



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE FRUTAS
NATURALES**

TUTOR

Econ. BOLIVAR MADERO R., MAE.

AUTORES

**SINCHE BAQUE NURY DEL ROCÍO
VALENCIA CLAVIJO DAMARIS PRISCILA**

GUAYAQUIL

2022



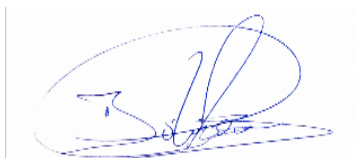
REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Plan de negocios para la producción y comercialización de bebidas a base de frutas naturales	
AUTOR/ES: Sinche Baque Nury Del Rocío Valencia Clavijo Damaris Priscila	REVISORES O TUTORES: MAE. BOLIVAR MADERO R.
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.	Grado obtenido: Licenciada en Administración de Empresas
FACULTAD: Administración	CARRERA: Administración de Empresas
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022	N. DE PAGS: 140
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y administración.	
PALABRAS CLAVE: Negocio, jugos, microentorno.	
RESUMEN: El plan de negocios dentro de los proyectos financieros y corporativos se le denomina al documento que ejerce un resumen de los objetivos operativo-financieros dentro un futuro negocio. Ante esta premisa se desarrolla un plan de negocio orientado a producir y comercializar jugos a base de fruta como maracuyá, naranja y mora. El emprendimiento denominado “OASIS Jugos Naturales” surge ante la necesidad existente en los guayaquileños por diversificar el consumo de productos 100% libres de preservantes y colorantes artificiales que afectan la salud. Mediante un estudio del entorno externo e interno se pudo determinar que la ciudadanía se encuentra inconforme con los productos existentes en el mercado nacional. Por ello, el estudio de la viabilidad refleja el 3.22 años como periodo de recuperación de la inversión inicial de \$206.045 con un VAN de \$504.982,30 y un TIR de 73,56%, mediante el cálculo del costo/beneficio se obtiene un índice de 2,58 por lo tanto es mayor a 1 donde se demuestra que los beneficios son mayores que los costos. Con dicho producto se espera transformar el sector comercial de los jugos naturales y generar una mejor conciencia de los habitantes en la ingesta de productos beneficiosos para la salud.	
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	

ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: Sinche Baque Nury Del Rocío Valencia Clavijo Damaris Priscilla	Teléfono: 0968154907 0982674982	E-mail: nsincheb@ulvr.edu.ec dvalenciac@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	<p>MBA. ÓSCAR MACHADO ÁLVAREZ DECANO Teléfono: 04- 2596500 Ext. 201 Email: omachadoa@ulvr.edu.ec</p> <p>MGTR. IRMA AQUINO ONOFRE DIRECTORA Teléfono: 04- 2596500 Ext. 203 Email: iaquino@ulvr.edu.ec</p>	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

Turnitin Informe de Originalidad					
Procesado el: 13-dic-2021 12:10 -05 Identificador: 1729285283 Número de palabras: 32326 Entregado: 1	<table border="1"><thead><tr><th>Índice de similitud</th><th>Similitud según fuente</th></tr></thead><tbody><tr><td>8%</td><td>Internet Sources: 7% Publicaciones: 0% Trabajos del estudiante: 6%</td></tr></tbody></table>	Índice de similitud	Similitud según fuente	8%	Internet Sources: 7% Publicaciones: 0% Trabajos del estudiante: 6%
Índice de similitud	Similitud según fuente				
8%	Internet Sources: 7% Publicaciones: 0% Trabajos del estudiante: 6%				
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE FRUTAS NATURALES Por Damaris - Nury Valencia - Sinche					
< 1% match (Internet desde 25-jul.-2021) http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28955/1/TESIS%20FINAL%20TATTY.pdf					
< 1% match (Internet desde 22-nov.-2021) http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35187/1/DISE%20E%20E%20ESTRATEGIA%20E%20COMERCIALIZACION%20E%20GALLE					
< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 26-oct.-2021) Submitted to Universidad del Istmo de Panamá on 2021-10-26					
< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 13-jul.-2020) Submitted to Universidad del Istmo de Panamá on 2020-07-13					
< 1% match (Internet desde 25-nov.-2021) http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4372/1/T-ULVR-3588.pdf					
< 1% match (Internet desde 15-nov.-2020) http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3198/1/T-ULVR-2795.pdf					
< 1% match (Internet desde 08-dic.-2021) http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4400/1/T-ULVR-3601.pdf					
< 1% match (Internet desde 06-dic.-2020) https://www.empredepyme.net/objetivos-del-plan-de-recursos-humanos.html					
< 1% match (Internet desde 15-dic.-2020) https://www.empredepyme.net/modelo-de-plan-de-operaciones.html					
< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 08-nov.-2020) Submitted to National University College - Online on 2020-11-08					
< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 15-jul.-2021) Submitted to National University College - Online on 2021-07-15					
< 1% match (Internet desde 22-jun.-2017) http://repositorio.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/15942/1/ARENASARIASYESENIAPAOLA2017.pdf					
< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 26-jul.-2019) Submitted to UISEK on 2019-07-26					
< 1% match (Internet desde 17-nov.-2021) https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/20856/Plan%20de%20negocios%20para%20la%20cread%20de%20VARGAS.pdf?isAllowed=y&sequence=4					

Firma



MAE. Bolivar Alfredo Madero Romero

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Las estudiantes egresadas **Sinche Baque Nury del Rocío** y **Valencia Clavijo Dámaris Priscilla**, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de Investigación (**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE FRUTAS NATURALES**), corresponde totalmente a las suscritas 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 los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores



Firma

Damaris Priscilla Valencia Clavijo

0919537365



Firma

Nury del Rocío Sinche Baque

0952974459

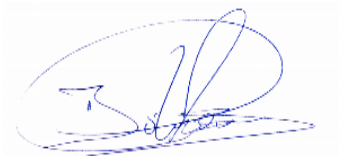
CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE FRUTAS NATURALES designado por el Consejo Directivo de la Facultad de administración 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 NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BEBIDAS A BASE DE FRUTAS NATURALES presentado por las estudiantes Sinche Baque Nury del Rocío y Valencia Clavijo Dámaris Priscilla como requisito previo, para optar al Título de Lcdo. en administración de empresas encontrándose apto para su sustentación.

Firma

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'MAE', written over a faint, light blue rectangular stamp or watermark.

MAE. Bolivar Alfredo Madero Romero

AGRADECIMIENTO

A nuestros padres por ser los ejes en nuestras vidas, por motivarnos y alentarnos a continuar firmes en nuestros estudios.

A nuestro tutor, quien nos ha guiado en cada fase de la elaboración de la tesis.

A nuestros profesores de la carrera que nos acompañaron en este largo camino de formación profesional, impartiendo sus conocimientos y experiencia siempre con dedicación.

Finalmente, agradecemos a Dios por darnos la fuerza espiritual y física para cumplir nuestro gran anhelo de ser licenciadas.

DEDICATORIA

La presente tesis la dedicamos a nuestros padres, quienes desde el primer día de nuestra carrera nos han apoyado incansablemente, sin duda alguna esta es la recompensa por su invaluable entrega.

A Angelita B., una sierva de Dios que en vida siempre me motivó y oró por mí.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1.1. Tema	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.3. Formulación del problema	5
1.4. Sistematización del problema	5
1.5. Objetivos de la investigación	5
1.5.1. Objetivo general.....	5
1.5.2. Objetivos específicos.....	5
1.6. Justificación.	6
1.7. Delimitación.....	6
1.8. Idea a defender.....	7
1.9. Identificación de las variables.....	7
1.9. Línea de investigación	7
CAPÍTULO II	9
2.1. Marco referencial	9
2.2. Marco teórico	11
2.2.1. Bebidas naturales en la historia.....	11
2.2.2. Bebidas naturales y sus beneficios para la salud.....	12
2.2.3. Plan de negocios.....	15
2.2.4. Análisis situacional	19
2.2.5. Plan de marketing.....	26
2.2.6. Plan de producción	28
2.2.7. Plan de recursos humanos	30
2.2.8. Plan financiero.....	31
2.3. Marco conceptual.....	33

