usado en diferentes áreas como la teoría tradicional de estrategias, administración general, entre otros.

### ❖ **Franquicia**

Se reconocen como un modelo de negocio con mayor potencial de atractivo para el consumidor, al ser un negocio ya constituido y con historial en una localidad.

### ❖ **Franquiciante**

El franquiciante es la parte del contrato de franquicia que desarrolla el negocio con la intención de expandirlo con otras personas o empresas que actúen bajo su marca, entregando asistencia continua para asegurar la calidad y homogeneidad del producto o servicio.

### ❖ **Franquiciado**

El franquiciado es una parte del contrato de franquicia en el que representa a quien adquiere la licencia de un negocio, haciéndose con el beneficio de replicar una idea de negocio propiedad del franquiciante.

### ❖ **Estudio de mercado**

Es la investigación que recolecta información para la correcta toma de decisiones, y ayuda a escoger la alternativa más acertada, aumentando la probabilidad de éxito.

#### ❖ **Mercado:**

El mercado engloba el contexto en el que se realizan las transacciones a razón de intercambios de productos y servicios; interactuando factores de oferta y demanda.

#### ❖ **Segmentación de Mercado:**

La segmentación de mercados es un procedimiento que consiste en la división de un mercado en distintos subconjuntos de consumidores, los mismos que son separados de acuerdo a sus características más comunes, y posteriormente seleccionar uno o varios segmentos para llegar a ellos, a través de una combinación de marketing en específico.

#### ❖ **Marketing mix:**

Este concepto se utiliza para nombrar al conjunto de herramientas e instrumentos que tiene el encargado del marketing de una empresa, con el fin de cumplir los objetivos de dicha organización. Está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan al trabajo con cuatro elementos fundamentales.

#### ❖ **Presupuestos:**

Se lo conoce como un plan integrado y coordinador, el cual expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el objetivo de lograr los objetivos fijados por gerencia.

#### ❖ **VAN:**

Es un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. Se lo obtiene mediante los flujos de futuros ingresos y egresos, y a su vez, descontar la inversión inicial.

## ❖ **TIR:**

Es aquella tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión, es decir, es aquel porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.

## **2.4.Marco Legal**

### **2.4.1. Franquicias**

De acuerdo con Martínez & Álvarez (2015), se pueden observar las siguientes clases de franquicias:

#### ***2.4.1.1.Franquicia de marca***

Esta franquicia permite que la compañía madre, otorgue al franquiciante el uso de su marca, sistema de producción entre otros. Además, este tipo de franquicia mantiene un sistema que se asemeja a los contratos de concesión y de distribución, entre estos se pueden mencionar la actividad de venta de automóviles y embotelladoras de bebidas livianas. Los tres pilares básicos de una franquicia exitosa en este segmento, se basa en las tres características:

- Estructura del estilo del plan de negocio que diferencia de otros sistemas de distribución comercial
- Otorgamiento de confianza a los potenciales clientes, por medio de la marca.
- Asistencia técnica brindada por el franquiciante, el mismo que debe estar dirigido a mantener atentos a la competencia que compita dentro del rubro.

Para el presente trabajo investigativo, se tomará en cuenta únicamente la franquicia de marca y distribución de producto, puesto que, el objetivo se basa en la producción y distribución de smoothies.

## 2.4.2. Franquicias internacionales

En Ecuador, existen actualmente 180 franquicias internacionales posicionadas, entre las cuales, se pueden resaltar las franquicias de comidas rápidas como las de mayor crecimiento. Este tipo de franquicias genera aproximadamente 140 millones de dólares de ingresos para el país, al año.

Para el año 1967 la marca Martinizing, fue la pionera en establecerse en el país, ofreciendo sus servicios actuales. Posteriormente, ingresó la marca Kentucky Fried Chicken (KFC) para el año 1975, seguido de Pizza Hut, Burger King, y McDonald's.



**Figura 8.** Distribución por tipo de franquicias en Ecuador

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Como se puede observar, según la Asociación Ecuatoriana de Franquicias (AEFRAN), para el año 2014, el mercado de franquicias se encuentra aproximadamente dividido por partes iguales. El mayor porcentaje de franquicias en Ecuador corresponde a franquicias de servicios, seguido por un 36%, de las franquicias de comidas rápidas, y con un 27%, se encuentra posesionado por franquicias de retail.

Para este tipo de mercados en franquicias, en Ecuador ha sido observado como uno de los modelos más exitosos, sin embargo, se debe tomar en cuenta las regalías y el costo de inversión que puede superar hasta el millón de dólares.

A continuación, se presentan las principales franquicias que se encuentran laborando en Ecuador en la actualidad:

- ❖ Los cebiches de la Rumiñahui
- ❖ Venta de pollos a la parrilla
- ❖ La parrilla de Homero
- ❖ Yogurt Persa
- ❖ Subway
- ❖ Coffe & Toffe
- ❖ Servientrega
- ❖ Correos del Ecuador
- ❖ Farmacias Cruz Azul
- ❖ Expocolor
- ❖ Dinadec
- ❖ Disensa
- ❖ Pizza Papa Jhons
- ❖ Juan Valdez café
- ❖ Wendys

En base a esta información, se puede inferir que la principal demanda de franquicia en el Ecuador proviene de Estados Unidos, México y Colombia, por lo que se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 4. Origen de demanda de franquicias en el Ecuador**

|                       |            |
|-----------------------|------------|
| <b>Estados Unidos</b> | <b>46%</b> |
| <b>México</b>         | 16%        |
| <b>Colombia</b>       | 16%        |
| <b>Argentina</b>      | 6%         |
| <b>España</b>         | 4%         |
| <b>Brasil</b>         | 3%         |
| <b>Venezuela</b>      | 3%         |
| <b>Perú</b>           | 2%         |
| <b>Entre otros</b>    | 4%         |
| <b>TOTAL</b>          | 100%       |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

En el Ecuador, la Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores estima que este modelo de negocio mueve \$800 millones de dólares al año y genera 8.300 empleos directos, convirtiéndolo en un importante motor de la economía ecuatoriana. De todas las posibles aplicaciones existentes para este modelo de negocio, el sector más prolífico en el uso de franquicias en nuestro país es el de comida rápida, con una participación del 36% sobre el total facturado.

El ingreso de una franquicia en el Ecuador posee varias ventajas y una de estas se encuentra en el área Jurídica. A comparación de otros países, en el Ecuador resulta más fácil implementar una franquicia, ya que en nuestro país no existe un marco jurídico específico para franquicias.

#### **2.4.3. Permisos legales para la constitución de la empresa como franquicia**

Para el funcionamiento de las actividades de todas las empresas nuevas, deben contar con los permisos y documentos legales en regla, para ejecutar sus operaciones dentro de las leyes ya establecidas en el país. Esta es una variable muy importante poder iniciar sin problemas legales, un negocio. Por ello, todo negocio, debe regirse a las reglas determinadas por la Superintendencia de Compañías.

El primer paso es registrar la empresa en la Superintendencia de Compañías; posteriormente, se debe abrir una cuenta bancaria para generar la cuenta de integración del capital, en la que los inversionistas o emprendedores, tendrán resguardado su dinero de forma segura. Una vez aprobado por la Superintendencia, el documento debe ser entregado al Registro Mercantil, puesto que, de esa manera, se habrá creado la empresa de forma legal.

Es importante mencionar que una vez inscritos en el Registro Mercantil, todos los documentos se tramitan y se devuelven a las oficinas de la Superintendencia.

Posteriormente, para el registro contable dentro de esta área, se genera el RUC de la empresa frente a la entidad pública Servicios de Rentas Internas.

Todo este proceso que conlleva a la creación de la empresa es el primer paso para que el negocio, cumpla con todas las normativas legales para su operatividad. Consecuentemente, se requieren varios requisitos para su funcionamiento, entre estos, se menciona los siguientes:

- Patentes Municipales
- Permiso de funcionamiento otorgados por el Cuerpo de Bomberos
- Afiliación del personal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Legalización de los contratos con el personal, bajo el Ministerio de Trabajo
- Permiso de Funcionamiento, el cual lo otorga el Ministerio de Salud

Además, puesto que el presente trabajo, corresponde a la implementación de una franquicia dentro de Ecuador, los permisos y acciones legales que se mencionaron anteriormente son de forma general, para cualquier empresa, y adicionalmente, se requieren ciertos nuevos pasos para poder introducir el nombre dentro del mercado ecuatoriano, según Fuentes (2010), los cuales se detallan a continuación:

1. “Definir la estructura financiera” De acuerdo con la cita anterior (Fuentes , 2010), se deben desarrollar los cánones y royalties de la franquicia para que de esta manera se pueda realizar un análisis financiero de la misma y saber los costos que requerirá y las estrategias para obtener una rentabilidad adecuada. Se deben analizar todos los costes que requiere la implementación de una franquicia tales como, costes para el Franquiciador Desarrollo de la franquicia, como contratos y manuales; costes de captación como publicidad y selección; costes

iniciales de establecimiento como la formación y el montaje; costes de soporte y supervisión

2. “Legalización de la franquicia”. En este paso se detalla todo el procedimiento legal para la implementación de una franquicia en el mercado. Se debe redactar el contrato de franquicias Redactar la documentación precontractual Inscripción en el Registro de Franquiciadores
3. “Preparar la comercialización de la franquicia”. Para esto hay que desarrollar la propuesta de franquicia, definir las acciones de comunicación (presupuesto, perfil del franquiciado) y planificar los medios
4. Documentar el “Know How” y los procedimientos de gestión. La idea de este siguiente paso es saber transmitir el conocimiento necesario a los nuevos prospectos franquiciados, para que así la idea general de lo que se trata el negocio sea adecuada y exitosamente ilustrado en el mercado.
5. El quinto y último paso para el funcionamiento de una franquicia es “establecer la Financiación adecuada para los franquiciados”. Puesto que el riesgo, de una franquicia es menor que la de un negocio que empieza desde cero, las instituciones financieras proveen mayores y mejores condiciones de financiamiento. Normalmente “esta negociación inicial puede hacerla el franquiciador y establecer unas condiciones de financiación preestablecidas para los futuros franquiciados que se integren a la cadena”

#### **2.4.4. Ley de Propiedad Intelectual.**

De acuerdo con el reglamento de la Ley de Propiedad Intelectual, se menciona los siguientes aspectos legales, a tomar en consideración para la creación de una franquicia según (Arruelas, 2014):

**Art.1.** El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las Decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador. La propiedad intelectual comprende:

1. Los derechos de autor y derechos conexos.
2. La propiedad industrial, que abarca, entre otros elementos, los siguientes:
  - a. Las invenciones;
  - b. Los dibujos y modelos industriales;
  - c. Los esquemas de trazado (topografías) de circuitos integrados;
  - d. La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales;
  - e. Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales;
  - f. Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio;
  - g. Los nombres comerciales;
  - h. Las indicaciones geográficas;
  - i. Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.

**Art. 194.** Se entenderá por marca cualquier signo que sirva para distinguir productos o servicios en el mercado. Podrán registrarse como marcas los signos que sean suficientemente distintivos y susceptibles de representación gráfica.

**Art. 121.** Se otorgará patente para toda invención, sea de productos o de procedimientos, en todos los campos de la tecnología, siempre que sea nueva, tenga nivel inventivo y sea susceptible de aplicación industrial.

También podrán registrarse como marca los lemas comerciales, siempre que no contengan alusiones a productos o marcas similares o expresiones que puedan perjudicar a dichos productos o marcas.

Las asociaciones de productores, fabricantes, prestadores de servicios, organizaciones o grupos de personas, legalmente establecidos, podrán registrar marcas colectivas para distinguir en el mercado los productos o servicios de sus integrantes.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

Este trabajo se va a determinar mediante un tipo de investigación descriptiva puesto que, se pretende conocer la situación, costumbre y actitud predominante a través de la descripción exacta de los hábitos alimenticios, procesos y personas del sector de la Alborada.

De acuerdo con Gómez (2012, pág. 84), la investigación descriptiva se refiere a la interpretación concreta de la sociedad actual en la que se desenvuelve el proyecto y trabaja con las realidades más cercanas del estudio. Mientras que, según Hernández (Hernández et al., 2018).

Se puede tender a pensar, que llevando a cabo este trabajo se va a restar efectividad a los objetivos específicos, puesto que, se debe considerar que para abrir uno de varios restaurantes con esta franquicia, se debe ejecutar sobre la situación actual del mercado.

#### **3.2. Enfoque de investigación**

El trabajo cuenta con un enfoque mixto; la parte cualitativa, está relacionada con el análisis de entrevistas, con el fin de explicar y comprobar la idea a defender planteada, mientras que el enfoque cuantitativo, se encuentra definido con la tabulación de datos de encuestas mediante una respectiva codificación y propuesta del trabajo, la cual engloba una serie de pasos que arrojan números de forma generalizada (Gomez, 2012). Con esta última dirección, se pretende medir y definir aquellos factores que comprueben la aceptación o rechazo del presente plan de negocio, al igual que su rentabilidad financiera.

### **3.3.Técnicas de Investigación**

Para la recolección de datos, respecto a las opiniones y gustos y preferencias de potenciales clientes, se toma en consideración únicamente, la técnica de campo, puesto que, se contacta directamente con el objeto de estudio y conseguir una información empírica. Por ello, se presentan los siguientes instrumentos:

#### **3.3.1. Entrevista**

De acuerdo a (SEMAR, 2016), la entrevista se da, cuando “el investigador se reúne directamente con el informante, el mismo que debe contar con información y experiencia sobre el tema de estudio y permita conocer varios aspectos de la problemática” (pág. 31). Para este estudio, se presenta un formato de entrevista no estructurada, con preguntas abiertas con el fin de conocer todas las opiniones de los informantes. En este instrumento, intervienen los dueños de 4 marcas conocidas en La Alborada, las cuales se mencionan a continuación:

- Jugueria Vinicio
- Jugos Wacho
- Jugueria Wafer
- Juguería y frutería cuy

#### **3.3.2. Encuesta**

Según Alvira (2011), este cuestionario se puede elaborar con preguntas abiertas, cerradas y mixtas y pretende conocer con detalle, las características y el funcionamiento del objetivo de estudio, ya sea en programas, proyectos, organización u otros criterios.

Mediante esta encuesta, se pretende conocer el conocimiento y gustos de Smoothies, a las personas de la ciudad del sector norte de La Alborada.

### 3.4.Población

Se tomará como población únicamente la zona delimitada desde el inicio del proyecto, en este caso, la población de la alborada es de aproximadamente 300,000 habitantes (Mestanza, 2014).

Cabe mencionar que la ciudadela Alborada, está dividida en Alborada Este y Alborada Oeste a través del eje Norte-Sur compuesto por la Av. Francisco de Orellana. La alborada actualmente consta de 14 etapas, es decir, conjunto de manzanas. Además, se toma esta información como una población infinita, y consiguientemente, se considera para aplicar la respectiva fórmula en la muestra.

#### 3.4.1. Muestra

De acuerdo con el apartado anterior, se obtiene la muestra para el presente trabajo, de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{e^2}$$

Dónde: Z = nivel de confianza

P = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado

Q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado

e = error de estimación máximo aceptado

n = tamaño de la muestra

Desarrollo:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2}$$

$$n = 384,16$$

Como se observa, el tamaño de la muestra con un nivel de confianza del 95%, es de 384. En base a esto, se procede a la respectiva elaboración del análisis de resultados, tomando en cuenta la siguiente tabla, para determinar el mercado meta, de acuerdo a un rango de edades:

**Tabla 5. Segmentación de potenciales clientes**

| <b>Edades</b>   | <b>Peso</b> |
|-----------------|-------------|
| 0- 9 años       | 0           |
| 10 – 19 años    | 25          |
| 20 – 29 años    | 35          |
| 30 – 39 años    | 20          |
| 40 – 49 años    | 15          |
| 50 – años o más | 5           |
| <b>Total</b>    | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Como se puede observar en la tabla anterior, el mayor peso de potenciales clientes, comprende los adolescentes y jóvenes de la ciudad de Guayaquil.

### **3.5. Análisis de resultados**

#### **3.5.1. Análisis de las entrevistas a los dueños de negocios**

##### ***3.7.1.1. Entrevista 1. Entrevista a Vinicio Morocho, al 20 de agosto del presente año.***

#### **1. ¿Cómo se llama tu empresa y a que se dedica?**

JUGUERIA VINICIO

#### **2. ¿Cuánto tiempo lleva con el negocio?**

Por más de 20 años

**3. ¿Qué decisión tomo para empezar con su negocio?**

Lo que me motivo fue mi familia a quien tenía que mantener por lo cual vi que era bueno un negocio de jugos naturales.

**4. ¿Cuál ha sido el mayor obstáculo que ha tenido que vencer para mantener o iniciar un pequeño negocio?**

El principal fue el dinero o la inversión que tenía que realizar

**5. ¿Iniciativas que se han puesto en marcha y que han supuesto mejoras para la empresa?**

Muchas e implementado al principio solo vendía jugos naturales con el tiempo empecé a ofrecer tostado, sandwiches y como vi que le gustaba al consumidor fui implementando más cosas.

**6. ¿Precios que tienen sus productos entre?**

Bueno varían, si son jugos naturales tiene un valor de 1.75 pero si es un refresco de naranja vale 0.60 así mismo los batidos dependiendo ya que hay personas que mesclan hasta más de dos frutas se cobra de 2.00 hasta 2.50.

**7. Cuanto invirtió para su negocio?**

La inversión que realice fue de 1.000.00 de sucre en ese entonces ya que solo vendía jugos y no tenía toda las maquinas que se necesita, claro que ahora no es más de 40 dólares.

**8. ¿Si pudiera darle un consejo a un dueño de negocios novato, ¿cuál sería??**

Que como dueño de negocio siempre esté presente ya que sabrá qué tipo de necesidad haga falta en su negocio

**9. ¿Qué cree que hace que sus clientes vuelvan a su negocio?**

El buen servicio y calidad en los productos que le brindamos

*3.7.1.2. Entrevista 2. Entrevista a Washington Castro, al 26 de agosto del presente año.*

**1. ¿Cómo se llama tu empresa y a que se dedica?**

JUGOS WACHO

**2. ¿Cuánto tiempo lleva con el negocio?**

Aproximadamente 5 años

**3. ¿Qué decisión tomo para empezar con su negocio?**

La falta de empleo me motivo a crear mi negocio.

**4. ¿Cuál ha sido el mayor obstáculo que ha tenido que vencer para mantener o iniciar un pequeño negocio?**

El mayor obstáculo es que inviertas en un negocio y no tenga la acogida que esperas

**5. ¿Iniciativas que se han puesto en marcha y que han supuesto mejoras para la empresa?**

Mi negocio era solo venta de refresco de naranja mandarina y ensalada de frutas pero como la gente me pedía tostada y sandwiches pensé e implemente eso y les gusto a mis clientes

**6. ¿Precios que tienen su productor entre?**

Bueno fresco desde 0.60 jugos naturales 1.30 pero los clientes vienen a comprar un dólar o más de jugo

**7. ¿Cuánto invirtió para su negocio?**

Una inversión de 2000 dólares de local máquinas y demás cosas

**8. ¿Si pudiera darle un consejo a un dueño de negocios novato, ¿cuál sería??**

Que a pesar de que a veces el negocio no va como uno espera siempre atiendan a su cliente con la mayor predisposición ellos vuelven y hace exitoso su negocio

**9. ¿Qué cree que hace que sus clientes vuelvan a su negocio?**

Brindarle un buen servicio y productos de calidad siempre

### ***3.7.1.3. Entrevista 3. Wendy Alvarado, al 26 de agosto del presente año.***

**1. ¿Cómo se llama tu empresa y a que se dedica?**

JUGUERIA WAFER

**2. ¿Cuánto tiempo lleva con el negocio?**

Diez años aproximadamente

**3. ¿Qué decisión tomo para empezar con su negocio?**

Tener un negocio por cuanto había recibido un dinero de liquidación de mi trabajo y quiera invertir

**4. ¿Cuál ha sido el mayor obstáculo que ha tenido que vencer para mantener o iniciar un pequeño negocio?**

Fue el miedo que tuve al ver que el primer día no compro nadie pero eso me ayudo a motivarme más con mi negocio y gracias a dios ahora es un negocio que me dado tanto

**5. ¿Iniciativas que se han puesto en marcha y que han supuesto mejoras para la empresa?**

E implementado muchas cosas como desayunos y así mismo vender la fruta a mis clientes

**6. ¿Precios que tienen su productor entre?**

Varían fresco 0.60 batidos entre 1.75 hasta 2.25

**7. Cuanto invirtió para su negocio?**

Invertí 2500 posterior e invertido de acuerdo las implementaciones que e realizado

**8. ¿Si pudiera darle un consejo a un dueño de negocios novato, ¿cuál sería??**

Estar presente en todo el momento en el negocio y tener un buen equipo de trabajo que estén enfocados en el objetivo específico

**9. ¿Qué cree que hace que sus clientes vuelvan a su negocio?**

La calidad de productor y servicio que se le brindan a los consumidores

**3.7.1.4. Entrevista 4. Entrevista a Fernando Cuyan, al 26 de agosto del presente año.**

**1. ¿Cómo se llama tu empresa y a que se dedica?**

JUGUERIA Y FRUTERIA CUY

**2. ¿Cuánto tiempo lleva con el negocio?**

Quince años aproximadamente

**3. ¿Qué decisión tomo para empezar con su negocio?**

Seguir con el negocio de mi padre ya que el falleció y me dejo el puesto por lo que decidí invertir

**4. ¿Cuál ha sido el mayor obstáculo que ha tenido que vencer para mantener o iniciar un pequeño negocio?**

Que las personas que le compraban a mi padre al probar mis jugos no lo consuman y no pueda seguir con el negocio

**5. ¿Iniciativas que se han puesto en marcha y que han supuesto mejoras para la empresa?**

He realizado muchas ya que al comienzo solo era fresco de naranja y mandarina posterior agregue de sandía limón guanábana y realice tostada puse mesas que permitan al consumir degustar sentados y compartiendo con los que vayan

**6. ¿Precios que tienen su productor entre?**

Varían fresco 0.70 batidos entre 1.75 hasta 2.25

**7. Cuanto invirtió para su negocio?**

Invertí poco ya que ya los implementos ya los tenía y el puesto era de mi padre fue de 700

**8. ¿Si pudiera darle un consejo a un dueño de negocios novato, ¿cuál sería??**

Que sigan adelante con lo que se proponen que siempre innoven y que su grupo sepa hacia donde quieren llegar

**9. ¿Qué cree que hace que sus clientes vuelvan a su negocio?**

Que siempre sean amables y brinden un buen servicio a sus consumidores y que los productos sean los mejores siempre

***3.7.1.5. Conclusión de las entrevistas***

Una vez presentada la recolección de información cualitativa del presente trabajo, se puede determinar que:

La mayoría de los entrevistados, indicaron que tienen más de 10 años en el mercado, lo que puede dar a entender, que en este tipo de mercado, puede ser rentable a pesar, que este mercado sea similar al que se analiza en el presente proyecto.