2.4. Marco Legal	35
2.4.1. Ley de compañías.....	35
2.4.2. Ministerio de Salud Pública	36
2.4.3. Registro de patente municipal	36
2.4.4. Código de Trabajo.....	37
2.4.5. Ley orgánica del régimen de la soberanía alimentaria.....	37
2.4.6. Código Orgánica de la Producción Comercio e Inversiones – COPCI.....	38
2.4.7. Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación.....	39
CAPÍTULO III	40
Metodología de la investigación.....	40
3.1. Tipo de investigación.....	40
3.2. Enfoque de la investigación	40
3.3. Diseño de la investigación	41
3.4. Técnicas e instrumentos	41
3.5. Población y muestra.....	42
3.6. Resultados	43
3.6.1. Análisis de encuestas	43
3.6.2. Análisis de entrevistas	55
3.6.3. Análisis de ficha de observación	57
CAPÍTULO IV.....	59
Propuesta.....	59
4.1. Descripción de la propuesta de negocio.....	59
4.1.1. Nombre de la empresa	60
4.1.2. Ubicación.....	60
4.2. Estructura organizacional.....	61
4.2.1. Valores organizacionales	62
4.2.2. Objetivos organizacionales.....	63

4.3.	Análisis situacional	64
4.3.1.	Análisis PESTEL	64
4.3.2.	Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	66
4.3.3.	Matriz EFE	68
4.3.4.	Matriz EFL.....	69
4.3.5.	Análisis FODA	70
4.4.	Plan de marketing	71
4.4.1.	Metas y objetivos del plan de marketing	71
4.4.2.	4.4.2. Perfil de consumidor.....	72
4.4.3.	Estrategia de mercadotecnia	72
4.4.4.	Definición de estrategias de marketing	75
4.4.5.	4.4.5. Plan de distribución	79
4.4.6.	Plan de precios.....	80
4.4.7.	Distribución del mercado de jugos de frutas naturales en el Ecuador.....	82
4.4.8.	Distribución del mercado de jugo de frutas naturales a nivel local.....	83
4.5.	Plan de producción y comercialización	84
4.5.1.	Objetivos del plan de producción y comercialización.....	84
4.5.2.	Cadena de valor	85
4.5.3.	Flujograma de operaciones y comercialización.....	85
4.6.	Plan financiero	87
4.6.1.	Objetivos del plan de producción y comercialización.....	87
4.6.2.	Inversión inicial	87
4.6.3.	Capital de trabajo.....	88
4.6.4.	Inversión Inicial.....	88
4.6.5.	Depreciación de activos.....	89
4.6.6.	Financiamiento y amortización del préstamo	89
4.6.7.	Balance inicial	90

4.6.8.	Ingresos por ventas	91
4.6.9.	Gastos y costos	92
4.6.10.	Estado de resultado.....	93
4.6.11.	Balance General.....	94
4.6.12.	Evaluación Financiera	95
4.6.13.	Punto de equilibrio.....	98
4.6.14.	Relación costo beneficio.....	99
4.6.15.	Análisis de sensibilidad	99
4.7.	Plan de recursos humanos.....	102
4.7.1.	Objetivos del plan de recursos humanos	102
4.7.2.	Organización administrativa y operativa	102
4.7.3.	Actividad de apoyo	102
4.7.4.	Actividades primarias	103
CONCLUSIONES	107
RECOMENDACIONES	109
BIBLIOGRAFÍA	110
Anexos	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ventajas y desventajas del plan de negocio.....	18
Tabla 2. Modelo de MPC.....	23
Tabla 3. Modelo de Matriz EFE	24
Tabla 4. Modelo de Matriz EFI	25
Tabla 5. Métodos de análisis financiero	32
Tabla 6. Importancia del plan financiero.....	32
Tabla 7. Fuentes de información	41
Tabla 8. Ficha de observación de Mi Comisariato	57
Tabla 9. Análisis PESTEL.....	64
Tabla 10. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	66
Tabla 11. Ponderación de la intensidad de las 5 Fuerzas de Porter	68
Tabla 12. Matriz EFE	68
Tabla 13. Matriz EFI.....	69
Tabla 14. Matriz FODA.....	70
Tabla 15. Perfil del consumidor.....	72
Tabla 16. Matriz de estrategias de mercadotecnia “OASIS Jugos Naturales”	73
Tabla 17. Publicidad y propaganda – Presupuesto estimado.....	74
Tabla 18. Estudio de mercado de las bebidas a base de fruta natural - Competencia directa para “OASIS Jugos Naturales”	80
Tabla 19. Plan de precios “OASIS Jugos Naturales”	81
Tabla 20. Plan de precios “OASIS Jugos Naturales”	81
Tabla 21. Participación de las principales competencias del mercado de jugos naturales en el territorio ecuatoriano.....	82
Tabla 22. Participación de las principales competencias del mercado de jugos naturales para Guayaquil.....	83
Tabla 23. Flujograma de operaciones y comercialización “OASIS Jugos Naturales” ..	86
Tabla 24. Inversión inicial de activos “OASIS Jugos Naturales”	88
Tabla 25. Capital de trabajo mensual “OASIS Jugos Naturales”	88
Tabla 26. Inversión inicial “OASIS Jugos Naturales”.....	88
Tabla 27. Depreciación de activos fijos “OASIS Jugos Naturales”	89
Tabla 28. Financiamiento de la inversión inicial “OASIS Jugos Naturales”	90
Tabla 29. Amortización anual de préstamo bancario “OASIS Jugos Naturales”.....	90
Tabla 30. Balance inicial “OASIS Jugos Naturales”	90

Tabla 31. Ingresos por ventas “OASIS Jugos Naturales”	91
Tabla 32. Costos fijos y variables “OASIS Jugos Naturales”	93
Tabla 33. Estados de pérdidas y ganancias “OASIS Jugos Naturales”	93
Tabla 34. <i>Balance General “OASIS Jugos Naturales”</i>	94
Tabla 35. <i>Evaluación financiera de “OASIS Jugos Naturales”</i>	95
Tabla 36. <i>Punto de equilibrio de “OASIS Jugos Naturales”</i>	98
Tabla 37. <i>Escenario optimista de “OASIS Jugos Naturales”</i>	100
Tabla 38. <i>Escenario pesimista de “OASIS Jugos Naturales”</i>	101
Tabla 39. <i>Proceso de negociación de “OASIS Jugos Naturales”</i>	103
Tabla 40. <i>Proceso de reposición de mercadería de “OASIS Jugos Naturales”</i>	105
Tabla 41. <i>Proceso de atención al cliente de “OASIS Jugos Naturales”</i>	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Beneficios e importancia de un plan de negocio.....	17
Figura 2. Partes del plan de negocios	19
Figura 3. Macroentorno y microentorno del análisis PESTEL	21
Figura 4. El modelo de las 5 fuerzas de Porter y sus principales aspectos.....	22
Figura 5. Esquema del Análisis FODA	26
Figura 6. Cinco pasos esenciales del plan de marketing	27
Figura 7. Edad	44
Figura 8. Género.....	44
Figura 9. ¿Ha comprado jugos de frutas naturales en la calle o algún establecimiento?	45
Figura 10. ¿Cuál es el tipo de presentación con que mayor frecuencia ha consumido bebidas a base de fruta natural?.....	46
Figura 11. ¿Qué marca de bebidas y jugos naturales son las que más conoce?.....	46
Figura 12. ¿En qué dependencias suele adquirir los jugos de fruta natural?.....	47
Figura 13. Variedades de jugos a base de fruta natural con mayor frecuencia de consumo	48
Figura 14. ¿Cuál es la presentación que acostumbra comprar?.....	49
Figura 15. Frecuencia de compra de jugos a base de fruta natural.....	50
Figura 16. ¿Cuánto dinero gasta al mes en las compras de bebidas a base de fruta natural?	50
Figura 17. Tipo de presentación de preferencia para el consumo de una bebida a base de fruta natural como naranja, mora y maracuyá.	51
Figura 18. ¿Conoce los beneficios de las frutas a utilizar en las bebidas a comercializar?	52
Figura 19. ¿Por qué razón usted consumiría jugos naturales de naranja, mora y maracuyá?	52
Figura 20. Si se pone a la venta una bebida a base de fruta natural como naranja, mora y maracuyá ¿Lo compraría?	53
Figura 21. ¿Qué presentación es la que adquiriría?.....	54
Figura 22. ¿Cuál es el precio que aceptaría pagar por las presentaciones de 500 ml de envases con jugo de fruta natural?.....	55
Figura 23. Logotipo “OASIS Jugos Naturales”	60