Hay una opinión dividida en lo que respecta al porque, se dio inicio a este tipo de negocio. Dos respuestas coinciden con factores sociales que justifican el emprendimiento y la falta de oportunidades, mientras que las otras dos, mencionan que fue por razones familiares. De igual forma, se observa la existencia de una expectativa emocional que incide en los obstáculos de seguir adelante con el negocio.

Se hace referencia la importancia de la innovación en este tipo de actividad, puesto que las exigencias del consumidor son cada vez mayores, queda demostrado que implementar nuevos servicios y productos a ofrecer, conllevan a la fidelidad de los clientes.

Respecto a los precios de referencias, se considera el fresco, como un producto en común de los 4 entrevistados, puesto que éste, tiene un precio al público de \$0,60, mientras que, el precio de los batidos oscila entre \$1,75 a \$2,50, puesto que, depende del número y la cantidad de fruta que se utilice. A esto, podemos definirlo como un producto personalizado por el cliente.

Nuevamente se observa una opinión dividida en lo que respecta la inversión del negocio. Como se mencionó anteriormente, 3 de los 4 locales, tienen más de 15 años, por lo que, para ese entonces, la cantidad sería un poco irreal en la actualidad. No obstante, se puede definir que para la apertura de este negocio, se puede iniciar con \$2000 más las implementaciones que se deban presentar en el desarrollo de sus actividades.

Finalmente, se puede concluir que la calidad del producto y servicio es indispensable para la fidelización de los clientes, sobre todo, si es un negocio que recién abre sus puertas al público. La amabilidad y la confianza en un equipo de trabajo, es necesario para fortalecer el negocio en la etapa inicial de apertura.

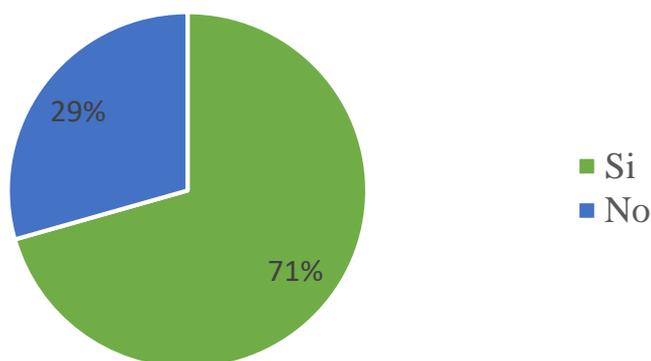
### 3.5.2. Análisis de las encuestas

1. ¿Conoce Ud. sobre los Smoothies?

**Tabla 6. Conocimiento de los smoothies**

| Alternativas | Número encuestados | de | Porcentaje  |
|--------------|--------------------|----|-------------|
| Si           | 271                |    | 71%         |
| No           | 113                |    | 29%         |
| <b>Total</b> | <b>384</b>         |    | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D.(2018)



**Figura 9. Conocimiento de los Smoothies**

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

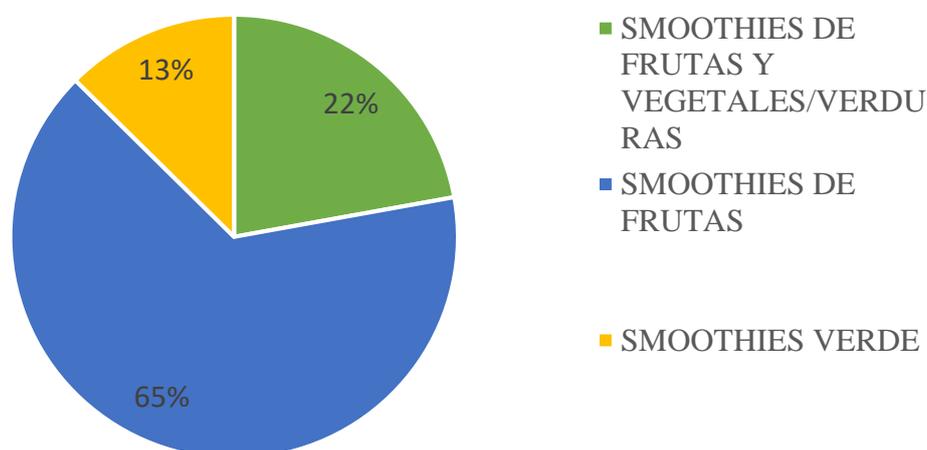
Posteriormente de haber realizado las encuestas a las personas de La Alborada, se puede comprobar que, el 71% de los encuestados, es decir, 271 de 384 personas, conocen de la comercialización y consumo de smoothies. Esto, es importante, puesto que, permite a una nueva franquicia, apoderarse del mercado que no está siendo tomado en cuenta. Tanto como para los que indicaron que, si conocen bebidas de smoothies, como el otro 29%, se les hizo una segunda pregunta, para ahondar en esta pregunta esencial en el presente trabajo.

1a. Si su respuesta es SI, ¿qué combinaciones de smoothies son de su preferencia?

**Tabla 7. Combinaciones de smoothies**

| Alternativas                             | Número de encuestados | Porcentaje  |
|--|-----------------------|-------------|
| SMOOTHIES DE FRUTAS Y VEGETALES/VERDURAS | 60                    | 22%         |
| SMOOTHIES DE FRUTAS                      | 177                   | 65%         |
| SMOOTHIES VERDE                          | 34                    | 13%         |
| <b>Total</b>                             | <b>271</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D.(2018)



**Figura 10.**Combinaciones de smoothies

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

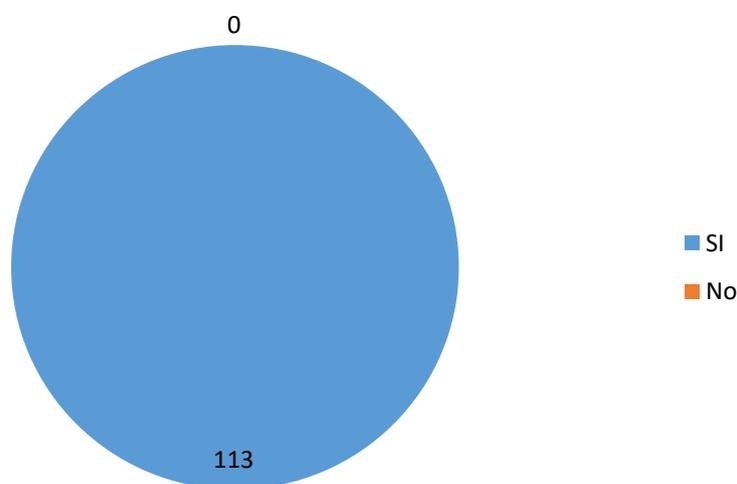
Comúnmente, el 65% de los encuestados, manifestaron que prefieren los smoothies de fruta, entre los cuales, entran los zumos de naranja-frutos rojos, congelados de piña, coco, plátano, cerezas, durazno, entre otras frutas. Seguidamente, el 22% indicó que prefiere smoothies con frutas y verduras, entre las cuales, se pueden combinar entre la remolacha, zanahoria, aguacate, espinaca, entre otras especies. Apenas el 13%, alcanzó un gusto de bebidas completamente con vegetales y hortalizas.

1b. Sabiendo que los smoothies son una combinación entre frutas, Vegetales/ Verduras y derivados de lácteos, ¿estaría dispuesto a consumirlos?

**Tabla 8. Consumo de smoothies**

| ALTERNATIVAS | Número de encuestados | Porcentaje  |
|--------------|-----------------------|-------------|
| SI           | 113                   | 100%        |
| No           | 0                     | 0%          |
| <b>Total</b> | <b>113</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 11.**Consumo de smoothies

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

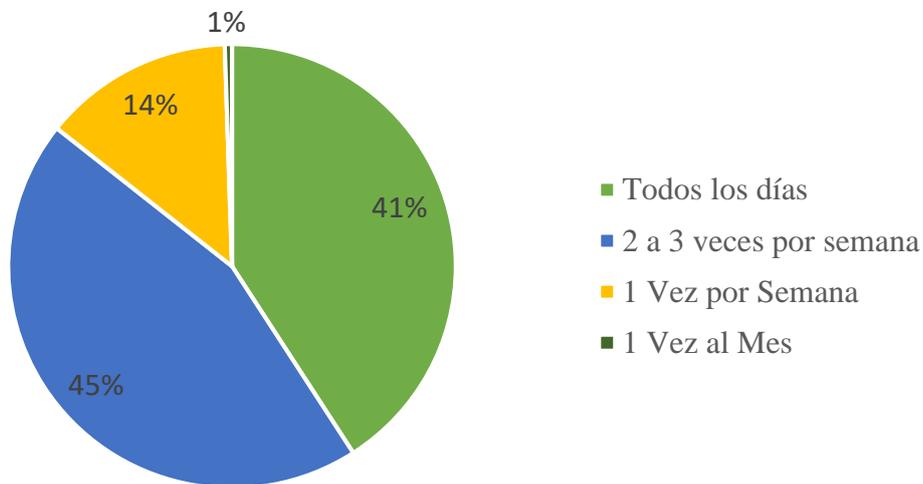
En esta pregunta, resalta la importancia y la justificación del proyecto en curso. Las personas, a pesar de no conocer a profundidad que un smoothie engloba una variedad de mezclas de ingredientes netamente naturales, siempre estarán dispuestos a consumir algo innovador y especialmente, saludable. Para este caso, los encuestados desconocían dicho producto reflejan el interés de consumirlo, pero si se llega a ellos como clientes potenciales.

2. ¿Con que frecuencia podría consumir los smoothies?

**Tabla 9. Frecuencia de consumo de Smoothies**

| Alternativas           | Número de encuestados | Porcentaje  |
|------------------------|-----------------------|-------------|
| Todos los días         | 157                   | 41%         |
| 2 a 3 veces por semana | 172                   | 45%         |
| 1 Vez por Semana       | 53                    | 14%         |
| 1 Vez al Mes           | 2                     | 1%          |
| <b>Total</b>           | <b>384</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 12.**Frecuencia de consumo de smoothies

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

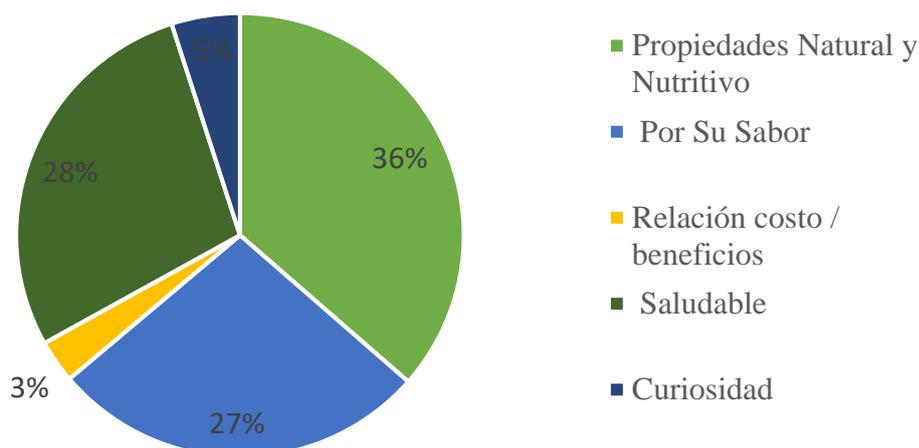
Curiosamente, se observa una gran aceptación de esta bebida por persona. Del total de los encuestados, el 86% indica que consumiría este producto entre 3 por semana, a uno por día. Puede ser el caso, que las personas consideren lo nutritivo que es esta bebida y por ello, se tienda a cambiar su estilo de vida. El 14%, indicó que solo consumiría una vez por semana, mientras que el 1%, manifestó que lo consumiría apenas una vez por mes.

3. ¿Indique el motivo por el cual consumiría un smoothies?

**Tabla 10. Motivo de consumo de smoothies**

| Alternativas                    | Número de encuestados | Porcentaje  |
|---------------------------------|-----------------------|-------------|
| Propiedades Natural y Nutritivo | 140                   | 36%         |
| Por Su Sabor                    | 105                   | 27%         |
| Relación costo / beneficios     | 12                    | 3%          |
| Saludable                       | 108                   | 28%         |
| Curiosidad                      | 19                    | 5%          |
| <b>Total</b>                    | <b>384</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 13.**Motivo de consumo de smoothies

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

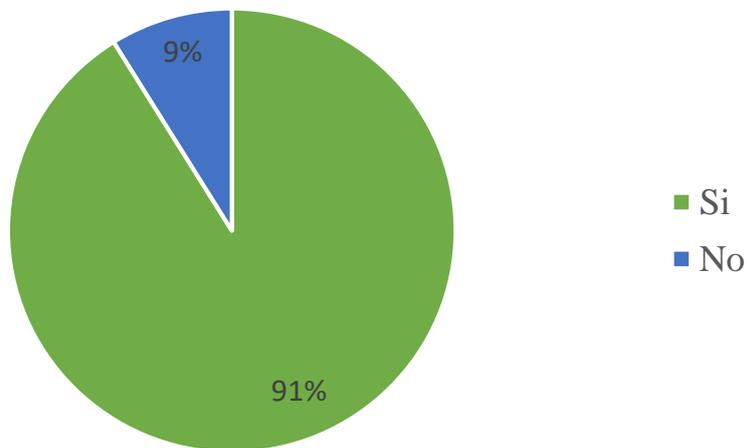
En referencia a la pregunta anterior, se concluye que el 37%, consumiría las bebidas de smoothies por sus propiedades naturales y la nutrición que contiene. Sin embargo, el 55%, considera que lo bebería por su sabor y porque conocen que es saludable. También se observa que los encuestados, piensan que este producto es poco costoso, pues indican que no les es relevante el precio a pagar por esta bebida.

4. ¿Estaría dispuesto a comprar o recomendar una bebida natural a base de lácteos, vegetales y frutas?

**Tabla 11. Recomendaciones de smoothies**

| Alternativas | Número de encuestados | Porcentaje  |
|--------------|-----------------------|-------------|
| Si           | 350                   | 91%         |
| No           | 34                    | 9%          |
| <b>Total</b> | <b>384</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 14.**Recomendaciones de smoothies

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

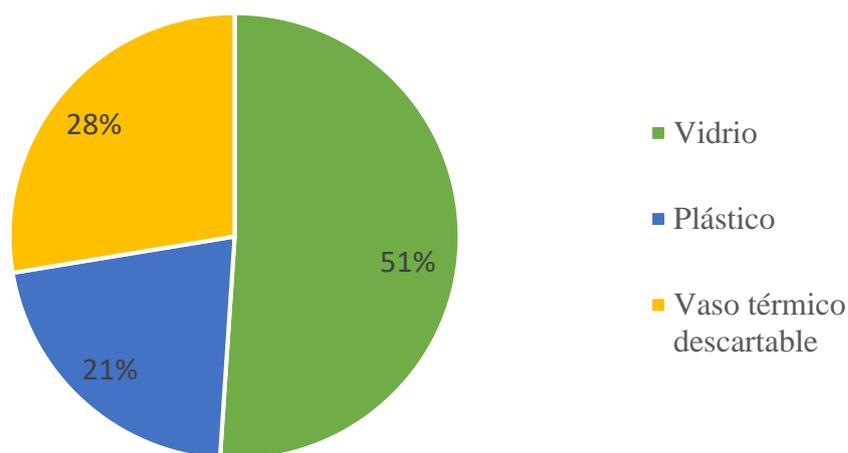
La salud de las personas siempre será un tema de recomendación de cualquier producto con buenos resultados. En este caso, al no consumirlo, pero con el conocimiento de los ingredientes de preparación de las bebidas, el 91% de los encuestados indicaron que si recomendarían una bebida a base de lácteos. .

5. Considerando las características propuestas ¿en qué presentación y contenido de envase requeriría adquirir los smoothies?

**Tabla 12. Presentación de smoothies**

| Alternativas de presentación | Número de encuestados | Porcentaje  |
|------------------------------|-----------------------|-------------|
| Vidrio                       | 196                   | 51%         |
| Plástico                     | 82                    | 21%         |
| Vaso térmico descartable     | 106                   | 28%         |
| <b>Total</b>                 | <b>384</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 15.**Presentación de smoothies

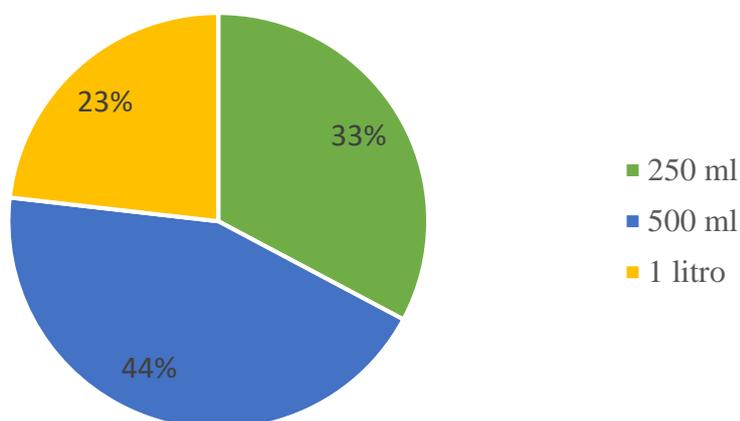
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

La presentación de consumo de este producto, parece ser que está definida por envases de vidrio. El 51% de los encuestados, indicaron esta opción, como la mejor alternativa de presentación, para poder consumirlo. Seguidamente se encuentra el 28% de los encuestados, que expresan que prefieren en vaso térmico descartable, mientras que el 21%, indica que prefieren en plástico. De esta pregunta, se puede contemplar varias estrategias de reducción de costos y tener buenas prácticas con el medio ambiente.

**Tabla 13. Contenido de smoothies**

| Alternativas de contenido | Número de encuestados | de Porcentaje |
|---------------------------|-----------------------|---------------|
| 250 ml                    | 126                   | 33%           |
| 500 ml                    | 169                   | 44%           |
| 1 litro                   | 89                    | 23%           |
| <b>Total</b>              | <b>384</b>            | <b>100%</b>   |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 16.**Contenido de smoothies

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

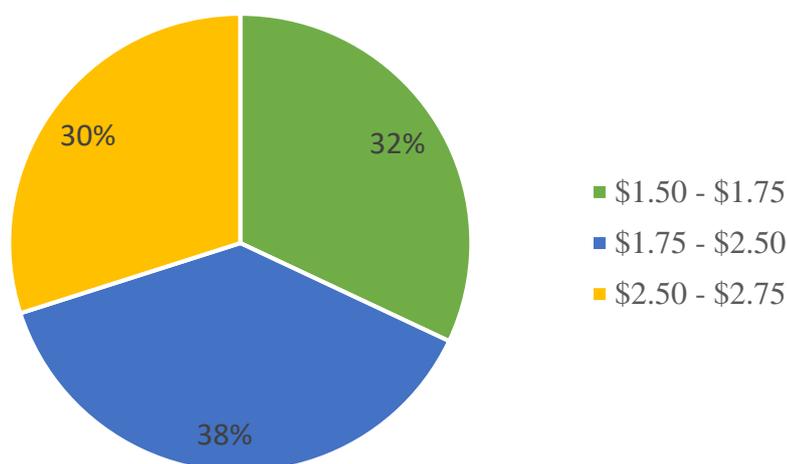
En lo que respecta al contenido de los smoothies, se observa opiniones divididas, pues aproximadamente la cuarta parte de los encuestados, prefieren consumir las bebidas a partir de un envase que contenga un litro de contenido. El 33% prefiere envases que contengan apenas 250 ml, y excepcionalmente, el 44% menciona que consumiría una bebida con 500 ml.

6. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un smoothies de 500 ml.?

**Tabla 14. Precio dispuesto a pagar por el consumo de smoothies**

| Alternativas    | Número de encuestados | Porcentaje  |
|-----------------|-----------------------|-------------|
| \$1.50 - \$1.75 | 123                   | 32%         |
| \$1.75 - \$2.50 | 146                   | 38%         |
| \$2.50 - \$2.75 | 115                   | 30%         |
| <b>Total</b>    | <b>384</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 17. Precio dispuesto a pagar por el consumo de smoothies**

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

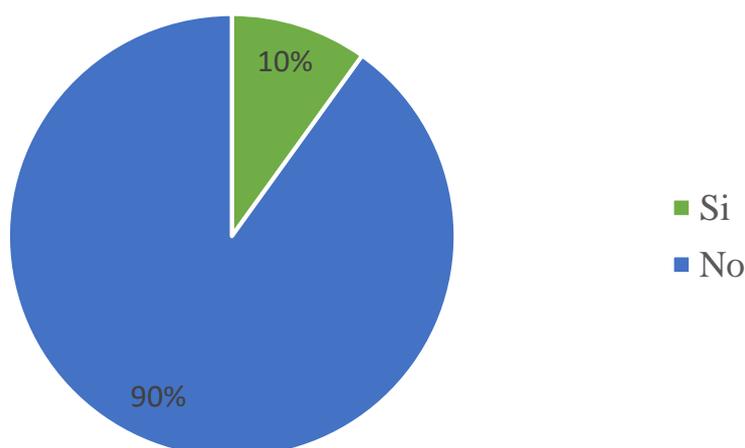
Nuevamente se observan preferencias diferentes; el 38% del total de los encuestados, indica que estaría dispuesto a pagar por la bebida, siempre y cuando su precio oscile entre \$1.75 a \$2.50, ubicándose en el rango medio de los precios de la encuesta. El 32% indica que podría pagar entre \$1.50 a \$1.75. Mientras que, el 30% restante y no tan alejado de las opiniones de los otros encuestados, manifiestan que por un buen producto, pueden pagar entre \$2.50 a \$2.75.