Figura 24. Ubicación de planta procesadora alquilada para fabricar “OASIS Jugos Naturales”	60
Figura 25. Instalaciones de la planta procesadora alquilada para fabricar “OASIS Jugos Naturales”	61
Figura 26. Organigrama “OASIS Jugos Naturales”	62
Figura 27. Presentaciones de las botellas de 500 ml de “OASIS Jugos Naturales”	75
Figura 28. Flayers informativos de “OASIS Jugos Naturales”	75
Figura 29. Canales de distribución de “OASIS Jugos Naturales”	79
Figura 30. Distribución de mercado de las principales competencias de “OASIS Jugos Naturales”	83
Figura 31. Distribución de mercado local de las principales competencias de “OASIS Jugos Naturales”	84
Figura 32. Cadena de valor “OASIS Jugos Naturales”	85
Figura 33. Punto de equilibrio en el plan financiero para “OASIS Jugos Naturales” ...	99
Figura 34. Distribución de la planta administrativa y comercial para “OASIS Jugos Naturales”	103

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Modelo de encuesta – consumidores	116
Anexo 2. Entrevista – consumidores y dueños de negocios.....	119
Anexo 3. Ficha de observación – tiendas y supermercados	120
Anexo 4. Entrevista aplicada a consumidora de supermercado	121
Anexo 5. Entrevista aplicada a propietario de tienda.....	123

INTRODUCCIÓN

Hoy en día realizar un plan de negocios es establecida como una herramienta de suma relevancia que ofrece una guía estructurada para la toma de decisiones cuando se desea generar un emprendimiento o de ofertar un nuevo producto al mercado consumidor, esto surge a partir de la identificación de una demanda no satisfecha y por ende la oportunidad de incursionar dentro de un nicho de mercado que necesita del producto o del servicio que se estima ofertar.

El plan de negocios figura como una hoja de ruta hacia el cumplimiento de objetivos económicos trazados en el corto y largo plazo a nivel organizacional, se proporciona de esta manera una visión en cuanto a los aspectos a considerar al momento de desempeñar un negocio, esto se debe a que se evalúan factores productivos, marketing y publicidad, especificaciones del producto, evaluaciones financieras, entre otros aspectos.

Muchas veces los propietarios y/o inversionistas se ven tentados a solo emprender un negocio sin antes haber hecho un estudio de mercado para medir la aceptabilidad del bien o servicio, por ende, es aquí donde ésta herramienta figura como el primer paso para poder constatar la viabilidad del negocio antes de invertir el dinero sin generar pérdidas. Con ello se busca el articular una estrategia que proyecte el paso a paso a cumplir, los recursos a utilizar, los objetivos comerciales a alcanzar, un cronograma y un escenario resultante al finalizar el plan.

Dentro del territorio ecuatoriano cada día son más los negocios que surgen como medio de sustento de los hogares a nivel local, esto sumado a los desajustes económicos ocasionados por la pandemia y otros factores alineados a medidas externas e internas que afectan a las zonas más vulnerables.

Por ende, la población busca de antemano generar un medio que les permita solventar sus gastos y cubrir sus principales necesidades, ante ello existe un gran mercado competitivo por el auge de negocios y es allí donde emplear un plan de negocios que identifique una necesidad insatisfecha, genera las pautas a seguir y los tentativos escenarios que se alcanzarán.

Ante esto dicho plan debe actualizarse constantemente o anualmente ante los cambios que están latentes en el mercado local, con ello se mide la aceptabilidad y el comportamiento del mercado en cuanto al producto ofertado, la manera de seguir ganando mercado, recuperar cartera de clientes o en su defecto expandirse hacia otros sectores del país para que el negocio continúe siendo fructífero.

Una manera de conseguir mejores resultados es el generar una buena estructura organizacional y una comunicación externa e interna eficaz que permita desarrollar las actividades de la mejor manera posible. Alcanzar las metas y llegar a la audiencia o al mercado consumidor con un producto que le genere el deseo de adquirirlo es uno de los primeros pasos a desarrollar, de esta manera se alcanzan los objetivos de posicionamiento de mercado y de marca que son factores tan imprescindibles para diferenciarse de la demás competencia.

Mediante el presente proyecto lo que se presenta es un plan para crear un negocio encaminado hacia la producción, empaquetado, publicidad y comercialización de bebidas con base de frutas naturales ante el alto margen de demanda por parte de consumidores que piden el adquirir productos sanos que no afecten a su metabolismo y que más bien contribuya al efectivo desarrollo, así como el aprovechamiento de las bondades de las frutas en su estado natural. Con ello se pretende diversificar las tiendas a nivel local con un producto 100% natural y amigable con el medio ambiente, además de aportar bondades nutricionales al cuerpo.

CAPÍTULO I

1.1. Tema

Plan de negocio para la producción y comercialización de bebidas a base de frutas naturales

1.2. Planteamiento del problema

El jugo basado en el aprovechamiento natural de frutas alguna vez se consideró parte de una dieta saludable, pero hoy en día a menudo se considera que proporciona poco más que una alta dosis de azúcar. Cada vez más, los jugos de frutas se consideran comida chatarra y el consumo está disminuyendo. Pero, el jugo de frutas no debe eliminarse de la dieta diaria.

Las principales razones para no consumir fruta son que implica esfuerzo y, a menudo, es un inconveniente. Pero el jugo de fruta evita los problemas de la fruta intacta al mismo tiempo que proporciona la misma gama de productos químicos que promueven la salud. Es muy común que se escuche que se debe ingerir cinco raciones de frutas, vegetales y verduras al día.

De acuerdo con Daley (2019) varias encuestas han demostrado que pocas personas alcanzan este objetivo. Esto a pesar de que el estudio Global Burden of Disease concluye que una dieta deficiente es responsable de una de cada cinco muertes y sugiere que podrían resultar mayores beneficios para la salud al incrementar la ingesta de cereales integrales, nueces, frutos, vegetales y verduras en lugar de concentrarse en reducir la ingesta de azúcar y gordo. Las investigaciones han demostrado que beber jugo puro puede ser bueno para nosotros. El estudio Food4Me, financiado por la Comisión Europea, reveló que un menor peso se asoció con una mayor ingesta de frutas, verduras y jugos de frutas. Mientras que una encuesta nutricional nacional en los EE. UU. Encontró que los adultos que beben jugo puro tenían un menor riesgo de obesidad y tenían una mejor sensibilidad a la insulina.

Es por ello que, el presente Plan de Negocio tiene el objetivo de producir bebidas a base de frutas naturales de tres sabores distintos para ser comercializadas y con ello generar al emprendedor la noción de la importancia de desarrollar un producto cuya necesidad de consumo está latente en el mercado local. Para ello resulta imprescindible determinar los medios de registro y procesos para la formalización mercantil que estimen un efectivo desenvolvimiento y posicionamiento del producto a nivel local y nacional.

Las tres frutas escogidas para la producción serán: naranja, mora y maracuyá. Estas frutas son conocidas por su por su bajo índice glucémico, su alto contenido en vitamina C, antioxidantes que aportan fibras que facilitan el tránsito intestinal, contienen potasio, hierro, magnesio y propiedades antibacterianas.

De acuerdo con Pro Ecuador (2018), dentro del periodo del 2016 el rubro de ventas por concepto de bebidas con características funcionales llegaron a generar 1.4 billones de USD en el territorio ecuatoriano y para el finalizar el periodo del 2021 se estima a que llegue a 1.6 billones de USD. Por otro lado, el Mintel menciona que el 14% del territorio canadiense ingiere bebidas naturales en su dieta del día sin ningún tipo de edulcorante o preservante artificial. Además, algunas de estas marcas de bebidas se comercializan en forma de empaques totalmente biodegradables, con materiales reciclados o con algún mensaje que incentive al cuidado del medio ambiente a través de la creación de una concientización ciudadana.

Según la Cámara de Industrias de Guayaquil en el 2016, la industria de alimentos y bebidas es una de las industrias más representativas dentro del PIB (Producto Interno Bruto) del Ecuador, representando aproximadamente el 13,7%, el cual tiene una tasa de crecimiento promedio anual de 4,3%. La industria de elaboración de bebidas tiene una actividad destacada dentro de la industria de los alimentos con un porcentaje representativo del 15% para el 2018. En cuanto a la producción de bebidas a base de plantas aromáticas y medicinales en Ecuador según el INEC, registra una producción total de 52 053 Kg por año (Carvajal, 2021).

Es así, que el jugo natural ecuatoriano ha alcanzado alta participación en el mercado internacional, así lo confirma el portal Statista (2017) mencionando que Holanda fue el principal país de destino de las exportaciones de jugos de frutas de Ecuador en 2017, con un valor exportado de 27,29 millones de dólares estadounidenses. Estados Unidos fue el segundo destino principal, con 9,64 millones de dólares en exportaciones de jugos de frutas en ese mismo año. Las exportaciones de jugos de frutas de Ecuador alcanzaron un total de 56,4 millones de dólares en 2017.

Hoy en día, los consumidores están en la exploración de múltiples opciones de bebidas naturales que ayuden a mantener el buen estado de salud, sobre todo por el crecimiento de enfermedades generadas por el consumo de bebidas artificiales que contienen químicos y preservantes. Por este motivo, se ha considerado la producción, socialización

y comercialización de estas bebidas naturales ya que son una atractiva alternativa que contiene aspectos intrínsecos para reducir riesgos de aumento de peso, diabetes, enfermedades cardíacas y alergias a colorantes artificiales.

En la producción alimenticia que se está propiciando incursionar, se hallan algunas disyuntivas para utilizar diferentes campos que son agradables al gusto y los más importantes para mantener una vida saludable.

La propuesta desea crear nuevas y mejores expectativas de producción en Guayaquil, dando a conocer un producto nuevo, altamente nutritivo y mejor aún 100% ecuatoriano. Un motivo crucial para el desarrollo de este proyecto es aprovechar al máximo los recursos brindados por el territorio ecuatoriano.

1.3. Formulación del problema

¿Es viable la producción y mercantilización de bebidas a base de frutas naturales?

1.4. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las directrices teóricas para la preparación de un plan de negocios?
- ¿Existe demanda para los jugos a base de frutos naturales como la naranja, mora y maracuyá?
- ¿De qué manera se comercializarán los tres distintos sabores de bebidas a base de frutos naturales?
- ¿Es rentable el plan de negocios de la fabricación y mercantilización de bebidas basadas en frutas naturales?

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general.

Diseñar un plan de negocios para la producción y comercialización de bebidas a base de frutas naturales que satisfagan las necesidades de los clientes que optan por bebidas saludables.

1.5.2. Objetivos específicos.

- Aplicar los aspectos teóricos para el diseño de un plan de negocios.
- Realizar un estudio de mercado para establecer la demanda de bebidas a base de frutas naturales.

- Desarrollar una estrategia de marketing para la mercantilización de las bebidas a base de frutas naturales.
- Elaborar un estudio financiero para analizar la viabilidad y rentabilidad del plan negocio.

1.6. Justificación.

El territorio ecuatoriano tiene suficiente potencial y recursos para producir frutas naturales, debido a que cuenta con grandes extensiones de suelos fértiles, apropiados para un efectivo crecimiento de cultivos de buen rendimiento, calidad de exportación e inclusivamente con mano de obra a bajo costo.

En este plan de negocio se destaca la disponibilidad de las tres frutas que se cultivan durante todo el año, por lo cual se estima compensar la demanda vigente e invitar a los individuos a consumir un bien natural ecuatoriano. De tal manera se demuestra el impulso del proyecto, el cual detallará una serie de etapas para su buen perfeccionamiento, producción y comercialización.

La rentabilidad del producto será fundamental para la comercialización continua, por lo cual será de incalculable importancia tomar en cuenta la elaboración del estudio financiero, para tener las riendas y herramientas necesarias para la toma de decisiones y optimizar recursos.

Entre otros aspectos se destaca importante la realización del plan de negocios ante la alta demanda de consumo de jugo de fruta natural antes los incalculables índices de azúcares que existen en los jugos artificiales y gaseosas a nivel mundial, además que son uno de los primeros factores de muertes por los superiores niveles de colorantes y azúcares químicos dañinos para salud.

Ante ello, el formalizar un negocio que se encamina a ofrecer un producto 100% natural y respetando las propiedades, bondades y beneficios de la fruta permite contribuir no solo a satisfacer una demanda poco satisfecha, sino que también los objetivos organizacionales se encaminan en el ofrecer un producto pensado en la salud de los habitantes a nivel local y nacional.

1.7. Delimitación

La delimitación del problema en el presente tema de estudio orientado a desarrollar un plan de negocios se ha hecho tomando medidas tales como:

- **Delimitación espacial**

Este plan negocio tiene un énfasis descriptivo, el cual pretende que los resultados obtenidos proporcionen confiabilidad con el fin de generar una adecuada y rentable mercantilización de los jugos a base de frutos naturales Oasis en la localidad de Guayaquil.

- **Delimitación social**

El consumo de las bebidas a base de frutas naturales Oasis está dirigido a todos los ciudadanos en general independientemente de aspectos como la edad, sexo o condición física.

- **Delimitación temporal**

El plan de negocio se llevará a cabo a finales del año 2020, en el cual se recolectará toda la información necesaria para la ejecución del mismo.

1.8. Idea a defender

Con la aplicación del presente plan de negocio se espera obtener una evaluación en cuanto a la posibilidad de poner en marcha la fabricación y comercialización de jugos naturales de frutas, con ello poder generar el posicionamiento adecuado del producto y marca ante la presencia de una demanda descontenta internamente del mercado consumidor local.

1.9. Identificación de las variables

Para fines del estudio las variables a investigar son las siguientes:

- Variable dependiente: Demanda de las bebidas a base de frutas naturales.
- Variable independiente: Producción y comercialización de las bebidas naturales. Bajo estas variables el mencionado proyecto intenta procesar un análisis de factibilidad mediante el cual se pueda determinar su rentabilidad y viabilidad.

1.10. Línea de investigación

La línea de investigación en el proceso del plan de negocios, se ajusta a los estipulados por la entidad universitaria, estos son:

- **Dominio:** Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.

- **Línea institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- **Línea de facultad:** Desarrollo empresarial y del talento humano

CAPÍTULO II

2.1. Marco referencial

Dentro del presente acápite se toma en consideración algunos estudios enfocados a la generación de plan de negocios en el territorio ecuatoriano, mismos que vienen acompañados por una serie de estudios financieros, sensibilidad y viabilidad en la aceptación del nuevo producto dentro del mercado nacional.

Navas y Morán (2018), desarrolla la idea de un plan de negocio denominado “*Estudio de factibilidad para la producción de jugo de frutas combinado de Guayaba-piña en la parroquia Febres Cordero de la ciudad de Guayaquil*”, los autores identificaron una oportunidad al no existir un ofertante local de jugos de frutas mixtas como es el caso de la guayaba y la piña, tras la realización de un estudio de mercado en la parroquia tomada como muestra se llega a caracterizar la presencia de una demanda insatisfecha y cuya viabilidad del proyecto sería positivo, tras una encuesta y una entrevista con las tiendas y moradores de la localidad manifestaron el deseo de adquirir el producto a un precio módico para diversificar sus tiendas y estanterías frías.

Esta idea emerge tras el surgimiento de varias enfermedades crónicas como es la diabetes, el colesterol, hipertensión, entre otras, por ello se motiva a generar un producto que ofrezca los beneficios de combinar ambas frutas y proporcione las propiedades medicinales adecuadas para ser dispuestos dentro de la dieta diaria de los moradores. Al ser una bebida que no causa ningún tipo de pesadez, puede ser consumido a cualquier hora del día y brindarle la oportunidad al cuerpo de disfrutar de un producto totalmente natural y que contribuye tanto a calmar la sed, como a disminuir los riesgos de sufrir una enfermedad a largo plazo.

Por su parte Góngora (2018), genera un proyecto titulado “*Plan de negocios de "Ágora Drinks"*”, el trabajo tiene como proyección la distribución de licores a base de frutas naturales mediante un proceso de fermentación, para ello se precisa el poseer un centro de acopio y producción para garantizar el abastecimiento de las bebidas dentro del sector tomado como población muestral.

Tras un estudio socioeconómico se pudo determinar que existe una gran oportunidad de ganar mercado y ofertar el producto final por cajas en las diversas tiendas de Meta y Cundinamarca, ante la alta demanda de bebidas alcohólicas en distintos eventos sociales y familiares la capitalización de la marca y su posicionamiento es totalmente viable, rentable y con proyecciones de expansión a otros países.

Para captar la mayor cantidad de consumidores se ejerce una campaña de marketing masiva identificando las ventajas competitivas que le reflejan una mayor oportunidad ante las grandes distribuidoras de bebidas con grados alcohólicos a nivel local y nacional. De acuerdo a las proyecciones financieras calculadas, por cada volumen de venta se estima que las utilidades sean

rentables desde el primer año de operaciones al ser un producto totalmente atractivo dentro del mercado de consumo de bebidas alcohólicas.