7. ¿Conoce Ud. alguna marca que elabore un producto similar?

**Tabla 15. Conocimiento de marcas de smoothies**

| Alternativas | Número de encuestados | Porcentaje  |
|--------------|-----------------------|-------------|
| Si           | 38                    | 10%         |
| No           | 346                   | 90%         |
| <b>Total</b> | <b>384</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 18.** Conocimiento de marcas de smoothies

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

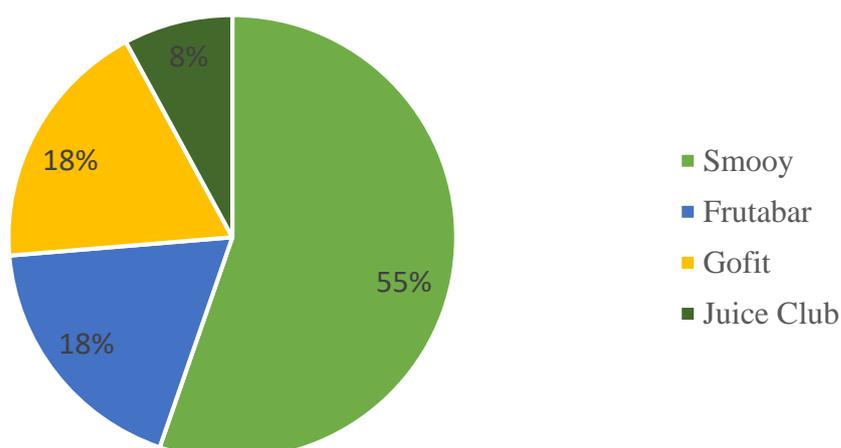
La carencia de competencia en zona de la Alborada o la falta de comunicación de oferta de este tipo de productos es un punto fuerte para el presente proyecto. Como se observa en la figura anterior, apenas el 10% conoce de varias marcas que ofrecen este producto. Sin embargo, es indispensable conocer cuáles son, la posible competencia directa.

7a. Si su respuesta es Si, Indique la marca que usted conoce.

**Tabla 16. Marcas conocidas**

| Alternativas | Número encuestados | de | Porcentaje  |
|--------------|--------------------|----|-------------|
| Smooy        | 21                 |    | 55%         |
| Frutabar     | 7                  |    | 18%         |
| Gofit        | 7                  |    | 18%         |
| Juice Club   | 3                  |    | 8%          |
| <b>Total</b> | <b>38</b>          |    | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 19.** Marcas conocidas

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

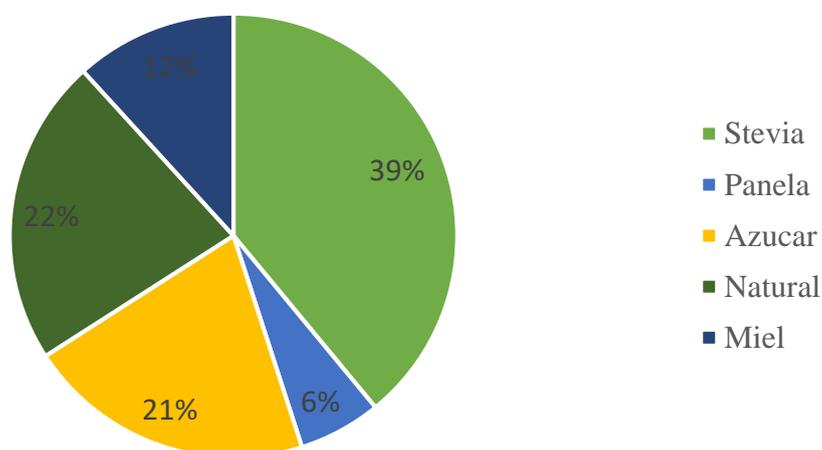
Como su nombre lo indica, Smooy, es la marca que los 38 encuestados tienen conocimiento que ofrecen este producto. Sin embargo, 14 personas indican que conocen de los servicios que prestan Fruta bar, y Gofit. Se puede concluir brevemente, que el principal competidor, es Smooy, lo cual, ayuda mejorar las estrategias a implementar y la innovación del negocio.

8. ¿Con que preferiría que este endulzado los Smoothies?

**Tabla 17. Preferencia de endulzantes de Smoothies**

| Alternativas | Número de encuestados | Porcentaje  |
|--------------|-----------------------|-------------|
| Stevia       | 150                   | 39%         |
| Panela       | 23                    | 6%          |
| Azucar       | 80                    | 21%         |
| Natural      | 86                    | 22%         |
| Miel         | 45                    | 12%         |
| <b>Total</b> | <b>384</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 20.**Preferencia de endulzantes de smoothies

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

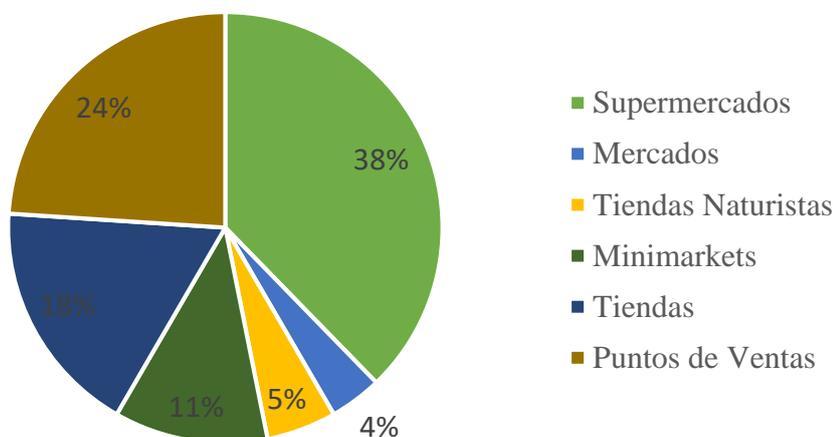
De acuerdo con la pregunta anterior, se observa una preferencia en lo que respecta a los endulzantes. El 39% concuerda que las bebidas de smoothies, deben ser endulzadas con Stevia. Mientras que el 22%, sorprende con su respuesta, la cual se basa en que prefieren consumirlo naturalmente. Seguidamente, con un 21%, consideran que debe endulzarse con azúcar tradicional y el resto de los encuestados, opina que debe ser con miel o panela.

9. ¿Qué lugares son de su preferencia para adquirir Smoothies?

**Tabla 18. Lugares donde se adquiere smoothies**

| Alternativas       | Número encuestados | de | Porcentaje  |
|--------------------|--------------------|----|-------------|
| Supermercados      | 145                |    | 38%         |
| Mercados           | 15                 |    | 4%          |
| Tiendas Naturistas | 20                 |    | 5%          |
| Minimarkets        | 44                 |    | 11%         |
| Tiendas            | 68                 |    | 18%         |
| Puntos de Ventas   | 92                 |    | 24%         |
| <b>Total</b>       | <b>384</b>         |    | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 21.** Lugares donde se adquiere smoothies

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Para las personas, los supermercados son la principal pantalla de los productos a consumir. Por ello, encontrarlos en perchas y a la vista de todos los consumidores, es un punto de oferta masiva, que permitirá grandes volúmenes de venta, sin embargo, se debe analizar si ese es el objetivo específico de la creación de esta franquicia. Se observa que los puntos de venta son el segundo lugar en que se pueden adquirir este producto. Con un 18%, los encuestados consideran que deben estar comercializados en tiendas, mientras que el saldo restante, opina que debe estar en mercados, y tiendas naturistas.

10. En orden de numeración 1 (bajo) a 5 (alto) indique las características que más prefiere del producto.

**Tabla 19. Características que prefieren los consumidores en la elaboración de smoothies**

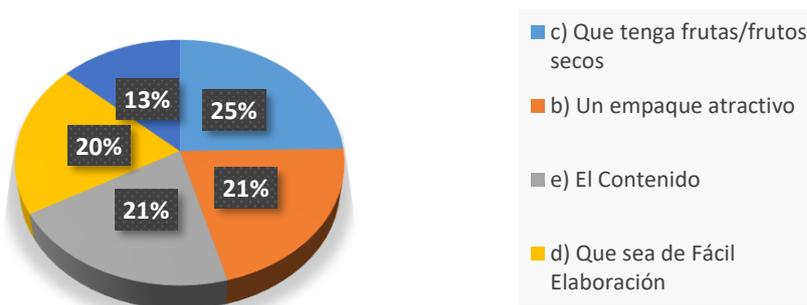
| Características                  | 1   | 2   | 3   | 4   | 5   |
|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| a) Que tenga Vegetales/Verduras  | 243 | 44  | 21  | 15  | 61  |
| b) Un empaque atractivo          | 38  | 111 | 92  | 38  | 105 |
| c) Que tenga frutas/frutos secos | 0   | 60  | 129 | 60  | 135 |
| d) Que sea de Fácil Elaboración  | 55  | 113 | 45  | 122 | 50  |
| e) El Contenido                  | 48  | 56  | 97  | 149 | 33  |
| <b>Totales</b>                   | 384 | 384 | 384 | 384 | 384 |

Elaborados por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

**Tabla 20. Orden de importancia de las características de elaboración de smoothies**

| Características                  | Puntos |
|----------------------------------|--------|
| c) Que tenga frutas/frutos secos | 1422   |
| b) Un empaque atractivo          | 1213   |
| e) El Contenido                  | 1212   |
| d) Que sea de Fácil Elaboración  | 1154   |
| a) Que tenga Vegetales/Verduras  | 759    |

Elaborados por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 22.** Orden de importancia de las características de elaboración de smoothies

**Elaborado por:** Elaborados por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

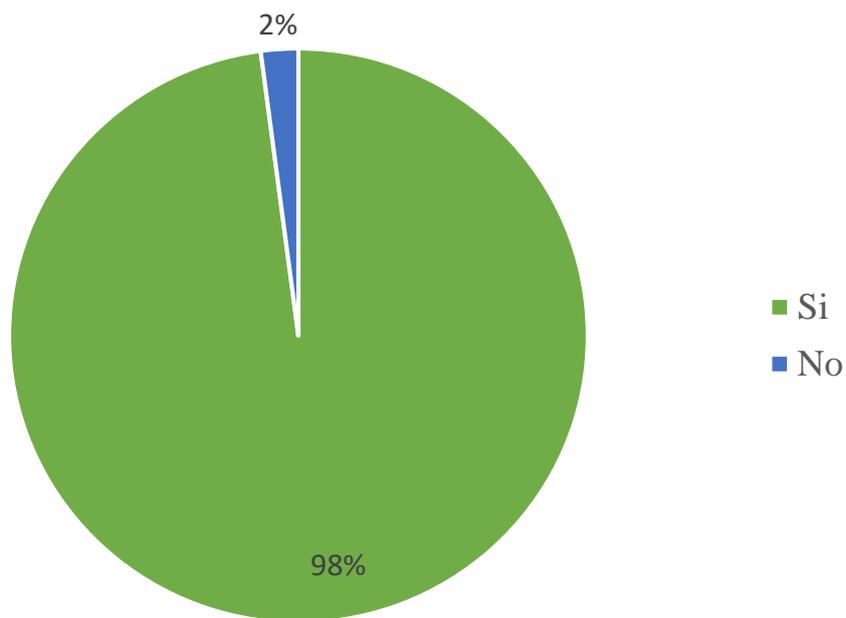
Una peculiar característica de los encuestados es que prefieren que las bebidas, tengan frutas secas en las bebidas, para una mayor degustación.

11. ¿Le gustaría recibir sugerencias nutricionales o dietéticas que le permita mantenerse saludable?

**Tabla 21. Recibir sugerencias nutricionales**

| Alternativas | Número de encuestados | Porcentaje  |
|--------------|-----------------------|-------------|
| Si           | 376                   | 98%         |
| No           | 8                     | 2%          |
| <b>Total</b> | <b>384</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 23. Recibir sugerencias nutricionales**

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

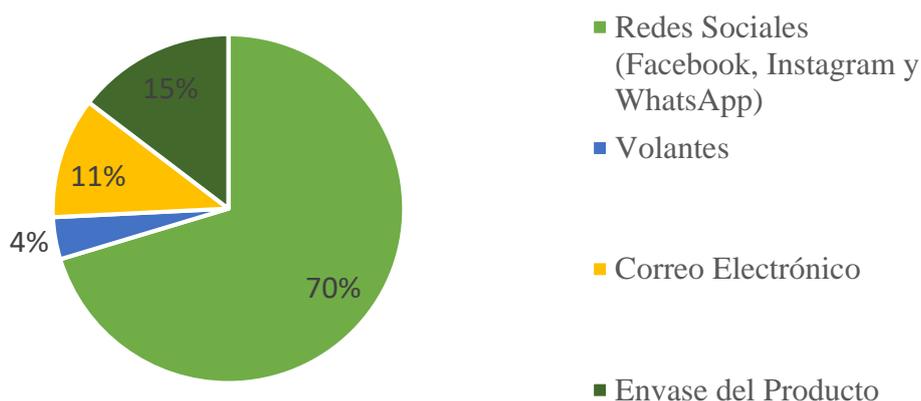
Ciertamente, los encuestados muestran un gran interés en cuidados para su salud, por lo que se refleja el 98%, aceptando sugerencias nutricionales y dietéticas para mejorar y mantener un buen estado de salud. Apenas el 2%, indicó que no desearía este tipo de información.

12. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir información de este producto?

**Tabla 22. Medio de comunicación del producto**

| Alternativas                                    | Número de encuestados | Porcentaje  |
|---|-----------------------|-------------|
| Redes Sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp) | 270                   | 70%         |
| Volantes  | 15                    | 4%          |
| Correo Electrónico                              | 43                    | 11%         |
| Envase del Producto                             | 56                    | 15%         |
| <b>Total</b>                                    | <b>384</b>            | <b>100%</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figura 24. Medio de comunicación del producto**

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Actualmente, las redes sociales son el ícono de la comunicación, entre empresas y potenciales clientes; aludiendo a esto, se representa 70% de los encuestados como fieles cibernautas que prefieren ver anuncios en sus redes sociales, pues es un sitio en el cual, se puede interactuar directamente con el servicio, producto y atención con el cliente. Otro de las formas de dar a conocer este producto, es la implementación de mail chimp, y por medio del envase del producto mismo. Sin embargo, hay que considerar que, los envases serán vistos, una vez que los consumidores adquieran este producto.

### ***3.7.1.6. Conclusión de las encuestas***

En base a la recolección de datos y posteriormente cuantificados, se puede concluir que:

Existe un libre mercado en el que se puede implementar este tipo de negocio; para la creación de una franquicia, es sumamente importante la innovación en sus productos.

Se observa un interés por parte de las personas, en mejorar y cuidar su estado de salud, consumiendo bebidas más saludables, que no solamente serían un aperitivo del día, sino que además, puede ser visto como parte de la alimentación del día a día de las personas, que posiblemente sustituya ciertas comidas chatarras. Además, parte de preferencias que tienen las personas, son aquellas bebidas que contienen extractos de fruta.

Para las personas, la presentación en vidrio está bien vista, tanto para el medio ambiente como para la introducción de este producto al mercado. Con un envase que permita introducir 500 ml de smoothies, se abre la posibilidad de cobrar entre \$2 a \$2.50 por este tipo de producto.

Se debe hacer un estudio de la competencia directa; en este caso, se debe analizar los productos y servicios de la empresa que tuvo un mayor porcentaje de reconocimiento por parte de los encuestados; en base a ello, se podrá mantener una línea de estrategias e introducción al mercado de smoothies.

Se confirmó la preferencia de la Stevia como endulzante general de los smoothies, no obstante, también existieron personas que prefieren natural, por lo que eso puede representar una reducción en los costos de materia prima en el futuro. Adicionalmente, se considera la opción de preparar las bebidas con fruto seco, para cumplir con las exigencias del cliente.

Finalmente, se concluye que los encuestados expresaron que prefieren consumir este producto, en supermercados, lo cual, implica vender el producto a este tipo de cadenas para que llegue al consumidor final, por lo que no es el objetivo principal del presente trabajo de investigación. Además, debe considerar la opción de publicidad pagada por redes sociales como el principal canal de comunicación, de la oferta del producto hacia el cliente final.

### **3.6. Análisis FODA**

También es conocido como análisis SWOT, debido a sus siglas en inglés; esta herramienta es muy utilizada por todos los mercadólogos, con el fin de familiarizarse con la situación interna y externa de la empresa, de tal forma que ayude a los directivos y encargados de proyectos, a tener una perspectiva actual de la empresa frente a la competencia.

Según mencionan Hitt, Ireland & Hoskisson (2004), mencionan que el análisis FODA, identifica los diferentes criterios adecuados para el desarrollo de estrategias factibles, de tal manera que se pueda aprovechar todas las oportunidades y puntos fuertes, con el fin de combatir a las debilidades o amenazas de la empresa, en la actualidad. Es importante mencionar que “las fortalezas y debilidades, son aquellos aspectos internos controlables de la empresa, en las cuales, están presentes cada una de las relaciones con los clientes, empleados, proveedores, bancos, organismos gubernamentales, entre otros” (Cervantes & Pichardo, 2009, pág. 22).

**Tabla 23. FODA de la comercialización de Smoothies**

|   | <b>FORTALEZA</b>  | <b>DEBILIDAD</b>  |
|---|---|---|
|   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se cuenta actualmente para cubrir el 40% de la inversión inicial</li> <li>2. Es un producto conocido y llamativo por los ingredientes con los que se prepara el producto</li> <li>3. Conocimientos legales y estratégicos del sistema de franquicias en Ecuador</li> <li>4. Se cuenta con un factor innovador en el producto y servicio al cliente al nacer como franquicia</li> <li>5. Oferta de productos 100% naturales y bajos en edulcorantes</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con una instalación propia para iniciar las operaciones de elaboración del producto</li> <li>2. Falta de experiencia en el tipo de franquicia seleccionada</li> <li>3. Carencia del intermediario de transporte</li> <li>4. Desconfianza de una nueva marca y sus actividades.</li> <li>5. El producto principal no es de primera necesidad</li> </ol> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>Estrategia FO:</b>   | <b>Estrategia DO:</b>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento de gustos y preferencias de los potenciales clientes</li> <li>2. Poca competencia conocida por las personas</li> <li>3. El interés de las personas por consumir algo nuevo e innovador</li> <li>4. La variedad de materia prima (fruta) que se puede encontrar fácilmente en el mercado</li> </ol> | <p>Proyectar una gran cantidad de demanda que justifique la inversión a realizar, por medio de la innovación del producto y el reconocimiento del mismo por parte de las personas en Guayaquil</p>  | <p>Implementación de un sistema de transporte tercerizado, para optimizar el espacio físico de las frutas a trasladar, de tal manera que disminuya el costo de su producción.</p>   |
| <b>AMENAZAS</b>   | <b>Estrategia FA:</b>   | <b>Estrategia DA:</b>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El mantenimiento o congelamiento de las frutas al transportarse hacia los puntos de venta</li> <li>2. Inestabilidad política y económica</li> <li>3. Introducción de nuevos competidores y productos sustitutos.</li> <li>4. Leyes y reglamentos</li> </ol>   | <p>Adquisición de activos que resguarden la calidad de la materia prima del producto, mediante el capital de inversión; con ello, se plantea una matriz de comparación para seleccionar el proveedor del primer punto de venta.</p>   | <p>Expansión de marca mediante descuentos diarios, quincenales y mensuales, por consumo de smoothies.</p>   |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

### **3.7.Análisis PEST**

#### **3.7.1. Político**

Hasta la actualidad, en el país se evidencia un periodo de recuperación asociado con los cambios efectuados a causa de la implementación y desarrollo de una serie de políticas orientadas a fomentar la reactivación económica y promover la matriz productiva. En ese sentido, se evidenció el apoyo por parte del Gobierno ecuatoriano al establecer y contribuir en el desarrollo de emprendimientos como eficiente estrategia para dinamizar la economía del país y así adjudicar una reivindicación del Estado con los ciudadanos.

Por ende, el estado ecuatoriano ha establecido firmes procesos o guías que contribuyan a la reducción y prevención de dichos problemas de manera integral. Un claro ejemplo, es a través del Plan Nacional de Buen Vivir 2013-2017, bajo sus ejes u objetivos de acción claves: a) mejorar la calidad de vida de la población, b) impulsar la transformación de la matriz productiva, c) consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible y d)garantizar el trabajo digno en todas sus formas(Senplades, 2014).