Orellana (2019), encaminado a innovar el mercado consumidor genera el proyecto titulado *“Plan de negocios para la creación de una empresa de licores macerados de manera artesanal con base en maracuyá y frutos rojos en la ciudad de Cuenca”*, ante la presencia de marcas internacionales que quieren abarcar el mercado local se pone en marcha la propuesta de elaborar un producto a base de frutos rojos y maracuyá con cierto grado de nivel alcohólico pero 100% ecuatoriano para mitigar esta competencia proveniente de otros países vecinos. Ante ello, el plan estratégico junto con el análisis de mercado comprobó la viabilidad del proyecto y los aspectos positivos en cuanto a la acogida que el mercado local genera por este tipo de productos.

Los resultados del plan de marketing con el financiero sostuvieron una rentabilidad y viabilidad a nivel productivo, comercial y competitividad. Esto se debe a la recuperación de la inversión inicial a partir del tercer trimestre del segundo periodo de operaciones y generando ganancias totalmente beneficiosas para continuar con la operatividad económica del negocio, a su vez le brinda la oportunidad de poner en marcha un plan piloto de expansión fuera del ámbito nacional o local, sino que los objetivos corporativos se orientan hacia la exportación del producto dentro de los principales socios comerciales que mantiene el Ecuador.

De la misma manera Peláez (2019), desarrolla un proyecto con el título de *“Análisis de factibilidad para producción y comercialización de bebidas de consumo masivo -limonada rosa Simón Limón”*, el mencionado producto surge ante una forma de innovar el mercado de bebidas naturales dentro de la ciudad de Guayaquil, como paso a cumplir se ejerce una investigación de mercado mediante la aplicación de encuestas que confirmaron la aceptación del producto y una alta tasa de preferencia por la bebida dentro de la ciudad y sus alrededores.

Para poder captar un mayor volumen de clientes se emplea una campaña de marketing masiva mediante la generación de promociones y ofrecimiento del producto a precios relativos y comparativos a la competencia, destacando una presentación vistosa y que destaca las propiedades y beneficios de beber limonada dentro de la dieta diaria.

Ante el cálculo del VAN y TIR viable dentro de los diversos escenarios financieros, se establece una producción diaria de 500 mil unidades de bebidas diarias, con ello se diversifican las tiendas y centros de expendios de bienes de consumo masivo dentro de Guayaquil con un tiempo de recuperación de 2,5 años por la gran acogida proyectada.

Uno de los factores predominantes por lo que el producto gana mercado es por el énfasis que se da alrededor de los beneficios de consumir limonada 98% natural, ya que no se usan colorantes artificiales o sustancias químicas perjudiciales para la salud, pensando siempre en alcanzar los

objetivos de contribución y protección del medio ambiente al empacar el contenido de la bebida en envases biodegradables o plásticos, así se estima generar una concientización hacia los derecho de gozar de una salud totalmente plena junto con un medioambiente sano.

2.2. Marco teórico

El marco teórico del presente proyecto está encamino en proveer información en cuanto al producto que se estima desarrollar y los beneficios que genera dentro de la dieta diaria. Por otra parte, siendo uno de los más relevantes, se genera una descripción detallada de lo que implica ejecutar un plan de negocios y las diversas etapas que debe contener el mismo para dar realce y contar las herramientas necesarias para el desarrollo efectivo del mismo en los siguientes apartados.

2.2.1. Bebidas naturales en la historia

De acuerdo a varios estudios históricos, los primeros refrescos comercializados aparecieron en el siglo XVII como una mezcla de agua y jugo de limón endulzado con miel. En 1676 se formó la Compagnie de Limonadiers en París y se le concedió el monopolio de la venta de sus productos. Los vendedores llevaban tanques a la espalda de los que dispensaban vasos de limonada.

Según Crocker (2021), a lo largo de los tiempos, los herbolarios y otros profesionales de la salud han rallado o molido hierbas frescas y frutas blandas y exprimido el jugo junto con los componentes activos curativos de ellos. El Dr. Max Gerson fue el primero en presentar el concepto de que la dieta podría usarse como terapia contra el cáncer (y otras enfermedades), pero no fue hasta la década de 1930, cuando el autor y defensor de los alimentos crudos, el Dr. Norman Walker, inventó la primera máquina exprimidora y ese jugo se volvió ampliamente disponible.

A partir de esto, el consumo de bebidas de frutas y bebidas está aumentando en todo el mundo debido a varios factores y, en la actualidad, son muy populares alrededor del mundo. Tradicionalmente, la vida útil prolongada y la estabilidad de las bebidas de frutas se han logrado mediante el procesamiento térmico. Por lo general, las bebidas de frutas no necesitarían ningún conservante si se procesan y envasan térmicamente de manera adecuada.

Sin embargo, hay algunas frutas que requieren de procesos que implique la utilización de conservantes, así lo afirma López, Ríos, Lorenzo y López (2019):

Algunas bebidas de frutas y bebidas pueden contener cierta cantidad de conservantes aprobados para lograr una vida útil aún más prolongada después de abrirse. Los conservantes sintéticos como los benzoatos y sorbatos han sido los más utilizados por la industria de las bebidas de frutas; aunque recientemente se han sugerido conservantes "de origen natural" y en algunos casos se han incluido en las bebidas de frutas debido a la demanda de los consumidores de etiquetas "limpias" y bebidas "más naturales" (párr. 2).

En cuanto a la forma de preparación que existe hoy en día y los procesos que implican el tener su disponibilidad en el mercado consumidor, se destacan distintos tipos de zumos reconocidos alrededor del mundo.

Gallo y Naviglio (2019), mencionan que históricamente las bebidas de frutas son reconocidas como aquellas bebidas no alcohólicas que se obtienen sometiendo diferentes tipos de frutas a determinados procesos según una serie de rígidos estándares para evitar fraudes alimentarios o la comercialización de alimentos no auténticos. Existen cuatro tipos de zumos de frutas en el mercado: zumos simples, obtenidos únicamente exprimiendo y que contienen 100% de fruta; jugos concentrados hasta el 50% en los que se elimina una buena cantidad de agua; jugos deshidratados, que se reducen a polvo; y jugos de nectarina, que también contienen 30% -50% de pulpa además de jugo y se agregan al azúcar diluido en agua.

Ante el alto margen de propiedades que tienen las frutas en su estado natural y posteriormente procesadas para convertirlas en jugos sin que pierdan sus beneficios, en el siguiente apartado se detallan algunas de las propiedades de consumir jugos naturales y adoptarlo como un hábito diario.

2.2.2. Bebidas naturales y sus beneficios para la salud

El consumo de frutas en sus diversas presentaciones tiene consigo una gran cantidad de ventajas para el bienestar del ser humano, mismos que están estipulados en diversos análisis e investigaciones históricos, sean por las vitaminas, minerales, antioxidantes, etc. Por ello, que el consumir bebidas naturales es uno de los principales productos y recomendaciones que hacen los médicos y nutricionistas para el bienestar del mercado consumidor.

Massini y Martin (2018), consideran que la tendencia a la salud es uno de los impulsores clave de los muchos cambios en el mercado mundial de frutas y jugos. La categoría de jugo 100% de fruta no concentrado, que domina la participación en el valor

del mercado internacional de jugos de frutas, vegetales y verduras, sigue dependiendo en gran medida de los sabores líderes, siendo la manzana el segundo sabor preferido después de los jugos de naranja y frutas mixtas en muchos países, incluida Europa y Estados Unidos.

El jugo puede ser una excelente fuente de nutrientes, especialmente antioxidantes. Si bien existe controversia en torno al contenido de azúcar del jugo, es una opción mucho más saludable que otras bebidas endulzadas con azúcar, como las gaseosas o las bebidas energéticas. Trate de limitar su consumo a 1 o 2 tazas (240 a 480 ml) por día y, en su lugar, opte por frutas y verduras enteras siempre que sea posible. Si está buscando una fuente rápida y conveniente de nutrientes, el jugo puede ser parte de una dieta saludable, siempre que lo disfrute con moderación (Davidson, 2019).

Así también lo confirma el portal de salud Infosalus (2016), manifestando que tomar zumo o jugo de frutas naturales aporta gran variedad de beneficios al organismo, desde la prevención de enfermedades degenerativas hasta reducir el riesgo de sufrir estragos a nivel cardiovascular por los antioxidantes que contienen los frutos. Entre las características más destacables y beneficiosas para la salud están:

- Es una fuente rica de nutrientes dentro de la dieta diaria, además de contener vitaminas y minerales.
- Actúa como hidratante como medio sustituto del agua para el organismo, aportando propiedades para la concentración y el desarrollo de una mejor capacidad cognitiva.
- Son antioxidantes para proteger a las células que pueden ser expuestas a padecimientos degenerativos como el Parkinson, Alzheimer, entre otras molestias como el cáncer.
- Provee una gran variedad de vitaminas como la E (antioxidante celular), C (para proteger el sistema inmunológico, carotenoides y también contienen compuestos fenólicos).