Por otro lado, para intensificar el cumplimiento de políticas públicas se cuenta con el Plan Nacional de Desarrollo como garantía de derechos, de tal manera que los actores estatales desarrollen un conjunto de herramientas de planificación permitiendo la definición de estrategia, programas y proyectos. Tal como se manifiesta en el artículo 280 de la Constitución de la República que “es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos

descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”. (Asamblea Constitucional, 2018, pág. 137)

|   |   |   |
|---|---|---|
|  <p>Eje 1:<br/>Derechos para todos durante toda la vida.</p> | 1 | Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas   |
|   | 2 | Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades   |
|   | 3 | Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones   |
|  <p>Eje 2:<br/>Economía al servicio de la sociedad.</p>      | 4 | Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización                         |
|   | 5 | Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria |
|   | 6 | Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural         |
|  <p>Eje 3:<br/>Más sociedad, mejor Estado.</p>               | 7 | Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía                                 |
|   | 8 | Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social   |
|   | 9 | Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo                           |

**Figura 25.** Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo

Fuente: Senplades,(2017, pág. 37)

### 3.7.2. Económico

A nivel económico el Ecuador ha pasado por una serie de situaciones que han repercutido directamente en la parte económica, situaciones tales como la caída del precio del petróleo, dado a que del rubro del cual el país depende en mayor medida, por lo que su caída afecta y desequilibra al país en materia económica, por lo que se establecen medidas a través de las cuales se busque generar el menor impacto posible en la rentabilidad de las empresas, así como en los bolsillos de los ciudadanos.

Emprendimientos y modelos de negocios como los que se buscan instaurar como parte del plan de negocios, en la actualidad gozan de importantes incentivos y programas financieros para su materialización, lo cual es un punto a favor para el desarrollo del presente plan de negocios, porque es posible determinar que contará con

una alternativa sustentable a la hora de requerirse apoyo en materia económica y financiera, lo que será importante a su vez, aprovecharla oportunamente.

### **3.7.3. Sociocultural**

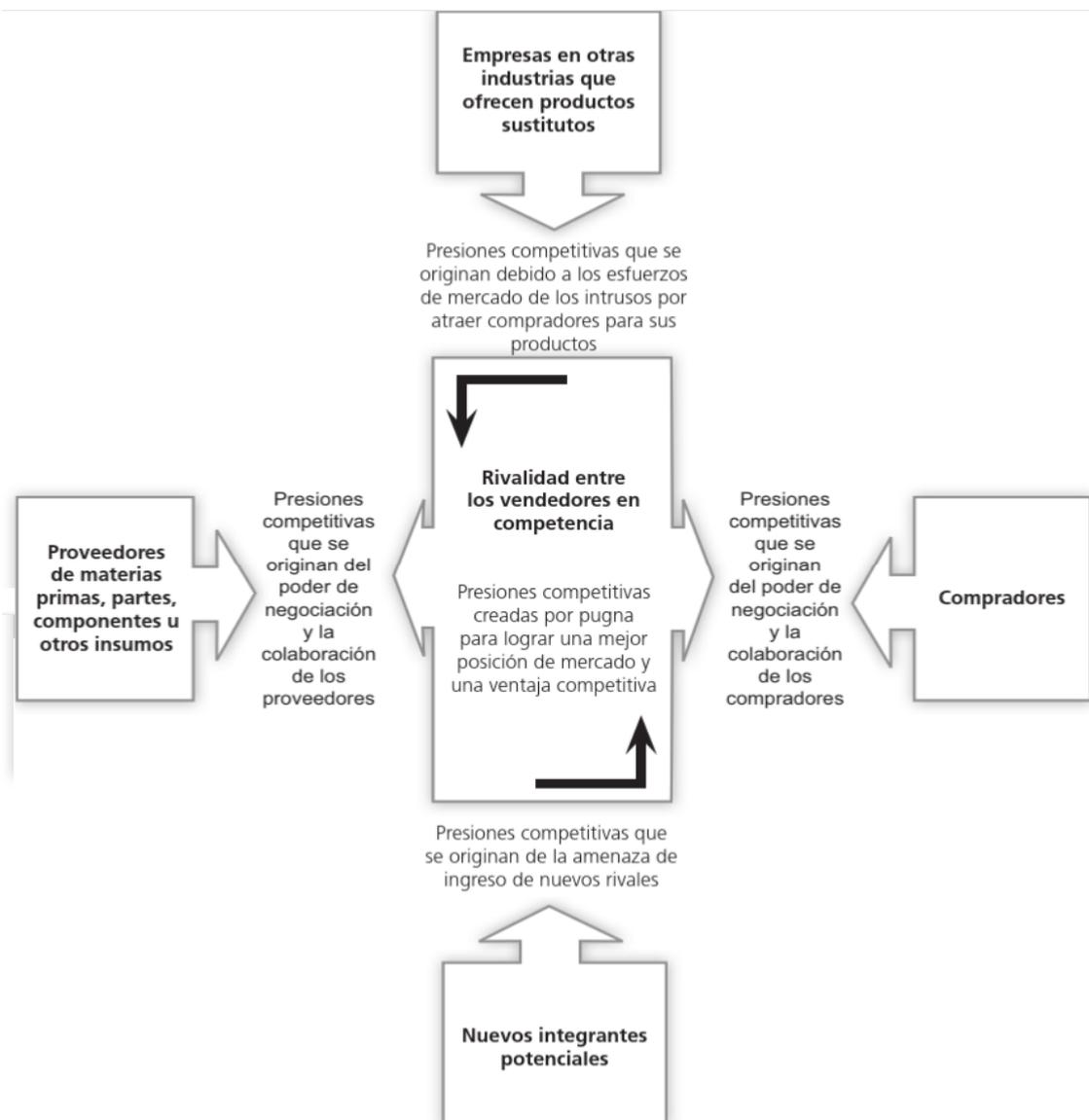
En cuanto al factor sociocultural, es posible evidenciar que, en el Ecuador, especialmente en la ciudad de Guayaquil y Quito, se observa una tendencia de consumo de bebidas, jugos o batidos naturales con frutas tradicionales ecuatorianas, así mismo, se observa que el consumo de frutas dependerá de los factores de estacionalidad ya que su cosecha no se encuentra presente en todos los meses del año. En este caso, mediante la investigación de mercado realizada se evidencia que estos últimos años el consumo de bebidas o productos naturales conserva se ha experimentado un notable crecimiento, manifestándose una oportunidad para que la empresa Smoothie FIT ingrese al mercado con su variedad de smoothies.

### **3.7.4. Tecnología**

Con respecto al factor tecnológico, es destacable que la gran influencia de los avances tecnológicos ha permitido que la sociedad permanezca en contacto constante con el resto de personas mediante el uso Internet y redes sociales integradas en sus dispositivos móviles, lo cual fomenta una mayor interacción de los usuarios con las diversas marcas o empresas que manejan un contacto directo con el cliente mediante el uso de dichas aplicaciones tecnológicas. Por ende, es vital que la empresa Smoothie se encuentre presente en cada uno de los canales de comunicación, pero principalmente en las conocidas redes sociales, los cuales permiten dar a conocer un producto de una manera más eficiente, promueve un mayor alcance con las personas o consumidores pertenecientes a un mercado y sobre todo representa un costo menor para la empresa.

### 3.8. Análisis de las Fuerzas de Porter

Este análisis se basa en la investigación y demostración realizada por El profesor Michael E. Porter sobre el estado de la competencia del ámbito empresarial, el cual se compone de cinco fuerzas competitivas. Por ende, dicho modelo es una herramienta primordial para identificar las fuerzas competitivas dentro del mercado y las oportunidades que podrían generar a la actividad económica de una empresa (Luna, 2014).



**Figura26.** Las 5 Fuerzas de Porter

**Fuente:** (Luna, 2014)

### **3.8.1. Amenaza de nuevos competidores**

Dicha fuerza se encuentra bajo un factor alto de riesgo, ya que es inevitable la presencia de competencia directa e indirecta a causa de las oportunidades que brinda el sector alimenticio, donde se pone la fidelidad de los clientes en juego. Por ende, es vital innovar las estrategias preestablecidas con la intención de atraer y retener la atención del cliente mediante un servicio óptimo y eficaz en la preparación y comercialización de smoothies.

### **3.8.2. Poder de negociación de los clientes**

Con respecto al poder negociación de los clientes, se determina que esta fuerza se presenta como alta, ya que nuestra demanda potencial tiene una gran influencia en el mercado, por lo tanto se presenta una variedad de smoothies u opciones con la única intención de cubrir las necesidades, preferencias y gustos de los clientes, y así seleccionar una saludable y nutritiva combinación de frutas, vegetales y demás suplementos.

### **3.8.3. Poder de negociación de los proveedores**

Esta fuerza se identifica como un poder bajo de influencia en relación a los precios de la principal materia prima de Smoothies FIT, debido a que las frutas incluidas en la preparación de smoothies son originarias del país con la facilidad de adquirirlas en cualquier sitio o mercado como tiendas, mercado de víveres o supermercados, quienes serán considerados mayoristas, minoristas y populares, por lo que la empresa dispone de una gran cartera de proveedores facilitando la cadena logística de abastecimiento de inventario de materias primas.

#### **3.8.4. Amenaza de productos sustitutos**

En cuanto a esta fuerza, se determina una influencia alta, ya que la presencia de sustitutos en relación a las bebidas naturales es consistente, por lo cual Smoothies FIT enfrenta la amenaza de que sus más potenciales clientes opten por comprar y consumir jugos o batidos naturales tradicionales expendidos en diversos puntos de la ciudad. Por tal motivo, resulta conveniente que la empresa se mantenga en constante innovación y así generar un valor agregado al producto ofertado conservando como aspecto principal las sugerencias u opiniones de los consumidores en relación a los smoothies de la presente empresa, de tal manera que se fortalezca la fidelidad con los clientes.

#### **3.8.5. Rivalidad entre competidores**

Es preciso destacar que dentro de este sector la rivalidad entre competidores mantiene un gran impacto debido a la gran demanda existente, es decir que conlleva una alta influencia, dada la existencia de una variedad de expendios que ofrecen bebidas naturales y tradicionales como jugo de frutas o batidos, los cuales crean una imagen engañosa de proveer productos altamente saludables y nutritivos como los denominados smoothies. En sí, la empresa Smoothie FIT mantendrá una mayor competencia indirecta que directa.

### **3.9. Matriz DOFA**

#### **3.9.1. Estrategias FO**

La estrategia FO, generalmente siempre se debe aplicar en una empresa. Por ello, para ampliar las fortalezas del proyecto, se puede concluir que se estima una gran cantidad de demanda, por el motivo que no existe demasiada competencia y además, el reconocimiento del producto por parte de las personas es acogedor, sobre todo por los nutrientes y vitaminas que representa el consumo de las bebidas de smoothies.

### **3.9.2. Estrategias FA**

Respecto a la estrategia FA, se basa en la potencialización de fortalezas para reducir amenazas, desde el entorno interno hacia el externo. De acuerdo a esto, se invertirá de forma óptima para garantizar la seguridad de la calidad de las frutas con las que se preparen los smoothies, de acuerdo al lugar estratégico seleccionado.

### **3.9.3. Estrategias DO**

Mediante esta estrategia, se pretende maximizar las oportunidades y minimizar las amenazas. En este contexto, se optimizará los espacios del transporte físico, bajo una supervisión estricta y rigurosa. Con ello, se pretende reducir los costos de producción, tomando en cuenta el costo de almacenaje y transporte.

### **3.9.4. Estrategias DA**

Se resume como la minimización de todas las debilidades y amenazas del proyecto; para este caso, se menciona los descuentos que se aplicaran inicialmente como estrategia de penetración de mercado, con descuentos, promociones, productos personalizados, entre otros.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE NEGOCIO**

#### **4.1.Tema**

Plan de negocio para la creación de una franquicia de marca, para la elaboración y comercialización de Smoothies en la zona de la Alborada.

#### **4.2.Modelo de Negocio Seleccionado**

Para el presente trabajo, se determina el modelo de negocio Canvas, para la ejecución de este proyecto. En base a ello, se considera la siguiente estructura para el plan de negocios de la franquicia FIT.

##### **4.2.1. Relaciones con clientes**

Para el presente proyecto, se toma en cuenta la atención personalizada, directamente entre el cliente y la persona que ofrece el servicio hasta la mesa.

##### **4.2.2. Segmentación de clientes**

El mercado meta corresponde a los habitantes de la ciudad de Guayaquil, específicamente en el sector norte de la ciudad, Alborada.

##### **4.2.3. Propuesta de valor**

El producto para ofrecer en esta franquicia tendrá un aspecto diferenciador de la competencia indirecta, justificado en la personalización del producto; el cliente tendrá la posibilidad de combinar varias frutas para obtener un único producto de acuerdo a su gusto.

#### **4.2.4. Canales de distribución**

El principal canal de comunicación, de las ofertas y el producto en sí, es la publicidad pagada en redes sociales, en la que se pagará por puja para de esa manera alcanzar a visualizar nuestro servicio al mercado meta.

#### **4.2.5. Flujos de ingresos**

El objetivo de toda franquicia es mantener un modelo de negocio rentable, con el fin de vender los permisos correspondientes y que el franquiciado obtenga, únicamente con la inversión, flujos mensuales de ingresos constantes. Sin embargo, la venta directa del producto de la franquicia FIT, también es otro flujo de ingresos para el modelo, puesto que, con las ventas proyectadas en base a los escenarios optimistas, se obtendrá beneficios en el corto y a largo plazo.

#### **4.2.6. Recursos Claves**

El recurso clave para toda franquicia es la organización y gestión eficiente, para obtener resultados exitosos; posteriormente, se llega a patentar la marca y a vender los respectivos permisos.

#### **4.2.7. Actividades Claves**

Las actividades claves para que el modelo de negocio sea exitoso en la franquicia, es la atención al cliente que el personal tendrá al momento de pedir información sobre su demanda en cada uno de los puntos de venta. Adicional y no menos importante, también se puede señalar el proceso y el tiempo de producción que tomará cada uno de los productos personalizados.

#### **4.2.8. Socios Claves**

Los principales socios claves, se considera a los clientes internos, que tienen una relación directa con el cliente, aquellos que tengan la experticia y el compromiso de brindar un servicio y un producto diferenciado de la competencia.

#### **4.2.9. Estructura de Costos**

Se pueden mencionar de forma general, aquellos costos que se incurrirán para que el proyecto arranque de una forma normal y segura. Entre estos, se puede mencionar todo lo correspondiente al pago puntual de nómina del personal, la materia prima del producto final, los costos de alquiler, servicios básicos y publicidad, entre otros. No obstante, en el desarrollo de la propuesta del presente trabajo, se detallará minuciosamente, cada uno de los costos involucrados en este modelo de negocio.

, e-mail.

### **4.3. Estrategia de Mercadeo o Marketing Mix**

La franquicia de smoothies ofrecerá un concepto totalmente nuevo, por lo que es fundamental un conjunto de estrategias de marketing que dé a conocer a las personas, como potenciales clientes, de un producto innovador, con calidad y beneficios que aportan directamente a sus estados de salud, lo cual incentiva a su consumo de forma masiva.

#### **4.3.1. Producto**

Los ingredientes por utilizar para la preparación de los smoothies, estarán en un ambiente congelado, para mantener su frescura y una textura diferente en el producto final. La estrategia por utilizar en este punto es la variedad y facilidad de selección del producto para los clientes, es decir, se implementará una lista de variedades de

combinaciones entre frutas y yogurt respectivamente. La otra opción para las personas es que ellos, podrán escoger su producto, con sus propias combinaciones de frutas, y varios sabores de yogurt, endulzados con Stevia, para mejorar ligeramente la nutrición de las personas de la zona de La Alborada en la ciudad de Guayaquil.

Entre los frutos para la preparación, se puede detallar los siguientes:

**Tabla 24. FODA de la comercialización de Smoothies**

|           |           |
|-----------|-----------|
| Frutas    | Frutilla  |
|           | Melón     |
|           | Kiwi      |
|           | Sandía    |
|           | Durazno   |
|           | Banana    |
|           | Manzana   |
|           | Mango     |
|           | Piña      |
| Vegetales | Remolacha |
|           | Zanahoria |
|           | Alfalfa   |
| Gramíneas | Avena     |
|           | Granola   |
| Yogurt    | Natural   |
|           | Durazno   |
|           | Uva       |
|           | Fresa     |
|           | Mora      |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

En base a los ingredientes principales de la tabla anterior, el cliente podrá adquirir un producto pre-elaborado por la franquicia, o a su vez, puede hacer combinaciones entre diferentes frutos, con diferentes tipos de vegetales, gramíneas y sabor de yogurt.

Los principales productos que se en la venderán la franquicia Fruit Ice Tropical (FIT), toman el nombre combinado de la fruta con la palabra smoothie, por ejemplo, Smoothiefruti, Smoothielon, Kiwismoothie, Redsmoothie, PeachSmooth, Bananathie, Smoothapple, entre otros.



**Figura 27.** Productos de la franquicia Smoothies FIT  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Adicionalmente, se llevará a cabo la elaboración del logotipo de la marca, lo cual, ayudará a obtener un reconocimiento por parte de los consumidores, cuando observen el logo en varias partes de la ciudad de Guayaquil.



**Figura 28.** Logo de la Franquicia de Smoothie FIT  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Si bien es cierto que el consumidor busca un producto de calidad, también influye la presentación del producto, el costo que les representa su consumo, y el lugar en donde lo adquieren; por ello, se presenta las otras tres estrategias.

#### ***4.3.1.1 Misión del Producto***

“Ofrecer un producto saludable elaborado a base de frutas y vegetales de buena calidad con alto valor nutritivo que permita tener una vida saludable”

#### ***4.3.1.2 Visión del Producto***

“ Convertirnos en una empresa líder en el mercado y reconocido a nivel nacional, manteniendo nuestro estándar de calidad y sobre todo brindando un buen servicio”

#### ***4.3.1.3 Valores***

- Compromiso
- Innovación
- Integridad
- Excelencia
- Ética
- Satisfacción al cliente

#### **4.3.2. Precio**

Como estrategia en este aspecto, se va a determinar el precio, tomando en cuenta que este trabajo, se rige a una estrategia de diferenciación, por lo que, un precio mayor a la competencia no sería conveniente en el lanzamiento de la marca. Por ello, se revisará los precios de los bienes sustitutos de la competencia y con el que se puedan cubrir los gastos normalmente.

En base a esto, con la investigación de la competencia, se ha considerado colocar para productos estándar, los siguientes precios.

**Tabla 25. Precios de venta referenciales por producto**

| <b>Producto / Combinación</b>                      | <b>Tipo</b>   | <b>Precios</b> |
|--|---------------|----------------|
| Una fruta – un sabor de yogurt – una gramínea      | Estándar      | \$2.00         |
| Dos frutas – un sabor de yogurt – una gramínea     | Personalizado | \$2.50         |
| Dos frutas – dos sabores de yogurt – una gramínea  | Personalizado | \$2.50         |
| Tres frutas – dos sabores de yogurt – una gramínea | Personalizado | \$2.50         |
| Un vegetal – un sabor de yogurt                    | Estándar      | \$1.75         |
| Dos vegetales – un sabor de yogurt                 | Estándar      | \$1.75         |
| Un vegetal – una fruta – un sabor de yogurt        | Personalizado | \$2.25         |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Una de la diferenciación de la franquicia FIT, es un costo igualitario para jugos personalizados por el cliente, entre 2 a 3 frutas y entre 2 sabores de yogurt. Sin embargo, es importante resaltar que, el consumo de un smoothie de tres frutas, por el mismo precio, no quiere decir que va a desplazar la demanda de los otros dos productos,

puesto que solo se basa en gustos y preferencias de las personas, sobre el interés y curiosidad de los consumidores. Por ello, se plantea esta estrategia, que genere una entrada a la vista del cliente como un obsequio de nuestra franquicia, con el fin de satisfacer sus necesidades más exigentes.

#### **4.3.3. Plaza**

Como se planteó en la estrategia de distribución, es necesario contar con un intermediario que transporte los ingredientes, al punto de venta seleccionado, para llevar a cabo ahí, su preparación y consumo de los smoothies. Sin embargo, para seleccionar la ubicación del punto de venta, se tomará en cuenta los metros cuadrados necesarios para la preparación, almacenaje y punto de consumo del producto final, para los clientes. Además, se evaluará los posibles proveedores de locales, de acuerdo con el costo de alquiler, beneficios y seguridad. La cercanía al cliente y la facilidad del acceso al local es otro de los factores que se tomarán en cuenta, no solamente para un punto de venta, sino, como requisito para acceder el traspaso a un franquiciado.

En base a lo expuesto anteriormente, se delimita los siguientes requisitos a tener en consideración, para seleccionar el primer punto de venta:

El área en el que se va a implementar un punto de venta de la franquicia FIT, debe contar con aproximadamente entre 60 a 80 metros cuadrados, en el que se almacenará la materia prima de la producción proyectada semanalmente, se prepara el producto final, y se da el servicio al cliente.

Se debe verificar el acceso al punto de venta, tomando en consideración dos criterios; el primero “Visible”, el cual se encuentra en una calle circulada diariamente por miles de personas; “Fugaz” mediante este criterio se selecciona el lugar cuyo sector no tenga varios locales con diferentes actividades comerciales, puesto que no será tan circulado

debido a que no hay un motivo por el cual, las personas vayan hasta allá; “Marginado”, se decide por aquellas zonas en las que no se cuentan con movimientos masivos ni locales comerciales, a sus alrededores.

Generalmente, el costo de alquiler es un costo que el franquiciado está dispuesto a asumir, con el fin de obtener más ganancias, sin embargo, se plantea la idea que, el costo de alquiler no debe sobrepasar los \$17,000 anuales, puesto que, es un gran costo fijo que se debe mantener, y podría generar rápidamente el cierre del punto de venta.

El transporte para traer la materia prima desde su origen hasta el punto de venta será totalmente costado como alquiler, puesto que, la inversión para contar con camiones o una flota de camiones, será demasiado grande, para la cartera de productos que se planea ofertar. Mediante este sistema, se abastecerá el punto de venta de suficiente materia prima, para su respectiva producción, y de esa manera, la marca FIT llegue al consumidor final, con un servicio eficiente y de calidad.

#### **4.3.4. Promoción**

Con la ayuda del marketing, no solo se pretende dar a conocer el producto, sino que, además, se debe entregar la fiabilidad y confianza de un producto inicial con ventajas para el consumidor; éstas, pueden ser generalizadas en el precio del producto con descuentos, tamaño del producto final, o en la personalización de los smoothies. Bajo esta última, se pretende dar promociones con combinaciones entre frutas y yogurt, es decir, si desea un smoothies con 2 a 3 frutas, con uno a 2 sabores diferentes de yogurt, a un mismo precio, como se dio a conocer en la p de Precio.