2.2.2.1. Beneficios de la naranja, mora y maracuyá

Existe una gran variedad de frutas alrededor del mundo y cada una de ellas contienen beneficios, propiedades y aspectos de consumo inigualables, ante el desarrollo del proyecto adoptando el jugo natural de tres principales frutas como son la naranja, mora y maracuyá, se presenta una descripción de estos aspectos.

El jugo de naranja es un alimento básico en el desayuno clásico en todo el mundo y es bien conocido por sus propiedades nutricionales. De acuerdo con Davidson (2019), una sola taza (240 ml) de jugo de naranja proporciona:

- Calorías: 112
- Proteína: 2 gramos
- Carbohidratos: 26 gramos
- Fibra: 0,5 gramos
- Azúcar: 21 gramos
- Folato: 19% del valor diario VD
- Potasio: 11% del valor diario VD
- Vitamina C: 138% del valor diario VD

El jugo de naranja es una fuente importante de vitamina C, un antioxidante que es esencial para la salud de la piel y la absorción de hierro. También tiene un alto contenido de compuestos fenólicos, como los ácidos cinámicos, ferúlico y clorogénico. Estos compuestos antioxidantes ayudan a combatir los radicales libres, que pueden dañar las células y provocar enfermedades.

Por su parte, las moras en sus distintas presentaciones son una excelente opción para satisfacer a los paladares y seres humanos que desean perder peso o si tiene un plan de alimentación bajo en carbohidratos.

Según Butler (2017), una fuente confiable de moras crudas tiene solo 62 calorías, 1 gramo de grasa y solo 14 carbohidratos. Esto los hace fáciles de agregar a un plan de alimentación saludable. Las moras también tienen un índice glucémico (IG) bajo, de 25. El IG clasifica cómo los alimentos que contienen carbohidratos pueden afectar la respuesta de la glucosa en sangre. Una calificación de 55 o menos se considera menos probable que aumente los niveles de azúcar en sangre. La carga glucémica (GL) tiene en cuenta el IG y los gramos de carbohidratos en una ración típica. Se considera que GL es una evaluación más precisa de cómo un alimento puede afectar el azúcar en sangre. El GL de las moras es solo 4, que es muy bajo.

Por último, el maracuyá es una fruta tropical que se encuentra tanto en Centroamérica como Suramérica, esta fruta posee una serie de beneficios para la salud. Según Moreno

(2020), entre los diversos aspectos que enriquecen al cuerpo humano por los beneficios del maracuyá están:

- Fuente de vitamina A y C, con el primer componente ayuda a fortalecer el cabello, huesos, piel, el sistema inmunológico, entre otros. En cuanto a la vitamina C refuerza el organismo mediante la generación de glóbulos rojos, colágeno, propiedades para reforzar los huesos y dientes.
- Es un gran antioxidante para luchar con enfermedades que atenten contra el envejecimiento corporal, protegiendo las células y eliminando la contaminación de las mismas.
- Contiene potasio, magnesio, fibra y fósforo, es decir que contribuye al sistema muscular, al fortalecimiento de los huesos, dientes, entre otros. Además de velar por el correcto funcionamiento del sistema digestivo, el sistema nervioso y muscular.

2.2.3. Plan de negocios

Un plan de negocios dentro de los proyectos financieros y corporativos se le denomina al documento que ejerce un resumen de los objetivos operativo-financieros dentro un futuro negocio o uno que ya se encuentra constituido con miras hacia una mejora. Figura como una hoja de ruta de una empresa que encamina al éxito de los planes y los presupuestos que se detallan a lo largo de los índices de viabilidad y rentabilidad, así como el marketing que muestra cómo se alcanzarán los objetivos.

De acuerdo con Ward (2021), es una guía de cómo una empresa logrará sus objetivos. Para cualquiera que comience un negocio, la elaboración de un plan de negocios es un primer paso vital. Tener estos hitos concretos ayudará a rastrear el éxito del negocio (o la falta del mismo). Existen diferentes planes de negocios para diferentes propósitos, y los mejores planes de negocios son documentos dinámicos que responden a factores del mundo real lo más rápido posible.

En cuanto al referirse al término planificar se menciona que es necesario para lograr los objetivos organizacionales en el corto y largo plazo:

Planificar es necesario para hacer de manera eficiente todo aquello que incluye varios pasos. Por tanto, planificar es clave para llevar adelante un emprendimiento, tarea que incluye muchas actividades como comprar insumos, producir, vender, distribuir, contratar empleados. Hacer el plan toma tiempo y a veces nos podemos sentir un poco

brumados y tentados de no seguir adelante. Sin embargo, sabemos que puede lograrse (Empetrec, 2020).

En muchos casos, las personas que inician nuevos negocios no tienen el dinero que necesitan para iniciar el negocio que desean. Si se requiere financiamiento inicial, debe tener un plan de negocios listo para el inversionista para mostrar a los inversionistas potenciales que demuestre cómo el negocio propuesto será rentable.

Planear un negocio en el sector comercio requiere de muchos condicionantes, además de saber cómo se estructura su elaboración o diseño; comercializar o vender un producto o servicio debe previamente estar acompañado de un buen plan de negocios que sirva de forma práctica al emprendedor; a fin de anticipar en su planificación las ventajas competitivas y desventajas que se le puedan presentar al momento de poner en marcha el negocio (Romero, Hidalgo, & Correa, 2017).

2.2.3.1. Importancia de desarrollar un plan de negocio

Los planes de negocios o comerciales en la actualidad son importantes ya que generalmente incluyen información detallada que puede ayudar a mejorar las posibilidades de éxito de la empresa, como un análisis de mercado, análisis competitivo, segmentación de clientes, planes de marketing, logística y operaciones, proyección de flujo de efectivo y un camino general hacia el crecimiento a largo plazo. Aunque puede parecer tedioso y lento, los planes comerciales son fundamentales para el éxito de un nuevo emprendimiento.

La importancia de un plan de negocios y la visualización de cómo afrontara los diferentes obstáculos que se irán presentando es la carta de navegación de las empresas que emergen, es importante tener plenos conocimientos de cuáles son los objetivos de la empresa, que ofrece y cuál es su actividad, de esta manera se puede también evaluar positiva o negativamente el accionar, si se ejerce sin un rumbo es imposible hacer una evaluación de cómo se están ejecutando las actividades (Arenas, 2016, pág. 3).

Si bien los planes de negocios tienen muchos propósitos, la importancia principal de un plan de negocios es que ayudan a los dueños de negocios a tomar mejores decisiones. El espíritu empresarial es a menudo un ejercicio interminable en la toma de decisiones y la gestión de crisis. Sentarse y considerar todas las ramificaciones de cualquier decisión

es un lujo que los empresarios no siempre pueden permitirse. Ahí es donde entra en juego un plan de negocios.

Para realizar un plan de negocios es necesario darle la importancia que merece ya que de su estructura dependerá el éxito o fracaso del proyecto. La planeación, entre otras cosas, permite pensar en las oportunidades de los negocios potenciales, asimismo en las amenazas que se pudieran enfrentar, todo ello le facilita las decisiones a la empresa ya que ayuda a mitigar los riesgos a través de las acciones diseñadas y razonadas previamente en estrategias, pero fundamentadas en información verídica y confiable. (Castelán, 2011, pág. 3).