Adicionalmente, se pretende dar a conocer, productos 2x1 ciertos días a la semana, entre un horario fijo, con el fin de agilizar el movimiento en ese intervalo de horas. Por ello,

se presenta a continuación la lista de promociones que tendrá aquel punto de venta, durante el primer mes:

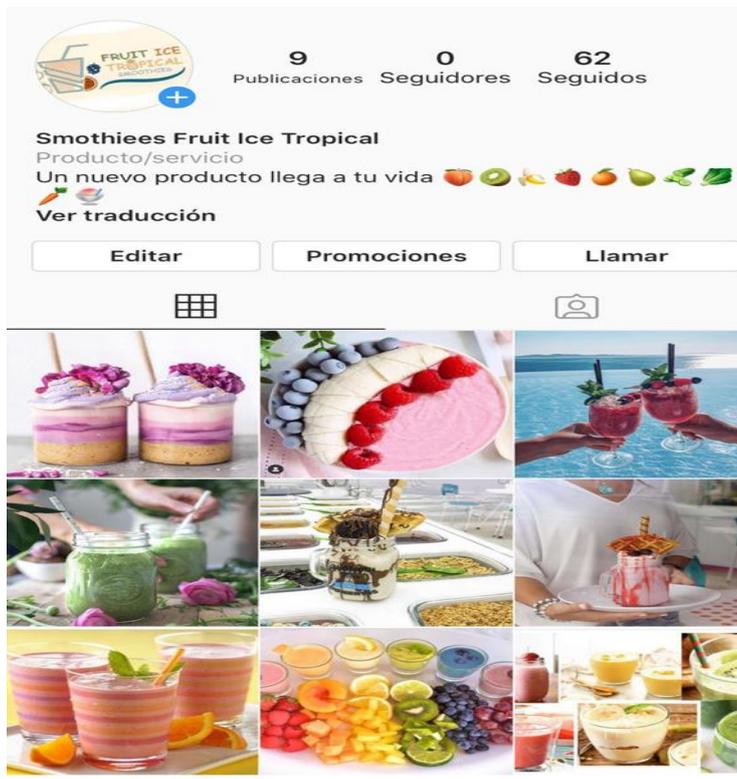
**Tabla 26. Promoción de productos en el primer mes de la franquicia FIT**

| Promoción                             | Días                      | Horario          |
|---------------------------------------|---------------------------|------------------|
| Smoothies 2 x 1                       | Lunes a Jueves            | De 16:00 a 18:00 |
| Smoothies 3 x 1                       | Jueves                    | De 18:00 a 19:00 |
| Smoothies de vegetales 2 x 1          | Lunes a Viernes           | De 16:00 a 18:00 |
| El segundo Smoothie a mitad de precio | Viernes y fines de semana | Todo el día      |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Además, se pretende entregar de forma masiva, volantes que permitan a las personas conocer el nombre de la franquicia, y con ello, en el contenido del volante, que tengan un descuento por cada uno de los smoothies que consuma; el consumidor puede ahorrar entre \$5 a \$8 dólares, en el consumo de la cartilla en su totalidad.

Otra de las estrategias de promoción, se dan como incentivo para generar una buena nutrición en las personas, por smoothies verdes, es decir con verduras sin azúcar; y descuentos si se consume constantemente si consumen cada 15 a 30 días seguido. Para esto, una de las herramientas a utilizar es la publicidad pagada a través de redes sociales.

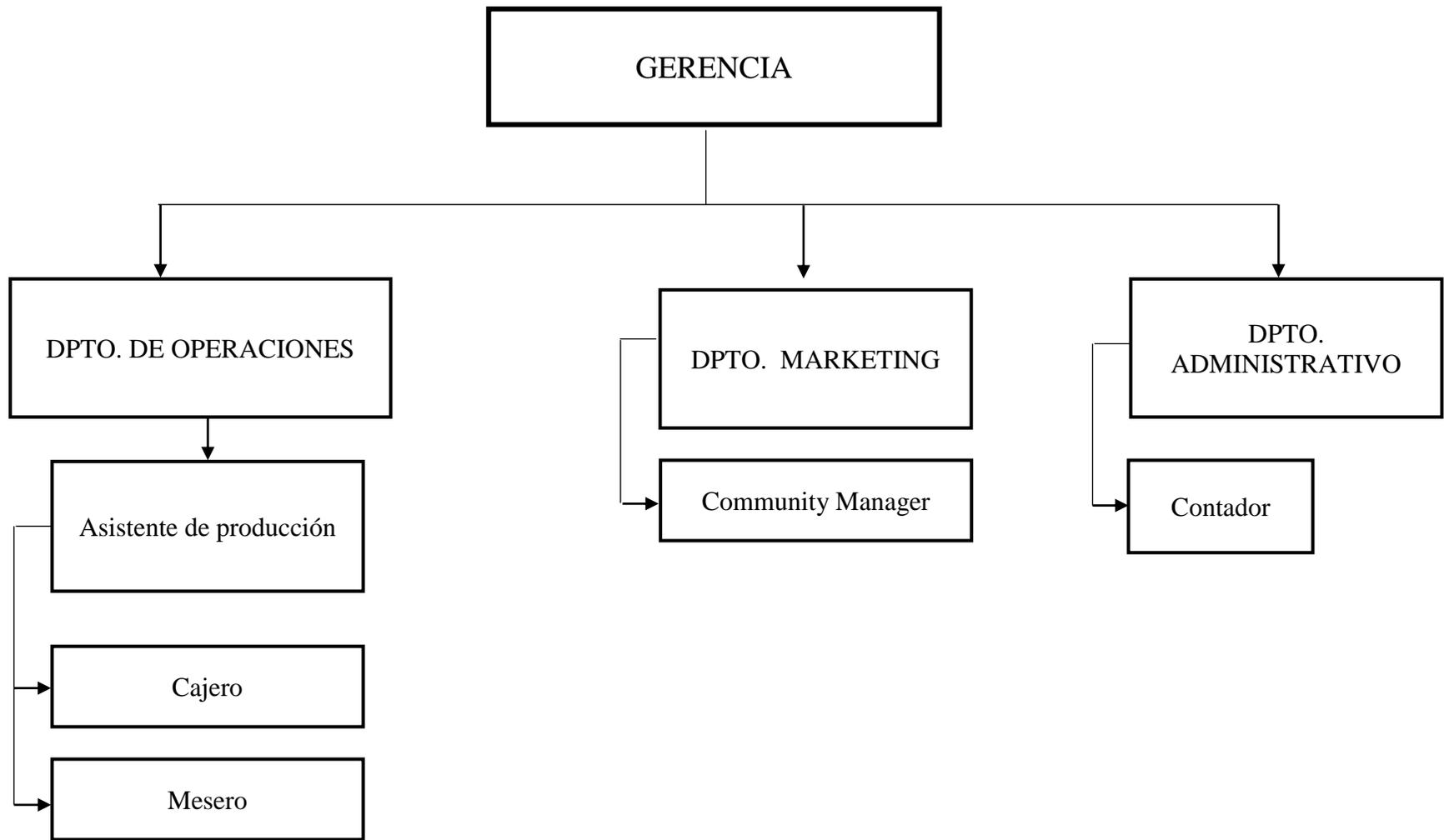


**Figura 29.** Pagina de Instagram de Smoothies Fit.  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2019)

#### 4.5. Estructura Organizacional

De acuerdo con el tercer objetivo, se diseña el siguiente organigrama por cada franquiciado, con el fin de que genere valor, a las diferentes unidades que van a constituir la franquicia, en varios niveles jerárquicos. Mediante este organigrama se planificará la comunicación interna y el flujo de actividades del trabajo, para agilizar cada uno de los procesos de la franquicia.

Cabe mencionar que el desarrollo del organigrama es parte fundamental del diseño organizacional para establecer actividades, tareas y procesos con el fin de cumplir con los objetivos propuestos. Sin embargo, se propone que la estructura de una empresa se conforma por una macro y micro estructura refiriéndose al organigrama y puestos de trabajo descritos dentro del organigrama, respectivamente.



**Figura 30.**Estructura Organizacional  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

#### 4.4.1. Manual de funciones

**Tabla 27. Funciones del contador**

| <b>Características del cargo</b> |  |
|----------------------------------|--|
| Nombre de cargo                  | Contador   |
| Departamento                     | Dpto. Administrativo   |
| Número de responsables           | 1  |
| Reporte a                        | Gerencia   |
| <b>Requisitos profesionales</b>  |  |
| Formación Académica              | Título en Contaduría Pública, Ingeniería Comercial, o Administración de empresas   |
| Experiencia                      | Dos años en cargos similares   |
| <b>Funciones:</b>                |  |
| 1. Función principal:            | Realizar todos los trámites y acciones tributarias, que el punto de venta como franquicia presente.  |
| 2. Función secundaria            | Responsable de hacer las declaraciones de compra y venta de la franquicia.   |
| 3. Función extra                 | Gestionar las respectivas actividades que motiven, desarrollen y retienen a los colaboradores con el fin de obtener mejores resultados con la colaboración de cada uno de los empleados de la franquicia en su respectivo local. |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

**Tabla 28. Funciones del Community Manager**

| <b>Características del cargo</b> |   |
|----------------------------------|---|
| Nombre de cargo                  | Community Manager   |
| Departamento                     | Dpto. de Marketing  |
| Número de responsables           | 1   |
| Reporte a                        | Gerencia  |
| <b>Requisitos profesionales</b>  |   |
| Formación Académica              | Título en Marketing y publicidad, e-commerce o marketing digital  |
| Experiencia                      | Un año en cargos similares.   |
| <b>Funciones:</b>                |   |
| 1. Función principal:            | Encargado de llevar a cabo investigaciones de mercado sobre los gustos y expectativas del producto en las personas. |
| 2. Función secundaria            | Manejo de redes sociales y página web de la empresa.  |
| 3. Función extra                 | Manejar la publicidad pagada y dar soporte a clientes interesados en el servicio                                    |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

**Tabla 29. Funciones del Asistente de producción**

| <b>Características del cargo</b> |   |
|----------------------------------|---|
| Nombre de cargo                  | Asistente de producción   |
| Departamento                     | Dpto. de Operaciones  |
| Número de responsables           | 1   |
| Reporte a                        | Gerencia  |
| <b>Requisitos profesionales</b>  |   |
| Formación Académica              | Título de Bachiller   |
| Experiencia                      | Dos años en cargos similares en preparación y manipulación de alimentos |
| <b>Funciones:</b>                |   |
| 1. Función principal:            | Preparación de smoothies estándar y personalizados de los clientes      |
| 2. Función secundaria            | Reporte de suministro de oficina y compras de materia prima             |
| 3.Función extra                  | Ninguna   |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

**Tabla 30. Funciones del Cajero**

| <b>Características del cargo</b> |   |
|----------------------------------|---|
| Nombre de cargo                  | Cajero  |
| Departamento                     | Dpto. de Operaciones  |
| Número de responsables           | 1   |
| Reporte a                        | Gerencia  |
| <b>Requisitos profesionales</b>  |   |
| Formación Académica              | Título de Bachiller   |
| Experiencia                      | Dos años en cargos similares en atención al cliente                                 |
| <b>Funciones:</b>                |   |
| 1. Función principal:            | Atención de clientes en el local asignado y registro de dinero                      |
| 2. Función secundaria            | Arqueo de caja y control de ingresos  |
| 3.Función extra                  | Se encarga del respectivo conteo de dinero y entrega a su superior, de forma diaria |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

**Tabla 31. Funciones del Mesero**

| <b>Características del cargo</b> |   |
|----------------------------------|---|
| Nombre de cargo                  | Mesero  |
| Departamento                     | Dpto. de Operaciones  |
| Número de responsables           | 1   |
| Reporte a                        | Gerencia  |
| <b>Requisitos profesionales</b>  |   |
| Formación Académica              | Título de Bachiller   |
| Experiencia                      | Dos años en cargos similares en atención al cliente                         |
| <b>Funciones:</b>                |   |
| 1. Función principal:            | Atención de clientes en el local asignado y recepción y entrega de pedidos. |
| 2. Función secundaria            | Cobro del servicio prestado a los clientes                                  |
| 3. Función extra                 | Ninguna   |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

#### **4.5. Estudio Técnico**

En esta sección, se pretende visualizar, representar y establecer busca establecer una relación entre el funcionamiento y la operatividad de la franquicia *Smoothies FIT*, es decir, la relación entre elaboración de smoothies y el servicio que busca brindar la empresa, siempre y cuando responda las preguntas de dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir o brindar lo que se desea (Baca, 2010).

Por lo tanto, entre los objetivos del estudio técnico de un proyecto se considera lo siguiente:

- Verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto que se pretende.
- Analizar y determinar el tamaño, la localización, los equipos, las instalaciones y la organización óptimos requeridos para realizar la producción. (Baca, 2010)

#### **4.5.1. Especificaciones del producto/servicio**

La franquicia *Smoothies FIT* busca brindar un producto nutritivo con los más altos criterios de calidad para que los consumidores satisfagan sus necesidades, nutriéndose de una forma rica y saludable; manteniendo y controlando los respectivos procesos de producción por una plantilla de productores altamente calificados para esta labor, por lo tanto, en ese ítem se detallará aquellas características claves del producto ofertante.

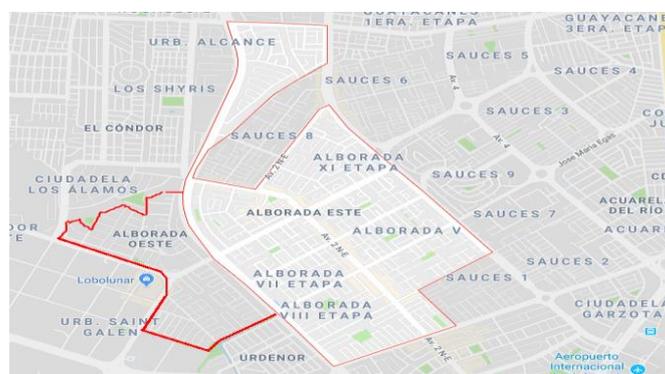
##### **4.3.1.4 Características**

- Los productos de *Smoothies FIT* son accesibles al bolsillo del consumidor ya que posee un económico precio de venta referencial al de la competencia.
- Producto natural que posee beneficios nutritivos que contribuyen a una mejor calidad de vida.
- Su principal emblema es la fruta, en base a la fruta utilizada se atribuye el respectivo nombre del smoothie, por ejemplo:
  - Frutilla – Smoothiefruti
  - Melón – Smoothielon
  - Durazno – PeachSmooth
  - Banana – Bananathie
  - Manzana – Smoothapple
  - Kiwi –Kiwismoothie
- Proporciona energía y ayuda al realizar mejor las actividades diarias.
- El líquido saludable a utilizar será el yogur natural, de durazno, uva, fresa y mora.
- Para garantizar una mejor consistencia se puede agregar un ingrediente un poco más sólido, lo cual permite que el producto continúe siendo nutritivo.

- Su sabor, color y aroma depende del tipo de fruta empleada para la elaboración de smoothies.
- El diseño de nuestro producto está basado en las facilidades para que pueda ser adquirido y una presentación que llame la atención del cliente.
  - Vasos plásticos con tapa de 32 onzas para llevar.
  - Vasos de vidrio de 32 onzas para servir dentro del local.
  - Dentro de la etiqueta de marca tenemos:
    - Nombre de la franquicia: Smoothies Fruit Ice Tropical
    - Isotipo: un vaso, refleja la forma de presentación ante la vista del cliente sobre el producto.

#### 4.5.2. Localización

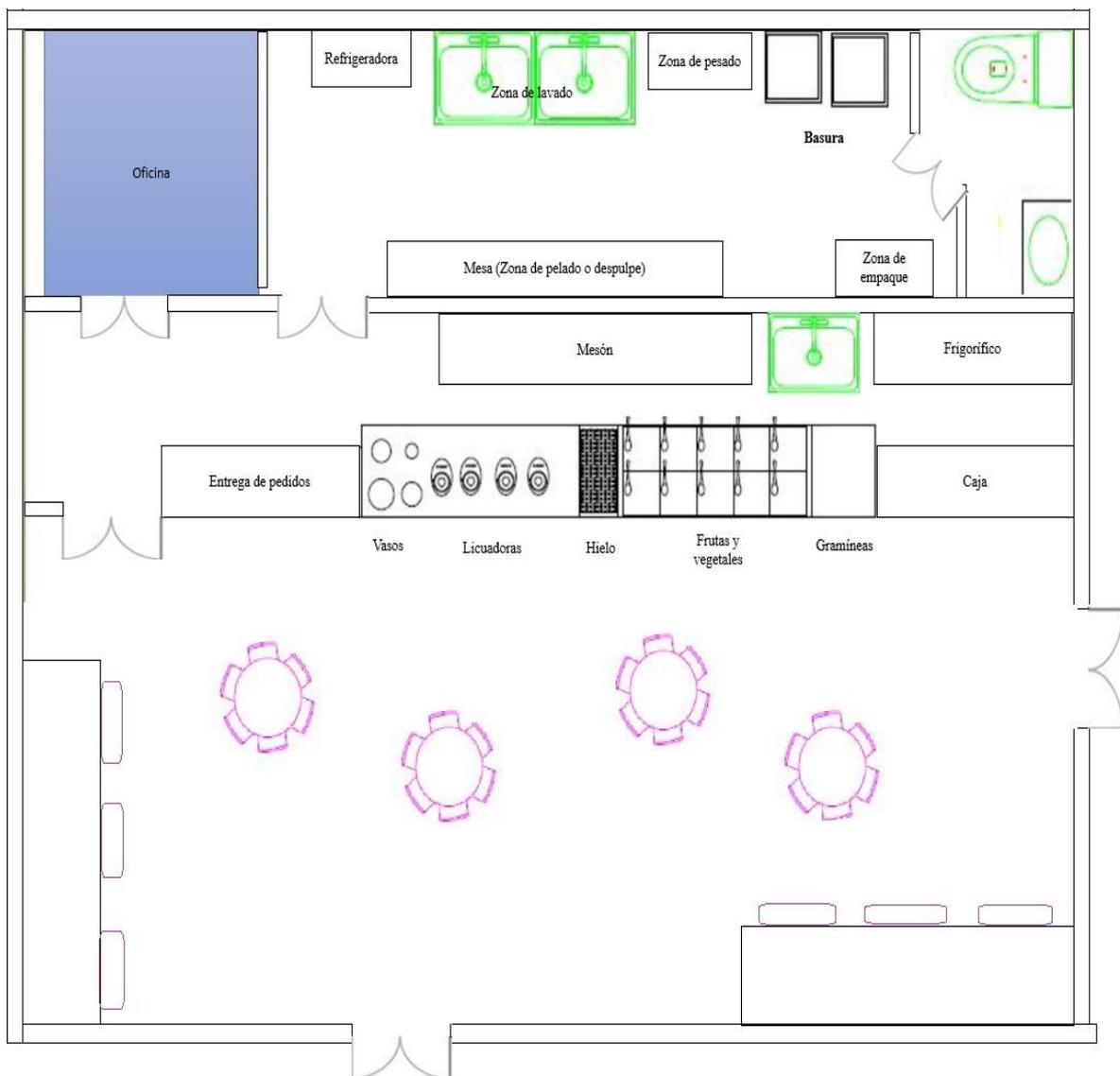
El primer punto de venta o franquicia *Smoothies FIT* estará ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil, especialmente en la Cdla. Alborada, manteniendo un mayor contacto con el mercado de transferencia de víveres, a fin de disminuir los costos de transacción o transportación de la materia prima. Además, el lugar de la franquicia será alquilado, el cual contará con el espacio suficiente para poder contener todos los implementos de producción, las oficinas de la empresa y además que también cuente con la disponibilidad de parqueo.



**Figura 31.** Localización de Smoothies FIT  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

### 4.5.3. Distribución y diseño del local

En este caso, la empresa *Smoothies FIT* procede al alquiler de un inmueble con un espacio entre 60 a 80 metros cuadrados, en el cual se dispondrá de una oficina para el departamento de marketing y administrativo, y el resto del espacio será utilizado para la parte operativa, es decir para la preparación, comercialización del smoothie y atención al cliente. Por tal motivo, la franquicia *Smoothies FIT* estará distribuido de la siguiente manera:



**Figuras 32.** Distribución del local

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)



**Figuras 33.** Diseño del local

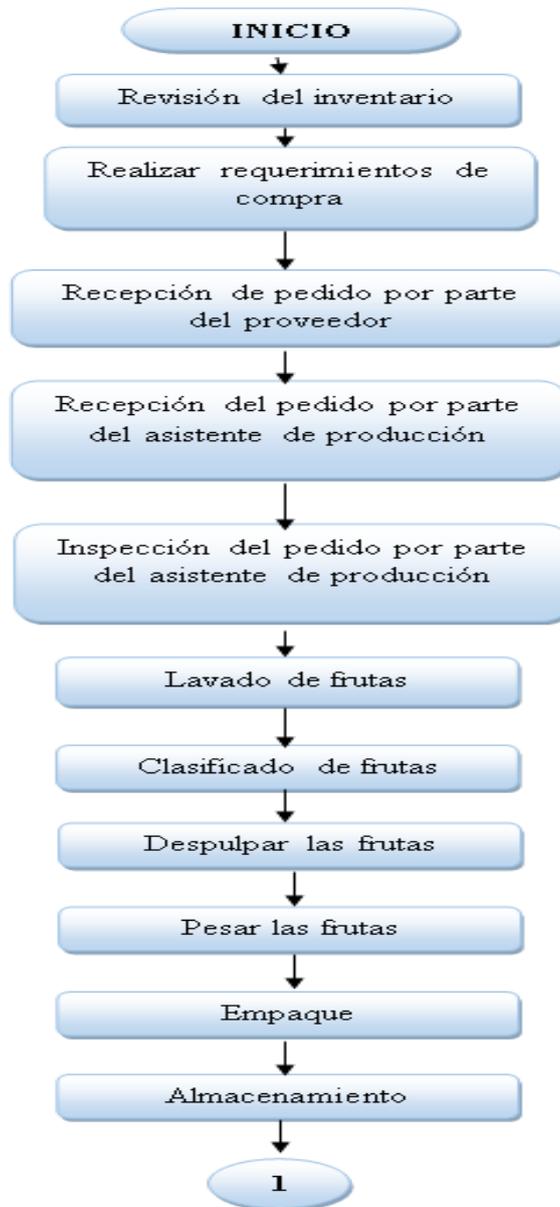
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2019).

#### 4.5.4. Descripción de procesos

##### Proceso de Abastecimiento

- El administrador del local será el encargado de:
  - Revisar el inventario existente tres días antes del requerimiento de compra.
  - Realizar requerimientos de compra de manera mensual a los proveedores con una semana de anticipación.
- El proveedor receipta el pedido de la compra.
- Recepción e inspección del pedido
  - En el caso de las frutas se procede a:
    - Lavar y clasificar
    - Despulpas
    - Pesar
    - Empaquetar la pulpa en bolsas plásticas
- Almacenamiento de los productos adquiridos.

- La pulpa de fruta a una temperatura de 12°C



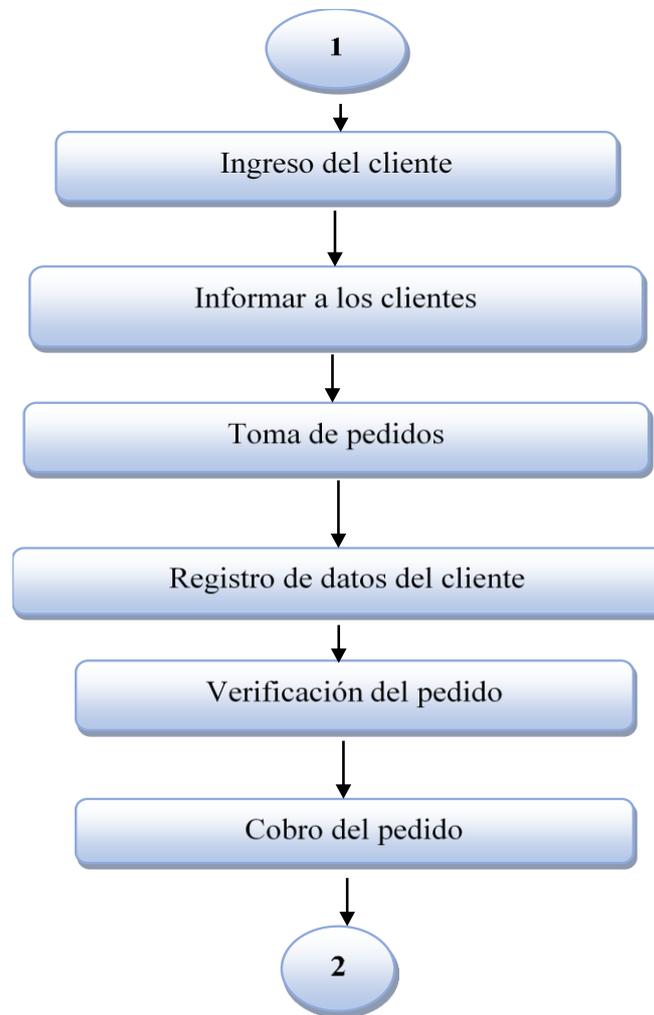
**Figura 34.** Diagrama de flujo de abastecimiento

**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

#### **Atención al cliente**

- El cliente ingresa a las instalaciones
- Informar las variedades de smoothies u ofertas del día.
- Toma de pedido
- Registrar datos del cliente para la entrega del pedido

- Verificación de pedido
- Cobro del pedido requerido



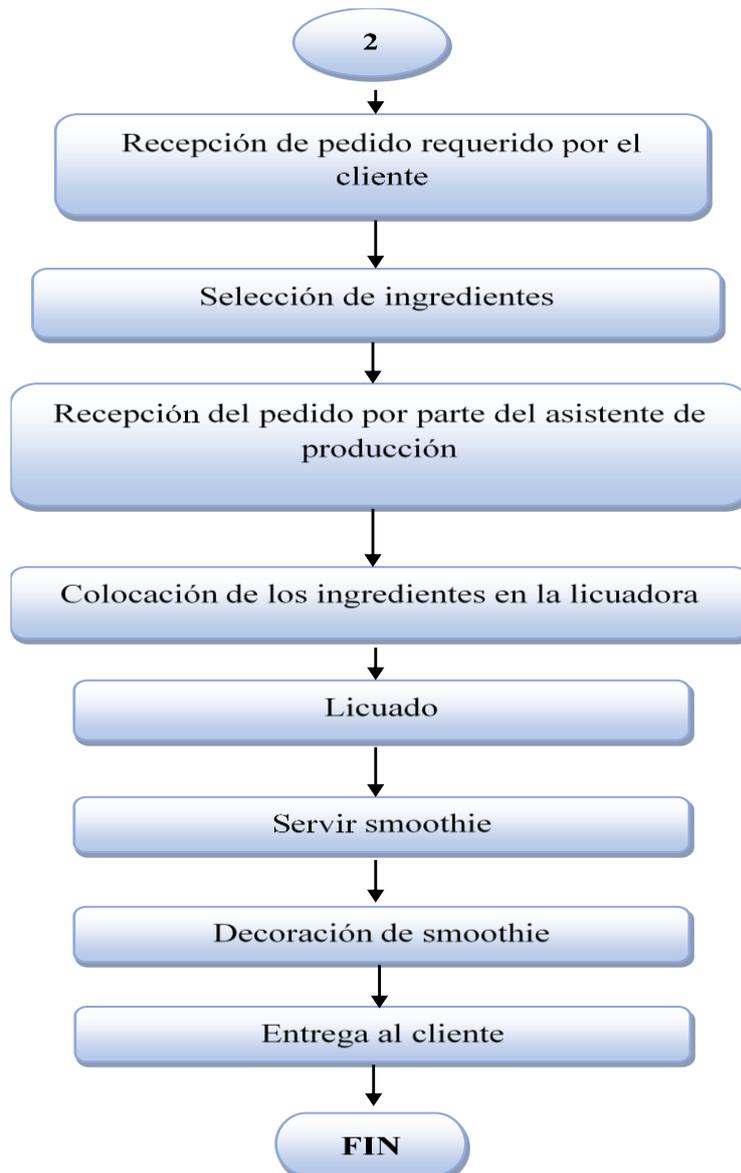
**Figura 35.** Diagrama de flujo de atención al cliente  
Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

### Proceso de producción

Previa la atención al cliente, el administrador deberá definir los tiempos máximos para la preparación de cada pedido, el cual no debe ser mayor a 10 minutos por pedido.

- Recepción de pedido requerido
- Selección de los ingredientes requeridos
- Colocar y mezclar los ingredientes seleccionados en la licuadora
  - Extracción de la pulpa
  - Agregar el tipo de yogur solicitado

- Opcional si se desea incluir endulzantes
- Servir el smoothie en el envase solicitado
- Decorar el smoothie servido de acuerdo a la especialidad del smoothie solicitado.
- Entrega al cliente



**Figura 36.** Diagrama de flujo de producción  
**Elaborado por:** Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

#### **4.5.5. Procedimientos de mejora continua**

Los procedimientos de mejora continua están circunscritos en las dimensiones de la calidad del servicio que están dadas por:

- Tiempo de entrega
- Oportunidad de ofrecer el servicio
- Cortesía
- Consistencia en las observaciones
- Accesibilidad y apertura a todos
- Conveniencia con nuestro equipo de trabajo
- Precisión en todo el servicio
- Sensibilidad hacia nuestros clientes

#### **4.5.6. Equipos y maquinarias**

Para garantizar el óptimo funcionamiento de la franquicia *Smoothies FIT* se deberá considerar la posibilidad de aumentar la utilización y la flexibilidad del servicio; y requisitos específicos que influirán en la adquisición de activos fijos, de igual manera se considerará las dimensiones del local para la adecuada ubicación de cada equipo, maquinaria a requerir. Por ende, es de vital importancia contar con las herramientas adecuadas que permitan un servicio eficiente y de calidad. Por lo cual, es necesario contar con:

- 2 escritorios
- 2 computadoras de escritorio
- 2 sillas para ejecutivos
- 1 software contable
- 2 teléfonos

- 1 archivador
- 32 sillas
- 4 licuadoras
- 2 refrigeradora
- 1 exhibidor de helados
- 1 caja registradora
- 8 mesas plásticas

#### **4.5.7. Insumos y suministros**

Además, es vital contar con los suministros e insumos necesarios para el eficaz proceso de abastecimiento de materia prima, lo que a continuación se detalla:

- Empaques o bolsas de plástico para el almacenamiento de la pulpa de fruta
- Gavetas o recipientes plásticos para el lavado de las frutas
- Implementos de limpieza
- Requerimientos para el personal: uniformes, redecilla para cabeza, guantes
- Vasos plásticos con tapa de 32 oz.
- Vasos de vidrio de 32 oz.

Mientras que para la producción de los smoothies se requiere lo siguiente:

- Frutas: melón, kiwi, sandía, durazno, banana, manzana, mango, piña.
- Vegetales: remolacha, zanahoria, alfalfa
- Gramíneas: Avena, granola
- Yogurt: natural, durazno, uva, fresa, mora

#### **4.5.8. Mano de obra**

Para el cumplimiento y desarrollo de actividades se requerirá de 5 personas:

- Dos personas para la preparación de smoothies, quienes también estarán a cargo de la recepción y compra de suministros e insumos.
- Dos personas para la recepción y entrega de pedidos, y cobro del servicio.
- Una persona encargada de caja. Esta se encargará del registro de dinero, arqueo de caja y control de ingresos.

#### **4.5.9. Capacidad instalada**

Respecto a la capacidad de producción u oferta que dispondrá la empresa Smoothies FIT se basará al total del público encuestado, es decir que mi máxima cantidad a producir será la siguiente:

|           |             |                  |                 |
|-----------|-------------|------------------|-----------------|
| Smoothies | 384 diarios | 11.520 mensuales | 138.240 anuales |
|-----------|-------------|------------------|-----------------|

#### **4.6. Análisis Financiero de la Inversión**

Para implementar el modelo de franquicia, es importante resaltar que el siguiente estudio financiero, corresponde a la implementación de un punto de venta como ejemplo, para la venta de la franquicia con los respectivos usos, inversión y activos. Adicionalmente, se pretende analizar la factibilidad financiera, para conocer la rentabilidad del presente plan de negocios, teniendo como delimitación actual, la zona del sector Alborada en la ciudad de Guayaquil.

##### **4.6.1. Inversión**

###### ***4.7.1.1. Adquisición de equipos y maquinarias***

Como se ha mencionado anteriormente, el espacio físico adecuado para la implementación de un punto de venta para la franquicia FIT, es de un área de 60 a 80 metros cuadrados aproximadamente. Por ello, para la adecuación respectiva de esta

área, se detalla los equipos y utensilios necesarios para la implementación del punto de venta ejemplar:

**Tabla 32. Propiedad, planta y equipos de la franquicia FIT**

| <b>Cantidad</b> | <b>DESCRIPCIÓN</b>         | <b>Adquisición individual</b> | <b>Adquisición total</b> |
|-----------------|----------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| 2               | Escritorios                | 140,00                        | 280,00                   |
| 2               | Computadoras de escritorio | 450,00                        | 900,00                   |
| 2               | Sillas para ejecutivos     | 95,00                         | 190,00                   |
| 1               | Software contable          | 250,00                        | 250,00                   |
| 2               | Teléfonos                  | 75,00                         | 150,00                   |
| 1               | Archivador                 | 170,00                        | 170,00                   |
| 32              | Sillas                     | 5,00                          | 160,00                   |
| 4               | Licadoras                  | 90,00                         | 360,00                   |
| 2               | Refrigeradora              | 980,00                        | 1.960,00                 |
| 1               | Exhibidor de helados       | 950,00                        | 950,00                   |
| 1               | Caja registradora          | 400,00                        | 400,00                   |
| 8               | Mesas plásticas            | 25,00                         | 200,00                   |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

De acuerdo con la tabla anterior, se puede observar varios de los activos iniciales que se necesitan para adecuar el punto de venta de smoothies, por lo que, sillas, mesas, licuadoras, cajas registradoras, todo ello, formará parte de la adquisición inicial para el plan de negocio de la creación de la franquicia Fruit Ice Tropical.

#### ***4.7.1.2. Capital de Trabajo***

El capital de trabajo para el presente trabajo propone un mes de cubrir aquellos gastos que generalmente se generarán a pesar de que no halla ingresos en el primer período de haber implementado el punto de venta.

**Tabla 33. Capital de trabajo**

| <b>Capital de trabajo</b>      |  |          |
|--------------------------------|--|----------|
| Valor Mensual Costos Fijos     |  | 4.185,00 |
| Valor Mensual Costos Variables |  | 5.445,82 |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

#### ***4.7.1.3. Inversión inicial***

La inversión inicial está comprendida por el valor de la adquisición de los activos fijos y el capital de trabajo. Por ello, en la siguiente tabla se menciona a detalle los rubros correspondientes:

**Tabla 34. Inversión Inicial**

| <b>Concepto</b>                | <b>Valor Total</b> |
|--------------------------------|--------------------|
| Activos Fijos                  | 5.970,00           |
| Capital de Trabajo             | 10.615,11          |
| <b>Inversión Inicial Total</b> | <b>16.585,11</b>   |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

#### **4.6.2. Costos y gastos**

##### ***7.6.2.1. Sueldos del personal***

Como se había indicado anteriormente, para implementar un punto de venta con el nombre de la franquicia FIT, se toma en consideración, el organigrama propuesto con cada uno de los responsables. Por ello, se muestra a continuación, la siguiente tabla en la que engloba los costos de los sueldos y salarios de las personas que conformarían un punto de venta de Fruit Ice Tropical.

**Tabla 35. Sueldos y Salarios**

| <b>Cant .</b> | <b>Cargo</b>            | <b>Sueldo/ mes</b> | <b>Sueldo Total / mes</b> | <b>Sueldo / año</b> | <b>13ro Sueldo / año</b> | <b>14to Sueldo / año</b> | <b>Vacaciones / año</b> | <b>Aporte Patronal / año</b> | <b>Gasto/año</b> |
|---------------|-------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|------------------------------|------------------|
| <b>1</b>      | Contador                | 700,00             | 700,00                    | 8.400,00            | 700,00                   | 386,00                   | 350,00                  | 957,60                       | 10.793,60        |
| <b>1</b>      | Community Manager       | 550,00             | 550,00                    | 6.600,00            | 550,00                   | 386,00                   | 275,00                  | 752,40                       | 8.563,40         |
| <b>2</b>      | Asistente de producción | 475,00             | 950,00                    | 11.400,00           | 950,00                   | 386,00                   | 237,50                  | 1.299,60                     | 14.273,10        |
| <b>1</b>      | Cajero                  | 450,00             | 450,00                    | 5.400,00            | 450,00                   | 386,00                   | 225,00                  | 615,60                       | 7.076,60         |
| <b>2</b>      | Mesero                  | 450,00             | 900,00                    | 10.800,00           | 900,00                   | 386,00                   | 225,00                  | 1.231,20                     | 13.542,20        |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

En base a la tabla anterior, se observa que se necesitará 2 personas que estén directamente en el área de producción de la bebida, por lo que, se estima una producción diaria optimista. Además, de acuerdo con el número de clientes diarios, se ha previsto contratar a 1 cajero y 2 meseros que agilicen el proceso de venta del producto y su llegada al consumidor final.

### 7.6.2.2. Servicios Básicos

Para poder tener una comunicación eficiente con el cliente, se pretende adquirir una línea telefónica, con el fin de conocer los gustos de clientes a través de sus pedidos vía llamada. Además, la franquicia FIT, no se podría quedar atrás con el uso de la tecnología, por lo que contará con un plan mensual de megas, para las gestiones administrativas sin apertura al público. En la siguiente tabla, se muestra más detalladamente los gastos respectivos:

**Tabla 36. Servicios básicos**

| <b>CONCEPTO</b>    | <b>Gasto / mes</b> | <b>Gasto / año</b> |
|--------------------|--------------------|--------------------|
| Telefonía fija     | 45,00              | 540,00             |
| Internet           | 45,00              | 540,00             |
| Alquiler del local | 600,00             | 7.200,00           |
| Luz                | 180,00             | 2.160,00           |
| Agua               | 85,00              | 1.020,00           |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

### 7.6.2.3. Gastos varios

Para este concepto, se toma en cuenta el costo de transporte mensual de la materia prima al punto de venta especificado. Se ha propuesto un valor estimado de \$140 mensual, tomando en consideración el lugar de suministro, el número de veces que se traslade, y el volumen de este. Además, se proponen valores para compra de suministro de limpieza y oficina, para cuidar la imagen y el control de las gestiones administrativas.

**Tabla 37. Gastos Varios**

| <b>Rubro</b>                | <b>Gasto / mes</b> | <b>Gasto / año</b> |
|-----------------------------|--------------------|--------------------|
| Transporte de materia prima | 140,00             | 1.680,00           |
| Suministros de limpieza     | 75,00              | 900,00             |
| Suministros de oficina      | 50,00              | 600,00             |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

#### 7.6.2.4. Costos de producción de smoothies

**Tabla 38. Costos de materia prima por smoothie**

| <b>Productos de la franquicia</b>                  | <b>Costo de fruta utilizada por smoothie</b> | <b>Costo de yogurt utilizada por smoothie</b> | <b>Stevia</b> | <b>Envase</b> | <b>Costo de materia prima</b> |
|--|--|---|---------------|---------------|-------------------------------|
| Smoothiefruti                                      | 0,35   | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 0,95                          |
| Smoothielon  | 0,4  | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,00                          |
| Kiwismoothie                                       | 0,8  | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,40                          |
| Redsmoothie  | 0,4  | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,00                          |
| PeachSmooth  | 0,4  | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,00                          |
| Bananathie   | 0,15   | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 0,75                          |
| Smoothapple  | 0,55   | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,15                          |
| Dos frutas – un sabor de yogurt – una gramínea     | 0,87   | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,47                          |
| Dos frutas – dos sabores de yogurt – una gramínea  | 0,871  | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,47                          |
| Tres frutas – dos sabores de yogurt – una gramínea | 1,30   | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,91                          |
| Un vegetal – un sabor de yogurt                    | 0,25   | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 0,85                          |
| Dos vegetales – un sabor de yogurt                 | 0,45   | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,05                          |
| Un vegetal – una fruta – un sabor de yogurt        | 0,65   | 0,3   | 0,25          | 0,05          | 1,21                          |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

En la tabla anterior, se detalla el costo de las frutas e insumos que se necesitan para producir cada una de la cartera de productos de la franquicia, en el que interviene, el yogurt, la fruta seleccionada, el tipo de verduras, y el costo de las combinaciones entre frutas y yogurt, de acuerdo con un costo promedio de los costos unitarios por fruta. Yogurt y su respectivo envase de presentación al público.

**Tabla 39. Costos de producción por smoothie**

| Productos de la franquicia                         | Costo de materia prima | Costo de Mano de Obra | Costo de Venta por Smoothie |
|--|------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| Smoothiefruti                                      | 0,95                   | 0,38                  | 1,33                        |
| Smoothielon  | 1,00                   | 0,40                  | 1,40                        |
| Kiwismoothie                                       | 1,40                   | 0,56                  | 1,96                        |
| Redsmoothie  | 1,00                   | 0,40                  | 1,40                        |
| PeachSmooth  | 1,00                   | 0,40                  | 1,40                        |
| Bananathie   | 0,75                   | 0,30                  | 1,05                        |
| Smoothapple  | 1,15                   | 0,46                  | 1,61                        |
| Dos frutas – un sabor de yogurt – una gramínea     | 1,47                   | 0,59                  | 2,06                        |
| Dos frutas – dos sabores de yogurt – una gramínea  | 1,47                   | 0,59                  | 2,06                        |
| Tres frutas – dos sabores de yogurt – una gramínea | 1,91                   | 0,76                  | 2,67                        |
| Un vegetal – un sabor de yogurt                    | 0,85                   | 0,34                  | 1,19                        |
| Dos vegetales – un sabor de yogurt                 | 1,05                   | 0,42                  | 1,47                        |
| Un vegetal – una fruta – un sabor de yogurt        | 1,21                   | 0,48                  | 1,69                        |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Por cada uno de los smoothies, inflige un costo de mano de obra diferente; esto se debe al tiempo que intervienen las personas del departamento de operaciones, en la preparación de las frutas, antes de ser sometidas con el yogurt, es decir, se lleva más tiempo en lavar, pelar y picar los melones, manzanas y frutillas, que las bananas y kiwis. En base a esto, se estima un costo diferente que incurrirá la persona encargada en hacerlo. En base a esto, el costo por smoothie varía entre \$1,05 y \$2,67, dependiendo de número de frutas, la cantidad de yogurt y el tipo de vegetal que se demande en la bebida.

**Tabla 40. Costos promedios de producción**

| Costos Promedios                      | Valor             |
|---------------------------------------|-------------------|
| Costo de venta diario por smoothie    | 1,64              |
| Producción diaria                     | 269               |
| Costo Promedio de Venta Diario        | <b>440,42</b>     |
| Costo Promedio de Venta Mensual       | 13.652,97         |
| Costo Promedio de Venta Anual (1 año) | <b>163.835,67</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

La tabla anterior expresa los costos promedios de producción; en promedio la producción de un smoothie, independientemente de las frutas que se utilicen, o la cantidad de yogurt que se necesite, tiene un costo de aproximadamente \$1,64. En base a este costo, se puede identificar un costo promedio de venta diario, en el que de acuerdo con la demanda proyectada de 269 smoothies aproximadamente, se obtiene un costo diario de \$440,42 por lo que, consiguientemente la proyección mensual promedio tendrá un costo de \$13.652,97 y un costo anual promedio de \$163.835,67 para el primer año. Cabe mencionar que los costos pueden ser elevados de acuerdo a las temporadas de calor y frío en el transcurso del año, por ello se expresa todos estos costos en promedio.