Con el propósito de dar a conocer la importancia del plan de negocio, en la figura 1 se presentan algunos aspectos considerados como puntos esenciales en que el plan de negocios contribuye al posicionamiento de un negocio y a su desarrollo, entre éstas tenemos:

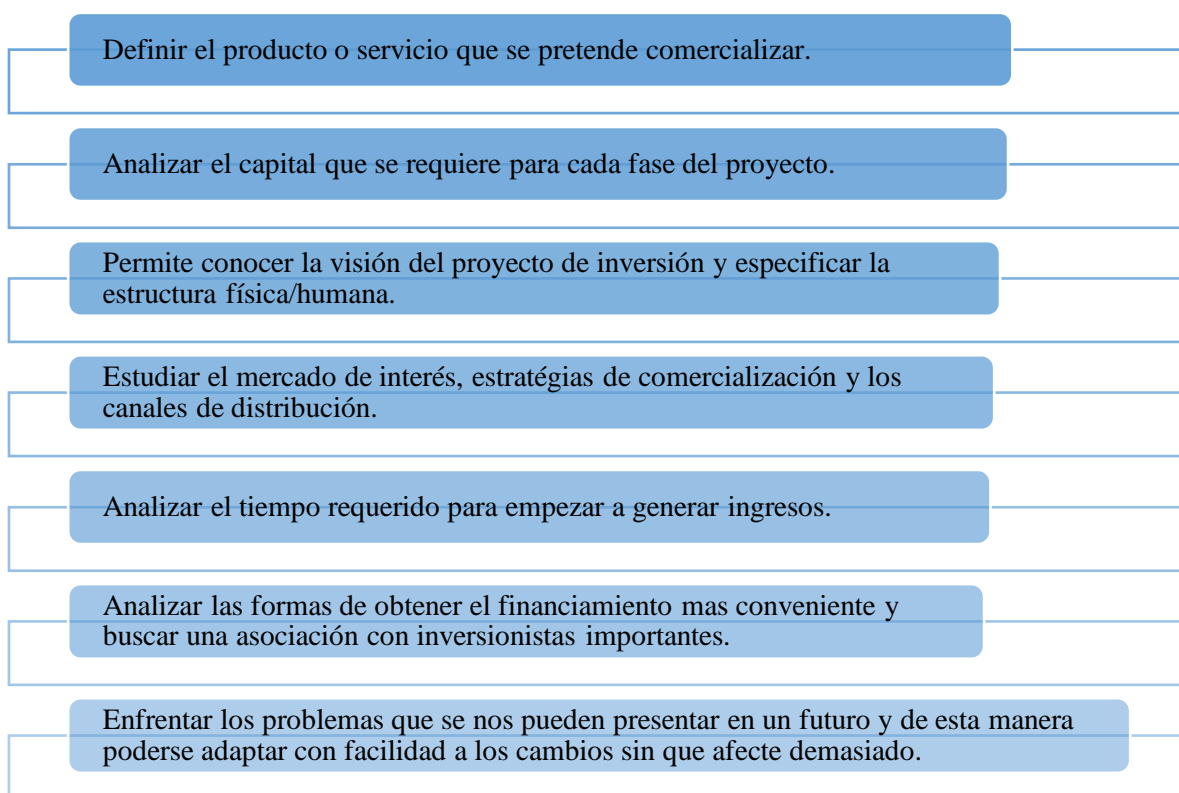


Figura 1. Beneficios e importancia de un plan de negocio
Tomado de (Castelán, 2011)

En pocas palabras, un plan de negocios es una práctica de debida diligencia. Cuando se hace bien, evitará que los empresarios pierdan tiempo y dinero en una empresa que no funcionará.

2.2.3.2. Ventajas y desventajas del plan de negocios

El plan de negocios presenta una serie de ventajas y desventajas en su realización ya que mediante su hoja de ruta detalla de manera explícita los objetivos de la empresa y cómo se los alcanzará. Los detalles exactos de un plan de negocios dependerán del público objetivo y la naturaleza del negocio.

Según Parikh (2017), hacer un plan de negocios tiene sus propias ventajas y desventajas, y cualquier persona que haga un plan de negocios debe tener en cuenta los puntos anteriores, ya que hacer solo un plan no garantiza el éxito del negocio.

Es una buena idea revisar periódicamente el plan de negocios para que sea lo más preciso, realista y detallado posible. Entre las ventajas y desventajas identificadas están:

Tabla 1. *Ventajas y desventajas del plan de negocio*

Ventajas	Desventajas
Hace que un emprendedor considere todos los aspectos de la puesta en marcha para poder tratar de eliminar las fallas.	El plan de negocios es solo un plan y no garantiza el éxito. Por ejemplo, las ventas pueden ser más bajas de lo previsto, ya que pueden verse afectadas por una variedad de problemas.
Hace que el emprendedor sea consciente de las habilidades que le faltan para que pueda contratar expertos en ese campo en particular.	Si el plan es demasiado rígido pueden surgir algunos problemas, debe ser flexible para adaptarse a los cambios del mercado.
El capital de riesgo puede estar disponible para la empresa si a los inversores les gustan los planes comerciales.	Las altas expectativas de ventas pueden causar un gasto excesivo en otras áreas, como existencias y personal.

Información tomada de (Isowes, 2016)

2.2.3.3. Etapas del plan de negocios

El plan de negocios cubre lo que se pretende hacer con el negocio y cómo se hará. El proceso de estimar y plasmar la idea hacia una realidad se requiere lidiar con el por qué, qué, quién, cómo, dónde, cuándo y cómo gran parte de la empresa. Escribir un plan de negocios obliga a echar un vistazo a la idea y cómo se la convertirá en un negocio. Hacerlo

ayuda a reconocer las áreas que necesita repensar o apoyar. El plan de negocios, por ende, normalmente incluya lo siguiente.

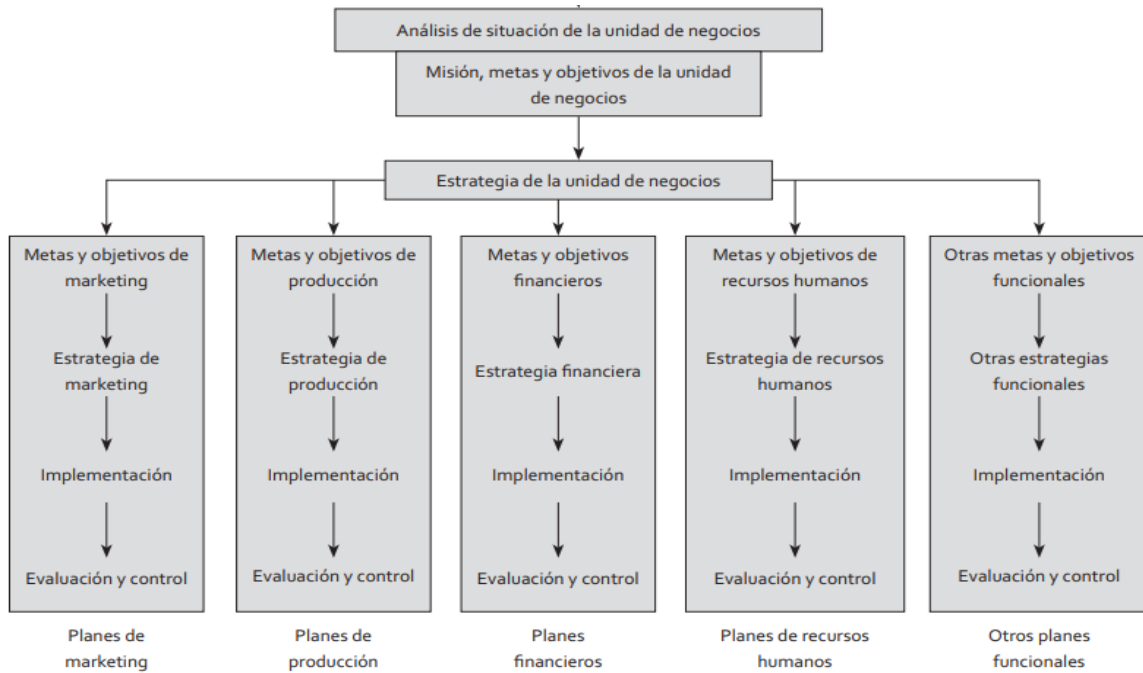


Figura 2. Partes del plan de negocios
Tomado de (Weinberger, 2009)

Tal como lo afirma la Mckinsey & Company (2010), cada una de las etapas del negocio detalla el concepto empresarial general detrás de una estructura y pasos a alcanzar mediante la propuesta de negocio. Mediante la utilización de cada uno de sus aspectos se ofrece un resumen exacto de las circunstancias económicas, los objetivos establecidos, y los recursos necesarios. El plan de negocios obliga a los emprendedores a pensar a través de sus ideas de manera sistemática, identifica lagunas en el conocimiento, exige decisiones y promueve la formulación de una estrategia bien estructurada y enfocada. Durante su preparación, uno tras otro, salen a la luz enfoques alternativos y se evalúan y se identifican las dificultades.

Con su claro análisis de la situación, el plan de negocios se convierte en una herramienta invaluable para superar problemas y contribuye sustancialmente para aumentar la eficiencia y la eficacia.

2.2.4. Análisis situacional

La función de planificación se relaciona con la evaluación de los empresarios de la situación de su empresa dentro de su contexto específico. Este contexto incluye la relación

del emprendimiento con su entorno político, económico, social, tecnológico, legal y ambiental.