#### **7.6.2.5. Costos Totales**

Para este caso, los costos totales para el plan de negocio bordean entre los 231.000 hasta los 282.000 anuales, proyectados desde el año 2019 hasta el 2023.

**Tabla 41. Costo Total**

| <b>TIPO DE COSTO</b> | <b>2019</b>       | <b>2020</b>      | <b>2021</b>       | <b>2022</b>       | <b>2023</b>       |
|----------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Costos Fijos         | 70.718,90         | 74.150,88        | 74.988,78         | 75.836,16         | 76.693,10         |
| Costos Variables     | 160.752,74        | 70.697,71        | 181.257,92        | 192.471,44        | 204.378,69        |
| <b>TOTAL</b>         | <b>231.471,64</b> | <b>44.848,58</b> | <b>256.246,70</b> | <b>268.307,60</b> | <b>281.071,79</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

#### **4.6.3. Financiamiento**

La inversión requerida para el plan de negocio es de aproximadamente \$16,000 por lo que, se propone obtener un financiamiento en la banca privada, del 40% de los recursos necesarios para la implementación de esta franquicia. A una tasa referencial del 15%, hasta septiembre del 2018, indicada por el Banco Central, el financiamiento se proyecta a 5 años plazo para pagar las respectivas cuotas, iniciando desde el mes de

enero del 2019, en la que, sus cuotas mensuales son de aproximadamente \$157,82 y con \$2.835,36 como pago del interés referencial, pagando un total de \$9.469,41. Para una mejor visualización, ver anexo 2. Cabe mencionar, que la tasa de inflación correspondiente para el presente estudio es de 1,13%.

**Tabla 42. Amortización Anual**

| <b>Años</b>              | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Pagos por Amortizaciones | 963,21      | 1.118,05    | 1.297,79    | 1.506,41    | 1.748,58    |
| Pago por Intereses       | 930,67      | 775,83      | 596,09      | 387,47      | 145,31      |
| Servicio de Deuda        | 1.893,88    | 1.893,88    | 1.893,88    | 1.893,88    | 1.893,88    |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

#### **4.6.4. Ingresos**

##### ***7.6.4.1. Ventas del primer año de la franquicia FIT***

Para el primer año, en el punto de venta se proyecta una venta de 98.150 smoothies anuales, por lo que, a partir del mes de enero se ha dado un criterio de venta ponderado del 100% repartido en los 12 meses del primer año, teniendo en cuenta los posibles picos de altas demandas de este producto, tomando en consideración, el clima, la disponibilidad de los consumidores finales (vacaciones y mayor tiempo de ocio) y época en la que generalmente se movilizan con más frecuencia las personas, tales como marzo y diciembre. Esta producción proyectada, representa en valores monetarios \$245.376,00 de ingresos para el primer año a un precio de \$2,50 promedio por smoothie. En la siguiente tabla se puede apreciar a mayor detalle, los valores de producción y monetarios para el primer año, una vez puesto en marcha el punto de venta de la franquicia FIT.

**Tabla 43. Ventas proyectadas mensuales en cantidad y dólares para el primer año**

| UNIDADES AÑO 1    |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |                |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
| MESES             | Ene.        | Feb.        | Mar.        | Abr.        | May.        | Jun.        | Jul.        | Ago.        | Sep.        | Oct.        | Nov.        | Dic.        | UNIDADES AÑO 1 |
| Unidades Vendidas | 3.926       | 4.908       | 5.889       | 7.852       | 7.852       | 8.834       | 8.834       | 9.815       | 9.815       | 10.797      | 9.815       | 9.815       | 98.150         |
| VENTAS AÑO 1      |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |                |
| MESES             | Ene.        | Feb.        | Mar.        | Abr.        | May.        | Jun.        | Jul.        | Ago.        | Sep.        | Oct.        | Nov.        | Dic.        | VENTAS AÑO 1   |
| Unidades Vendidas | \$ 9.815,04 | \$12.268,80 | \$14.722,56 | \$19.630,08 | \$19.630,08 | \$22.083,84 | \$22.083,84 | \$24.537,60 | \$24.537,60 | \$26.991,36 | \$24.537,60 | \$24.537,60 | \$245.376,00   |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

De acuerdo con la tabla anterior, se proyecta una cantidad considerada de smoothies vendidos al mes, de tal manera en que se detalla a continuación la siguiente demanda. Según las encuestas realizadas, se determinó que 113 personas que no conocen sobre los smoothies sería denominada como la Demanda Insatisfecha” pero dispuesta a consumir dicho producto, sin embargo, se cuenta con la Demanda Potencial correspondiente a los 271 habitantes de la Alborada que ya han probado este tipo de producto. Al tener una proyección de la demanda mensual para el primer mes de 3.926smoothies, es decir 127smoothies diarios, considerando que se labore los 31 días del mes. Además, es necesario tomar en cuenta la pregunta de frecuencia de consumo, en el que el 86% de la población encuestada, es decir 329 personas indicaron consumir este producto todos los días, y mayor a 4 días por semana, considerando los beneficios que tiene los smoothies al consumirlo diariamente.

En base a estos parámetros se puede considerar una demanda fija que explica un incremento en la producción vendida mensual, considerando la fidelidad de sus potenciales clientes y un incremento en la tendencia de consumo de smoothies en este mercado de bebidas nutritivas. Debido a la gran aceptación en el grupo encuestado se estableció como capacidad de producción instalada de 384 smoothies diarios, es decir 138.240 smoothies al año con un incremento anual del 5%, posteriormente se asignó el 71% como capacidad instalada utilizada basado en los habitantes de la Cdla. Alborada que han consumido smoothies.

**Tabla 44. Ventas proyectadas anuales en cantidad y dólares**

| Años                            | 2019                | 2020                | 2021              | 2022              | 2023              |
|---------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Capacidad instalada (smoothies) | 138.240             | 141.005             | 143.825           | 146.701           | 149.635           |
| % Capacidad instalada utilizada | 71%                 | 73%                 | 75%               | 77%               | 80%               |
| Mercado a atender               | 98150               | 103058              | 108211            | 113621            | 119302            |
| Precio                          | \$2,50              | \$2,53              | \$2,56            | \$2,59            | \$2,61            |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>\$245.376,00</b> | <b>\$260.556,19</b> | <b>276.675,49</b> | <b>293.792,02</b> | <b>311.967,47</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Como se ha observado, en la tabla anterior, el precio promedio de los smoothies, es de \$2,50 con un crecimiento anual que toma en consideración la inflación del año anterior de un 1,13%. De esta manera, se tiene para el año 2023, una venta proyectada de aproximadamente \$311,000 anuales, a un precio aumentado de \$2,61.

#### **4.6.5. Rentabilidad**

A continuación, se detalla el estado de pérdidas y ganancias, o más conocido como estado de resultado integral, el cual, indicará los costos, ingresos y gastos que se incurrirán en los primeros 5 años de la implementación del punto de venta de la franquicia FIT, con la finalidad que demuestre la utilidad neta. Además, se presenta el flujo de caja proyectado, análisis de la TIR y VAN, cuyo fin sea determinar la factibilidad del presente plan de negocio.

**Tabla 45. Estado de Resultados**

|  | <b>2019</b>      | <b>2020</b>      | <b>2021</b>      | <b>2022</b>       | <b>2023</b>       |
|--|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Ventas   | 245.376,00       | 260.556,19       | 276.675,49       | 293.792,02        | 311.967,47        |
| Costo de Venta                                     | 160.752,74       | 170.697,71       | 181.257,92       | 192.471,44        | 204.378,69        |
| <b>Utilidad Bruta en Venta</b>                     | <b>84.623,26</b> | <b>89.858,48</b> | <b>95.417,57</b> | <b>101.320,58</b> | <b>107.588,78</b> |
| Gastos Sueldos y Salarios                          | 54.248,90        | 57.494,77        | 58.144,46        | 58.801,49         | 59.465,95         |
| Gastos Generales                                   | 16.470,00        | 16.656,11        | 16.844,33        | 17.034,67         | 17.227,16         |
| Gastos de Depreciación                             | 900,33           | 900,33           | 900,33           | 467,00            | 467,00            |
| <b>Utilidad Operativa</b>                          | <b>13.004,03</b> | <b>14.807,27</b> | <b>19.528,46</b> | <b>25.017,43</b>  | <b>30.428,68</b>  |
|  |                  |                  |                  |                   |                   |
| Gastos Financieros                                 | 930,67           | 775,83           | 596,09           | 387,47            | 145,31            |
|  |                  |                  |                  |                   |                   |
| <b>Utilidad Neta (Utilidad antes de Impuestos)</b> | <b>12.073,36</b> | <b>14.031,44</b> | <b>18.932,37</b> | <b>24.629,96</b>  | <b>30.283,37</b>  |
|  |                  |                  |                  |                   |                   |
| Repartición Trabajadores (15%)                     | 1.811,00         | 2.104,72         | 2.839,85         | 3.694,49          | 4.542,51          |
| <b>Utilidad antes Impuesto a la Renta</b>          | <b>10.262,36</b> | <b>11.926,73</b> | <b>16.092,51</b> | <b>20.935,46</b>  | <b>25.740,87</b>  |
| Impuesto a la Renta (22%)                          | 2.257,72         | 2.623,88         | 3.540,35         | 4.605,80          | 5.662,99          |
| <b>Utilidad Disponible</b>                         | <b>8.004,64</b>  | <b>9.302,85</b>  | <b>12.552,16</b> | <b>16.329,66</b>  | <b>20.077,87</b>  |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

El presente estado de resultados fue desarrollado con previos parámetros e indicaciones en relación a las ventas y costos, por ende, se estableció que las ventas tendrán un crecimiento anual del 5% mientras que los costos tendrán un incremento a causa de la inflación, para este caso se utilizó una tasa de inflación de 1,13%. Con base a lo descrito, se visualiza que la empresa Smoothie FIT tendrá utilidades desde el primer año hasta que a partir del tercer año presentará un mayor porcentaje de utilidad neta.

**Tabla 46. Flujo de Caja**

|                            | <b>2019</b>       | <b>2020</b>       | <b>2021</b>       | <b>2022</b>      | <b>2023</b>      |                  |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>INVERSIÓN INICIAL</b>   | -16.585,11        |                   |                   |                  |                  |                  |
| UAIT                       |                   | 12.073,36         | 14.031,44         | 18.932,37        | 24.629,96        | 30.283,37        |
| Repartición Trabajadores   |                   |                   | -1.811,00         | -2.104,72        | -2.839,85        | -3.694,49        |
| Impuesto a la Renta        |                   |                   | -2.257,72         | -2.623,88        | -3.540,35        | -4.605,80        |
| <b>EFFECTIVO NETO</b>      | <b>-16.585,11</b> | <b>12.073,36</b>  | <b>9.962,72</b>   | <b>14.203,77</b> | <b>18.249,75</b> | <b>21.983,07</b> |
| (+) Gastos de Depreciación |                   | 900,33            | 900,33            | 900,33           | 467,00           | 467,00           |
| (-) Cuota de capital       |                   | -963,21           | -1.118,05         | -1.297,79        | -1.506,41        | -1.748,58        |
| <b>Flujo Anual</b>         | <b>-16.585,11</b> | <b>12.010,48</b>  | <b>9.745,00</b>   | <b>13.806,31</b> | <b>17.210,34</b> | <b>20.701,50</b> |
| <b>Flujo Acumulado</b>     | <b>-16.585,11</b> | <b>-4.574,63</b>  | <b>5.170,37</b>   | <b>18.976,68</b> | <b>36.187,02</b> | <b>56.888,52</b> |
| <b>Pay Back del flujo</b>  | <b>-16.585,11</b> | <b>-21.159,74</b> | <b>-11.414,74</b> | <b>18.976,68</b> | <b>36.187,02</b> | <b>56.888,52</b> |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

El flujo de caja detalla la inversión inicial, depreciaciones, entradas y salidas de dinero correspondientes al giro de negocio durante un periodo de 5 años, donde en el año 0 se visualiza la inversión inicial y posteriormente se presenta un flujo anual positivo con tendencia de crecimiento.

**Tabla 47. Indicadores Financieros**

| <b>Indicadores</b>       |       | <b>Tasa</b>        |
|--------------------------|-------|--------------------|
| <b><u>TMAR</u></b>       |       | <b>14,84%</b>      |
| Inflación                | 1,13% |                    |
| Tasa Pasiva Promedio BCE | 7,95% |                    |
| Riesgo País              | 5,76% |                    |
| <b><u>VAN</u></b>        |       | <b>\$45.168,38</b> |
| <b><u>TIR</u></b>        |       | <b>70,82%</b>      |
| <b><u>Pay Back</u></b>   |       | <b>1,47 años</b>   |

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

Mientras que para conocer si el proyecto es fiable o no, se procede a determinar la TIR que corresponde a la rentabilidad del negocio en valores porcentuales reflejándose así una TIR de 70,82%, seguido del cálculo del Valor Actual Neto o también denominado VAN que igual como la TIR mide la rentabilidad del negocio pero en valores monetarios, generándose un total de \$45.168,38. Con base a los resultados obtenidos se puede afirmar que el proyecto es viable, debido a que la TIR y VAN son positivos y mayores a cero, y la TIR es superior a la TMAR bajo un periodo de recuperación de la inversión de 1,47 años, es decir que el plan de negocio para la implementación de un punto de venta como nueva franquicia dedicada a la producción de smoothies, es factible.

#### 4.6.6. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad de las actividades desarrolladas por la empresa Smoothie FIT pretende conocer y demostrar los cambios suscitados en los índices de rentabilidad (TIR, VAN, PayBack) a causa de imprevistos o riesgos que podrían presenciar los rubros de ingresos y costos. Por consiguiente, se procede efectuar un posible escenario, el cual se lo ha denominado conservador. Dicho escenario presenta una reducción en ventas del 4% anual mientras que los costos presentan una variabilidad e incremento del 8%, lo cual describe que ante una reducción de ventas a causa de los costos elevados se visualiza que el proyecto continúa siendo viable con una TIR del 40,01% y una VAN de \$5.356,81 con un periodo de recuperación de 2,41 años.

**Tabla 48. Sensibilidad en costos y ventas**

|                                | 2019              | 2020              | 2021              | 2022             | 2023             |                  |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>INVERSION INICIAL</b>       | -16.585,11        |                   |                   |                  |                  |                  |
| Ventas                         | 235.560,96        | 250.133,94        | 265.608,47        | 282.040,34       | 299.488,77       | <b>VARIACIÓN</b> |
| Costo de Venta                 | -173.612,96       | -184.353,52       | -195.758,55       | -207.869,16      | -220.728,98      | -4%              |
| <b>Utilidad Bruta en Venta</b> | <b>61.948,00</b>  | <b>65.780,42</b>  | <b>69.849,92</b>  | <b>74.171,19</b> | <b>78.759,79</b> | 8%               |
| Gastos Sueldos y Salarios      | -54.248,90        | -57.494,77        | -58.144,46        | -58.801,49       | -59.465,95       |                  |
| Gastos Generales               | -16.470,00        | 16.656,11         | 16.844,33         | 17.034,67        | 17.227,16        |                  |
| Gastos de Depreciación         | -900,33           | -900,33           | -900,33           | -467,00          | -467,00          |                  |
| <b>Utilidad Operativa</b>      | <b>-9.671,23</b>  | <b>24.041,43</b>  | <b>27.649,46</b>  | <b>31.937,36</b> | <b>36.054,00</b> |                  |
| Gastos Financieros             | -930,67           | -775,83           | -596,09           | -387,47          | -145,31          |                  |
| <b>UAIT</b>                    | <b>-10.601,90</b> | <b>23.265,60</b>  | <b>27.053,36</b>  | <b>31.549,89</b> | <b>35.908,69</b> |                  |
| Repartición Trabajadores       |                   | 1.590,28          | -3.489,84         | -4.058,00        | -4.732,48        |                  |
| Imppto a la Renta              |                   | -2.257,72         | -2.623,88         | -3.540,35        | -4.605,80        |                  |
| <b>EFFECTIVO NETO</b>          | <b>-16.585,11</b> | <b>-10.601,90</b> | <b>22.598,17</b>  | <b>20.939,64</b> | <b>23.951,54</b> | <b>26.570,41</b> |
| (+) Gastos de Depreciación     | -900,33           | -900,33           | -900,33           | -467,00          | -467,00          |                  |
| (-) Cuota de capital           | -963,21           | -1.118,05         | -1.297,79         | -1.506,41        | -1.748,58        |                  |
| <b>Flujo Anual</b>             | <b>-16.585,11</b> | <b>-12.465,45</b> | <b>20.579,78</b>  | <b>18.741,52</b> | <b>21.978,13</b> | <b>24.354,83</b> |
| <b>Flujo Acumulado</b>         | <b>-16.585,11</b> | <b>-29.050,56</b> | <b>-8.470,78</b>  | <b>10.270,75</b> | <b>32.248,87</b> | <b>56.603,70</b> |
| <b>Pay Back del flujo</b>      | <b>-16.586,11</b> | <b>-21.159,74</b> | <b>-11.414,74</b> | <b>18.976,68</b> | <b>36.187,02</b> | <b>56.888,52</b> |

**TIR** 44,01%

**VAN** \$5.356,81

**Pay Back** 2,41 Años

Elaborado por: Veliz Barco, K & Zavala Mora, D. (2018)

## CONCLUSIONES

El presente plan de negocios alcanzó las expectativas planteadas al inicio del trabajo. Se realizó un estudio mercado respecto a los gustos y preferencias de las personas del sector de La Alborada en la ciudad de Guayaquil relacionado a jugos helados con frutas; se descubrió que el principal motivo de consumo de smoothies, es la curiosidad que causa su sabor y mezcla de frutas. A pesar de que los encuestados prefieren adquirir de una forma rápida este producto en supermercados, la idea es apropiarse de la idea de servirlo en un local determinado, acompañado de un buen servicio.

Las estrategias planteadas para la venta de smoothies, conlleva a la respuesta de la hipótesis del presente trabajo, puesto que, la producción de bebidas a base de frutas, yogurt, vegetales y endulzados con stevia, mejora la nutrición de sus potenciales consumidores. Por ello, con las 4p de estrategia, se plantea el requisito básico para la implementación de un punto de venta de la franquicia FIT, promociones 2x1 de acuerdo con varios horarios que se estudiaron como posibles horas de masivo movimiento, entre otras.

Con la propuesta del organigrama, se deja por escrito las personas necesarias para poder implementar un nuevo punto de venta, con sus respectivas responsabilidades y labores dentro del organigrama.

El plan de negocio de comercialización de smoothies se caracteriza por ser un tema factible y rentable, demostrado con la proyección de ventas, costos y utilidades anuales durante los primeros 5 años; consecuentemente, se obtuvo una TIR de 70,82%. Por ello, se presenta como un proyecto rentable, en el sector de La Alborada en la ciudad de Guayaquil.

## **RECOMENDACIONES**

Posterior a la presente investigación se destaca las siguientes recomendaciones:

Se plantea realizar un estudio de factibilidad, para la implementación de nuevos productos dentro de la franquicia, estos pueden ser, empanadas, tortillas, bolones, y alimentos de rápida producción. Mediante este estudio, se puede descubrir si esta nueva inversión, mejoraría la rentabilidad actual del punto de venta de la franquicia FIT. Además, se recomienda esta acción, con el fin social de generar empleo a varias personas de Guayaquil, lo que generalmente se denomina Inversión productiva.

Para la aplicación de la propuesta, se recomienda ejecutarla una vez definido el lugar, realizado las respectivas negociaciones y el trámite del préstamo bancario. Consecuentemente, se debe verificar que los precios de los activos propuestos en el plan de adquisición mantengan el mismo o un inferior precio, puesto que la inversión tendería a aumentar y posiblemente no abastezca la inversión financiada.

La franquicia Fruit Ice Tropical, deberá tener una evaluación de calidad y servicio, de forma semestral, con el fin de conocer el estatus de la franquicia con los clientes y tener alternativas de mejoras. Se puede dar el caso, que posiblemente se comercialice el mismo producto, en supermercados en envases de vidrios, como lo sugirieron los encuestados. Sin embargo, es necesario estudiar a fondo esa posibilidad, puesto que, podría desplazar la demanda en los puntos de venta de la franquicia, al consumo del producto por este otro medio de consumo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alecoy, T. (2011). *Las culturas exitosas forjan prosperidad económica desde la concepción del individuo*. Santiago de Chile: Tirso José Alecoy.

Alvira, F. (2011). *La encuesta: Una perspectiva general metodológica* (Segunda ed.).

Madrid: Cuadernos Metodológicos. Obtenido de

<https://books.google.com.ec/books?id=GbZ5JO->

[IoDEC&printsec=frontcover&dq=Alvira,+F..+La+encuesta:+una+perspectiva+general+metodol%C3%B3gica&hl=es-](https://books.google.com.ec/books?id=GbZ5JO-IoDEC&printsec=frontcover&dq=Alvira,+F..+La+encuesta:+una+perspectiva+general+metodol%C3%B3gica&hl=es-)

[419&sa=X&ved=0ahUKEwj7ptG2xqXdAhVxS98KHcKdA2MQ6AEIJjAA#v=onepage&q=encuesta&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=GbZ5JO-IoDEC&printsec=frontcover&dq=Alvira,+F..+La+encuesta:+una+perspectiva+general+metodol%C3%B3gica&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj7ptG2xqXdAhVxS98KHcKdA2MQ6AEIJjAA#v=onepage&q=encuesta&f=false)

American Marketing Association. (Enero de 2008). *American Marketing Association*.

Obtenido de

[https://www.google.com.ec/search?rlz=1C1CHBF\\_esEC805EC805&ei=IMrdW](https://www.google.com.ec/search?rlz=1C1CHBF_esEC805EC805&ei=IMrdW)

[5K1B8qJggfRrYGQDg&q=american+marketing+association+2007&oq=american+marketing+association+2007&gs\\_l=psy-](https://www.google.com.ec/search?rlz=1C1CHBF_esEC805EC805&ei=IMrdW5K1B8qJggfRrYGQDg&q=american+marketing+association+2007&oq=american+marketing+association+2007&gs_l=psy-)

[ab.3..0j0i22i30k114.304012.317951.0.318124.45.27.0.1.1.0.1176.4406.0j6j4j1j6-1j1.14.0](https://www.google.com.ec/search?rlz=1C1CHBF_esEC805EC805&ei=IMrdW5K1B8qJggfRrYGQDg&q=american+marketing+association+2007&oq=american+marketing+association+2007&gs_l=psy-ab.3..0j0i22i30k114.304012.317951.0.318124.45.27.0.1.1.0.1176.4406.0j6j4j1j6-1j1.14.0)

Arruelas, A. (2014). *Universidad Central del Ecuador*.

Asamblea Constitucional. (01 de Agosto de 2018). *MAGAP*. Obtenido de Ministerio de

Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca:

[http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2018/Agosto2018/a2\)%20Base](http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2018/Agosto2018/a2)%20Base)

[%20legal%20que%20la%20rige%20a%20la%20instituci%C3%B3n/CRE.pdf](http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2018/Agosto2018/a2)%20Base%20legal%20que%20la%20rige%20a%20la%20instituci%C3%B3n/CRE.pdf)

Baca, G. (2010). *EVALUACIÓN DE PROYECTOS*. México: McGraw-Hill.

- Barbazán, C., & Sendra, J. (2012). *Apoyo domiciliario y alimentación familiar: El asistente como eje central en la gestión y mantenimiento del hogar del dependiente*. Vigo: Ideaspropias Editorial.
- Barradas, M. (2014). *Seguimiento de Egresados: Una excelente estrategia para garantizar una educación de calidad*. Bloomington: Palibrio.
- Barrios, M. (Abril de 2010). *Universidad Americana*. Obtenido de [http://marktur.travel/uploads/secciones\\_contenido/62/62-1323280539.pdf](http://marktur.travel/uploads/secciones_contenido/62/62-1323280539.pdf)
- Bastos, A. (2010). *Implantación de Productos y servicios*. Madrid: Ideaspropias.
- Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
- Bohigues, I. (2014). *Ámbito sociolingüístico*. Madrid: Paraninfo.
- Borunda, R., Cepeda, J., Salas, F., & Medrano, V. (2013). *Desarrollo y Competitividad de los Sectores Económicos en México*. México, D.F.: Centro de Investigaciones Sociales.
- Carro, R., & González, D. (2009). *American Society for Quality*. Obtenido de [http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09\\_administracion\\_calidad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf)
- Cervantes, A., & Pichardo, Y. (14 de Mayo de 2009). *Universidad de las Américas Puebla*. Obtenido de [http://caterina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/cervantes\\_v\\_ay/capitulo2.pdf](http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/cervantes_v_ay/capitulo2.pdf)
- Chesbrough, H., & Sandulli, F. (Julio de 2009). *Universia Business Review*.
- Christensen, C. (2014). *Guía del Innovador para crecer: Cómo aplicar la innovación disruptiva*. Madrid: Grupo Planeta Spain.

Congreso Nacional. (2004). *Ley Forestal y de Conservación de Áreas naturales y vida silvestre*. Quito: Editora Nacional.

Cruelles, J. (2012). *Productividad e Incentivos: Cómo hacer que los tiempos de fabricación se cumplan*. Barcelona: Marcombo.

Cruz, L., & Cruz, V. (17 de Abril de 2010). *Repositorio Escuela Politécnica Nacional*.

Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Repositorio Escuela Politécnica Nacional:

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCEQFjABahUKEwjvOy4IJPIAhWFF5AKHUAYBF&url=http%3A%2F%2Fbibdigital.epn.edu.ec%2Fbitstream%2F15000%2F388%2F1%2FCD-0795.pdf&usg=AFQjCNHr5JIvEUFu2GkrhscjJ-tStFQQA&sig2=a>

DiabeTV. (12 de Agosto de 2016). *Ciutat*. Obtenido de [http://www.ciutat.com/libros/DIABETV-EBOOK\\_v4-spanish.pdf](http://www.ciutat.com/libros/DIABETV-EBOOK_v4-spanish.pdf)

El Telégrafo. (24 de Marzo de 2016). *El Telégrafo*. Recuperado el 13 de Julio de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/el-81-5-de-ecuatorianos-consume-gaseosas-y-bebidas-azucaradas>

EL UNIVERSO. (24 de Enero de 2013). *EL UNIVERSO*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/2013/01/24/1/1550/frutas-son-negocio-rentable.html>

Fernandez, F. (2013). *Estudio de Mercado*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=yuskDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estudio+de+mercado&hl=es->

419&sa=X&ved=0ahUKEwjU1u3sscvcAhVBrVkkKHWkkCwwQ6AEILTAB#v  
=onepage&q=estudio%20de%20mercado&f=false

Fernández, R. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*.

Alicante: ECU.

Fernández, R. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Alicante : ECU.

Fernández, R. (2011). *La dimensión económica del desarrollo sostenible*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Flores , A. (2014). *Universidad EAM*. Obtenido de  
file:///C:/Users/HP/Downloads/PLAN%20DE%20NEGOCIO%20Y%20MARK  
ETING%20MARIUXI%20ZABALA/EJEMPLOS%20MARIUXO%20ZABAL  
A/1026273604-2014-pdf.pdf

Fuentes , J. (2010). *Xing*.

Gan, F., & Gaspar, B. (2007). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del Factor Humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: Editorial UOC .

Gavilanes, P. (22 de Marzo de 2016). *Grupo EL COMERCIO*. Obtenido de Grupo EL COMERCIO: <https://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-consumo-bebidas-azucar-salud.html>

Gomez, S. (2012). *Metodología de la Investigación* (Primera ed.). México.

Google Maps. (8 de Abril de 2015). *Google*. Obtenido de Google: <https://maps.google.com.ec>

- Griffin, R. (2011). *Administración*. Boston: Cengage Learning.
- Guerrero, R. (2014). *Técnicas elementales de servicio*. Madrid: Paraninfo.
- Haden, J. (2008). *El diccionario completo de términos de bienes raíces explicados en forma simple: lo que los inversores inteligentes necesitan saber*. Florida: Atlantic Publishing Group.
- Hernández et al., A. (2018). *Metodología de investigación científica*. Área de innovación y desarrollo. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=y3NKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigacion+cientifica+hernandez&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi678yG173cAhXFSt8KHZVJDjsQ6AEILjAB#v=onepage&q=metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica%20hernand>
- Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2004). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*.
- Huamán, L., & Rios, F. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Iglesias, M. (2011). *Elaboración de soluciones constructivas y preparación de muebles*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.
- INEC. (2011). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

- INEC. (28 de Julio de 2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Ecuador en cifras: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi\\_esGuayaquil\\_cifra\\_a\\_cifra.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf)
- INEC. (6 de Octubre de 2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/guayaquil-en-cifras/>
- JASA. (2016). *The Juice and Smoothie Association*. Obtenido de <http://www.smoothiecentral.com/>
- Joachimsthaler, E. (2008). *Ver lo evidente: Cómo definir y ejecutar la futura estrategia de crecimiento en su empresa*. Barcelona: Ediciones Deusto .
- Kotler, P., & Keller , K. (2012). *Dirección del Marketing* (Decimocuarta ed.). México: Pearson.
- Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2004). *Marketing Turístico* (Quinta ed.). Madrid: Pearson.
- Krugman, P., & Wells, R. (2007). *Macroeconomía: Introducción a la economía; Versión española traducida por Gotzone Pérez Apilanez; revisada por José Ramón de Espínola*. Barcelona: Reverté.
- Leiceaga, C., Carrillo, F., & Hernández, Á. (2012). *Economía 1º Bachillerato*. San Sebastián: Editorial Donostiarra.
- Líderes. (2014). Ecuador lidera la tasa de emprendimiento por necesidad en la región. *Líderes*. Recuperado el 31 de Julio de 2018, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-lidera-tasa-emprendimiento-necesidad.html>

- Líderes. (26 de Enero de 2015). Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/jugos-naturales-atraen-inversion-microempresas.html>
- Líderes. (23 de Agosto de 2016 ). *Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/nectar-frutas-jugos-real-innovacion.html>
- Llamas, C. (2009). *MARKETING Y GESTIÓN DE LA CALIDAD TURÍSTICA*. Madrid: Liber Factory .
- Llorens, G. (Mayo de 2010). *Universite Libre des Sciences de l'Énterprise*. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/paperventajacompetitiva.pdf>
- Longenecker, J., Petty, W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). *Administracion de Pequeñas Empresas: Lanzamiento y Crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. México, D.F.: Cengage Learning.
- Lopez, J. (2013). *+Productividad*. Bloomington: Palibrio.
- Luna, A. (2014). *Administración estratégica*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://bibliotecas.ups.edu.ec:2708/lib/bibliotecaupssp/detail.action?docID=3227900>.
- Macías, G., & Parada, L. (2013). *Mujeres, su participación económica en la sociedad*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Magretta, J. (2002). *Why business models matter*. Estados Unidos.

- Martínez, I. (2005). *La comunicación en el punto de venta: estrategias de comunicación en el comercio real y online*. Madrid: Esic .
- Martinez, M., & Alvarez, H. (Agosto de 2015). *Universidad de Guayaquil*. Recuperado el 31 de Julio de 2018, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19240/1/LA%20FRANQUICIA%20COMO%20PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20ALTERNATIVA%20PARA%20EL%20EMPREDIMIENTO%20%20EN%20EL%20ECUADOR.pdf>
- Martínez, V. (2016). *Administración: de lo simple a lo complejo*. Buenos Aires : Pluma Digital Ediciones.
- McCarthy , E., & Perreaul, W. (2001). *Marketing: Un enfoque global* (Décimo Tercera ed.). México: Mc Graw - Hill.
- Medders, C. (21 de Noviembre de 2016). *eHow en Español*. Obtenido de eHow en Español: [https://www.ehowenespanol.com/historia-smoothies-sobre\\_73628/](https://www.ehowenespanol.com/historia-smoothies-sobre_73628/)
- Merino, E. (2014). El Cambio de la Matriz Productiva. *Buen Viaje*, 10.
- Mestanza, J. (23 de Mayo de 2014). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/guayaquil-edificios-crecimiento-urbano.html>
- Miranda, A., Zambrano, M., & Yaguana, J. (26 de Julio de 2009). *Dspace Espol*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Dspace Espol: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10675/1/D-39734.pdf>
- Montero, C. (2005). *Estrategias Para Facilitar la Inserción Laboral a Personas Con Discapacidad*. San José: EUNED.

- Mora, J. (Jorge Mora). *Los libros, aporte bibliográfico, las bellas artes e investigaciones históricas*. Nariño: Pasto.
- Morales, R. (2013). *MF1330\_1: Limpieza doméstica*. Málaga: INNOVA.
- Moyano, L. (2015). *Plan de Negocios* (Primera ed.). Perú: Macro.
- MSP & INEC. (2013). *Encuesta nacional de salud y nutrición*. Obtenido de [http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com\\_docman&view=download&category\\_slug=documentos-2014&alias=452-encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion&Itemid=599](http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=documentos-2014&alias=452-encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion&Itemid=599)
- Navareros , J., & Cabrerizo , M. (2014). *Plan de Negocio*. Elearning.
- Nutsch, W. (2000). *Tecnología de la madera y del mueble*. Barcelona: Reverté.
- Olavarria, M. (2005). *Pobreza, crecimiento económico y políticas sociales*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Oliveros, J., & Vega , J. (Diciembre de 2012). *Universidad EAN*. Obtenido de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4104/OliverosJuly2012.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- OMS. (2018). *Fomento del consumo mundial de frutas y verduras*. Obtenido de <http://www.who.int/dietphysicalactivity/fruit/es/>
- Organización Mundial de la Salud. (Febrero de 2018). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 13 de Julio de 2018, de [http://www.who.int/elena/titles/ssbs\\_childhood\\_obesity/es/](http://www.who.int/elena/titles/ssbs_childhood_obesity/es/)
- Ortis, M., González, D., & Giraldo, M. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones* (Octava ed.). Colombia: Universidad del Norte.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (5 de Octubre de 2018). *Harvard Deusto*. Obtenido de <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>
- Peralta, N. (24 de Septiembre de 2010). *Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2695/1/T0878-MT-Peralta-Industria%20maderera.pdf>
- Perdigones, J. (2011). *MF0996\_1: Limpieza del mobiliario interior*. Málaga: INNOVA.
- Ricart, J. (2009). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Redalyc*(23), 12-25. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/433/43312282002.pdf>
- Rivera, J., Velasco, A., & Carriedo, A. (Agosto de 2013). *Organización Panamericana de la Salud*. Recuperado el 12 de Julio de 2018, de [https://www.paho.org/mex/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=849-vfinal-consumo-de-bebidas-azucaradas&category\\_slug=presentaciones&Itemid=493](https://www.paho.org/mex/index.php?option=com_docman&view=download&alias=849-vfinal-consumo-de-bebidas-azucaradas&category_slug=presentaciones&Itemid=493)
- Sanz, M. J. (2015). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid : ESIC EDITORIAL.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito : SENPLADES .
- SEMAR. (2016). *Metodología de la Investigación*.

- Senplades. (2014). *UNICEF*. Obtenido de [https://www.unicef.org/ecuador/Plan\\_Nacional\\_Buen\\_Vivir\\_2013-2017.pdf](https://www.unicef.org/ecuador/Plan_Nacional_Buen_Vivir_2013-2017.pdf)
- Senplades. (2017). *Senplades*. Obtenido de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- Soriano, N. (22 de Julio de 2016). *Womenshealth*. Recuperado el 12 de Julio de 2018, de <https://www.womenshealth.es/nutricion/articulo/diferencias-entre-zumos-smoothies-y-licuados#pagina-5>
- Tirado, F., Gálvez, A., & Baleriola, E. (2017). *Las organizaciones en el siglo XXI: un enfoque psicosocial y político*. Barcelona: Editorial UOC.
- Trujillo, R., & Segura, A. (2011). *Universidad Pontificia Javeriana*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/11058>
- Velásco, F. (2007). *Aprender a elaborar un plan de negocio*. Barcelona: Paidós. Recuperado el 30 de Julio de 2018
- Villanueva, J., & Toro, J. D. (2017). *Marketing estratégico*. España: Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA). Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=XMhruAii5X0C&printsec=frontcover&dq=estrategia+de+las+4+p&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj5OXvk-zdAhWOdd8KHyaABkcQ6AEIKzAB#v=onepage&q=precio&f=false>
- Zorita, E. (2015). *Plan de Negocio* (Primera ed.). Madrid: ESIC.
- Zott, C., & Amit, R. (Septiembre de 2009). *Universidad Business Review*.

## **ANEXOS**

### **4.4 Anexo 1. Entrevistas**

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

#### **ENTREVISTA**

Nombre y apellido:.....

Fecha :.....26/08/2018.....

- 10. ¿Cómo se llama tu empresa y a que se dedica?**
- 11. ¿Cuánto tiempo lleva con el negocio?**
- 12. ¿Qué decisión tomo para empezar con su negocio?**
- 13. ¿Cuál ha sido el mayor obstáculo que ha tenido que vencer para mantener o iniciar un pequeño negocio?**
- 14. ¿Iniciativas que se han puesto en marcha y que han supuesto mejoras para la empresa?**
- 15. ¿Precios que tienen su productor entre?**
- 16. ¿Cuánto invirtió para su negocio?**
- 17. ¿Si pudiera darle un consejo a un dueño de negocios novato, ¿cuál sería??**
- 18.¿Qué cree que hace que sus clientes vuelvan a su negocio?**

#### 4.5 Anexo 2. Financiamiento de la Inversión

| <b>Pago</b> | <b>Capital</b> | <b>Amortización</b> | <b>Interés</b> | <b>Pago</b> |
|-------------|----------------|---------------------|----------------|-------------|
| <b>0</b>    | 6.634,04       | -                   | -              | -           |
| <b>1</b>    | 6.559,15       | 74,90               | 82,93          | 157,82      |
| <b>2</b>    | 6.483,31       | 75,83               | 81,99          | 157,82      |
| <b>3</b>    | 6.406,53       | 76,78               | 81,04          | 157,82      |
| <b>4</b>    | 6.328,79       | 77,74               | 80,08          | 157,82      |
| <b>5</b>    | 6.250,07       | 78,71               | 79,11          | 157,82      |
| <b>6</b>    | 6.170,38       | 79,70               | 78,13          | 157,82      |
| <b>7</b>    | 6.089,68       | 80,69               | 77,13          | 157,82      |
| <b>8</b>    | 6.007,98       | 81,70               | 76,12          | 157,82      |
| <b>9</b>    | 5.925,26       | 82,72               | 75,10          | 157,82      |
| <b>10</b>   | 5.841,50       | 83,76               | 74,07          | 157,82      |
| <b>11</b>   | 5.756,69       | 84,80               | 73,02          | 157,82      |
| <b>12</b>   | 5.670,83       | 85,86               | 71,96          | 157,82      |
| <b>13</b>   | 5.583,89       | 86,94               | 70,89          | 157,82      |
| <b>14</b>   | 5.495,87       | 88,02               | 69,80          | 157,82      |
| <b>15</b>   | 5.406,74       | 89,13               | 68,70          | 157,82      |
| <b>16</b>   | 5.316,50       | 90,24               | 67,58          | 157,82      |
| <b>17</b>   | 5.225,14       | 91,37               | 66,46          | 157,82      |
| <b>18</b>   | 5.132,63       | 92,51               | 65,31          | 157,82      |
| <b>19</b>   | 5.038,96       | 93,67               | 64,16          | 157,82      |
| <b>20</b>   | 4.944,12       | 94,84               | 62,99          | 157,82      |
| <b>21</b>   | 4.848,10       | 96,02               | 61,80          | 157,82      |
| <b>22</b>   | 4.750,88       | 97,22               | 60,60          | 157,82      |
| <b>23</b>   | 4.652,44       | 98,44               | 59,39          | 157,82      |
| <b>24</b>   | 4.552,77       | 99,67               | 58,16          | 157,82      |
| <b>25</b>   | 4.451,86       | 100,91              | 56,91          | 157,82      |
| <b>26</b>   | 4.349,69       | 102,18              | 55,65          | 157,82      |
| <b>27</b>   | 4.246,23       | 103,45              | 54,37          | 157,82      |
| <b>28</b>   | 4.141,49       | 104,75              | 53,08          | 157,82      |
| <b>29</b>   | 4.035,43       | 106,05              | 51,77          | 157,82      |
| <b>30</b>   | 3.928,05       | 107,38              | 50,44          | 157,82      |
| <b>31</b>   | 3.819,33       | 108,72              | 49,10          | 157,82      |
| <b>32</b>   | 3.709,25       | 110,08              | 47,74          | 157,82      |
| <b>33</b>   | 3.597,79       | 111,46              | 46,37          | 157,82      |
| <b>34</b>   | 3.484,94       | 112,85              | 44,97          | 157,82      |
| <b>35</b>   | 3.370,68       | 114,26              | 43,56          | 157,82      |
| <b>36</b>   | 3.254,99       | 115,69              | 42,13          | 157,82      |
| <b>37</b>   | 3.137,85       | 117,14              | 40,69          | 157,82      |
| <b>38</b>   | 3.019,25       | 118,60              | 39,22          | 157,82      |
| <b>39</b>   | 2.899,17       | 120,08              | 37,74          | 157,82      |
| <b>40</b>   | 2.777,58       | 121,58              | 36,24          | 157,82      |
| <b>41</b>   | 2.654,48       | 123,10              | 34,72          | 157,82      |

|           |          |        |       |        |
|-----------|----------|--------|-------|--------|
| <b>42</b> | 2.379,70 | 117,25 | 31,21 | 148,46 |
| <b>43</b> | 2.260,99 | 118,71 | 29,75 | 148,46 |
| <b>44</b> | 2.140,79 | 120,19 | 28,26 | 148,46 |
| <b>45</b> | 2.019,10 | 121,70 | 26,76 | 148,46 |
| <b>46</b> | 1.895,88 | 123,22 | 25,24 | 148,46 |
| <b>47</b> | 1.771,12 | 124,76 | 23,70 | 148,46 |
| <b>48</b> | 1.644,80 | 126,32 | 22,14 | 148,46 |
| <b>49</b> | 1.516,90 | 127,90 | 20,56 | 148,46 |
| <b>50</b> | 1.387,41 | 129,50 | 18,96 | 148,46 |
| <b>51</b> | 1.256,29 | 131,11 | 17,34 | 148,46 |
| <b>52</b> | 1.123,54 | 132,75 | 15,70 | 148,46 |
| <b>53</b> | 989,13   | 134,41 | 14,04 | 148,46 |
| <b>54</b> | 853,04   | 136,09 | 12,36 | 148,46 |
| <b>55</b> | 715,24   | 137,79 | 10,66 | 148,46 |
| <b>56</b> | 575,72   | 139,52 | 8,94  | 148,46 |
| <b>57</b> | 434,46   | 141,26 | 7,20  | 148,46 |
| <b>58</b> | 291,44   | 143,03 | 5,43  | 148,46 |
| <b>59</b> | 146,62   | 144,81 | 3,64  | 148,46 |
| <b>60</b> | 0,00     | 146,62 | 1,83  | 148,46 |