Esta evaluación se puede realizar en todas las etapas de la empresa. Su propósito es identificar situaciones internas o externas que pueden contribuir o impedir que el emprendedor alcance los objetivos de su emprendimiento.

El Análisis Situacional es un proceso o secuencia de pasos lógicos que permiten definir, aclarar, priorizar y planear la resolución de las situaciones, tanto en el ámbito laboral como en el personal. Diariamente nos enfrentamos con distintas situaciones, preocupaciones personales o de trabajo que debemos afrontar y solucionar. Sin embargo, nuestros recursos (tiempo., dinero, etc.) son limitados y por lo tanto surge la interrogante sobre cuál debe ser el asunto que primero debemos atacar, así como de qué manera enfocar o solucionar la situación que hemos decidido afrontar. El análisis situacional es la respuesta a estas preguntas, porque consiste en técnicas evaluativas para priorizar distintos asuntos y luego seleccionar el método analítico C01Tecto para atacarla (Hanel, 2004).

Por ende, la función organizativa se ejecuta cuando los empresarios especifican las actividades y responsabilidades que se llevarán a cabo en el emprendimiento. Sin embargo, a medida que pasa el tiempo y el negocio crece, los emprendedores tienen que delegar los procesos operativos en otro personal o contratistas externos. A veces para realizar estos análisis situacionales es conveniente subcontratar servicios a otras empresas a través de servicios de outsourcing o autónomos, para aliviar la carga de trabajo de los emprendedores o para superar su falta de conocimientos o experiencia en áreas específicas.

2.2.4.1. Modelo de análisis PESTEL

El análisis PESTEL es, por tanto, un análisis de condiciones previas, que debe utilizarse en la gestión estratégica. Aunque la forma actual de análisis PESTEL proporciona un conocimiento fundamental importante en términos de análisis del macroentorno, tiene algunas limitaciones en términos de medición y evaluación.

Según Yuksel (2012), el análisis PESTEL tiene dos funciones básicas para una empresa. La primera es que permite la identificación del entorno en el que opera la empresa. La segunda función básica es que proporciona datos y la información que

permitirá a la empresa predecir situaciones y circunstancias que podría encontrar en el futuro.



Figura 3. Macroentorno y microentorno del análisis PESTEL
Adaptado de (Betancourt, 2018)

El análisis PESTEL consiste en la descripción del contexto o entorno de la empresa a través de la consideración de factores: **Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales, Legales**. El análisis puede limitarse a los 4 primeros factores, quedando como análisis PEST, dado que no siempre tienen aplicación los temas ambientales o legales (Betancourt, 2018).

2.2.4.2. Las 5 fuerzas de Porter

De acuerdo a las teorías sobre el marco de las cinco fuerzas de Michael Porter, éste se basa en la contribución de la economía organizacional industrial y aportando con una herramienta relativamente completa para evaluar el atractivo de una industria o negocia hacia la gestión estratégica. Trazando los orígenes del marco se representan los componentes de cada uno de sus aspectos y se revisa brevemente los trabajos empíricos alineados hacia la utilidad del modelo de Porter.

Brujil (2018), sostiene que el marco de cinco fuerzas de Porter (rivalidad con competidores existentes, amenaza de nuevos participantes, poder de proveedores y compradores, productos y servicios sustitutos) se basa en la percepción de que una estrategia organizacional debe encontrar las oportunidades y amenazas en el entorno externo de la organización. Una estrategia competitiva debe basarse en la comprensión

de las estructuras de la industria y la forma en que cambian. Porter sostiene que el objetivo del estrategia es reconocer y manejar un entorno competitivo al mirar directamente a los competidores, o contemplar una perspectiva más amplia que compita contra la organización.

Aspectos	Descripción
<ul style="list-style-type: none"> • Amenaza de nuevos entrantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los nuevos entrantes dentro de una empresa aportan con nuevos conocimientos y herramientas de producción para generar un mayor impacto, con esto se ve afectado los precios vigentes y haciendo que la competitividad de la organización se vea afectada.
<ul style="list-style-type: none"> • Poder de negociación de los compradores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes con la finalidad de obtener el mejor beneficio en el proceso de negociación, orienta al vendedor a bajar los precios de un bien o servicio, además de exigir un producto de calidad y ocasionando un conflicto dentro de las empresas que ofrecen un mismo producto y que ven afectada la rentabilidad de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> • Poder de negociación de los proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores generalmente con mayor experiencia siempre buscan ganar el mayor mercado posible, dentro de esto se fijan objetivos para competir con otros negocios en nivel de precios y calidad del producto.
<ul style="list-style-type: none"> • Amenaza de productos o servicios sustitutos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ante la presencia de un mercado o empresa que ofrezcan un mismo producto o servicio y que cuente con las características de otros bienes comercializados, implica que la rentabilidad de los negocios se vea amenazada, debido que la otra competencia genera campañas de impacto masivo para incrementar su cartera de clientes y ganar mercado.
<ul style="list-style-type: none"> • Rivalidad entre los jugadores existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • La rivalidad generada entre los competidores, se dan en escenarios mediante los cuales entra en vigencia una serie de estrategias para reducción de precios con la finalidad de quitar mercado a las empresas que se dedican a la misma actividad económica, ejecutan campañas publicitarias, entre otros. Por ende, al existir un alto grado de rivalidad, los niveles de rentabilidad se ven afectados.

Figura 4. El modelo de las 5 fuerzas de Porter y sus principales aspectos
Información tomada de (Porter, 2008)

2.2.4.3. Matriz de perfil competitivo

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC), se le denomina a la herramienta analítica que tiene como finalidad el proporcionar información y datos necesarios para verificar la ventaja competitiva que se alinea a describir e identificar los factores críticos de éxito y

a su vez, sirve como una de las principales bases para determinar las estrategias que pueden desarrollarse dentro de una organización.

La MPC permitirá analizar y comparar diversos factores críticos de éxitos de una compañía u organización con la competencia, de esta manera se podrán detectar cuáles son las ventajas y desventajas que posee la institución educativa, y así poder identificar las oportunidades de mejora (Rivas & Sengés, 2019, pág. 19).

Tabla 2. *Modelo de MPC*

Factores determinantes del éxito	Nuestra compañía		Competidor 1		Competidor 2		
	Peso	Calif.	Peso ponderado	Calif.	Peso ponderado	Calif.	Peso ponderado
Participación en el mercado	0.2						
Competitividad de precios	0.2						
Posición financiera	0.4						
Calidad de producto	0.1						
Lealtad del cliente	0.1						
Total	1						

Tomado de (Rivas & Sengés, 2019, pág. 20)

Elaborado por: Sinche y Valencia (2021)

Según Bhattacharjee y Dey (2015), una matriz de perfil competitivo (MPC) permite a los propietarios de la empresa evaluar sus empresas frente a sus rivales clave mediante el uso de factores críticos de éxito. Por ende, un MPC identifica los principales competidores de una empresa y sus fortalezas y debilidades particulares en relación con la posición estratégica de una empresa.

2.2.4.4. Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

La matriz EFE es una herramienta de gestión estratégica que se utiliza a menudo para evaluar las condiciones comerciales actuales. Por ende, es una buena herramienta para visualizar y priorizar las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta una empresa.

Tabla 3. Modelo de Matriz EFE

Factor crítico de éxito	Peso	Calificación	Puntuación
OPORTUNIDADES			
Posible alianza con empresa del sector	0,1	3	0,30
Problemas económicos de la competencia	0,1	4	0,40
Posibilidad de solicitar ayudas públicas	0,09	4	0,36
Incremento de las ventas por internet	0,1	4	0,40
Nuevas urbanizaciones en la zona	0,05	3	0,15
Subtotal OPORTUNIDADES			1,61
AMENAZAS			
El negocio está ubicado en zona de poca población	0,15	2	0,30
No comercializo a través de internet	0,11	2	0,22
Atraso en I+D+I	0,09	2	0,18
No utilizo internet como estrategia empresarial	0,12	1	0,12
Producción u oferta de servicios poco diversificada	0,09	1	0,09
Subtotal AMENAZAS			0,91
TOTAL	1,00		2,52

Tomado de (Rivas & Sengés, 2019, pág. 24)

Elaborado por: Sinche y Valencia (2021)

De acuerdo con Capps y Glissmeyer (2012), la construcción de una matriz EFE es el último paso de la auditoría externa de una organización. Grandes oportunidades externas y las amenazas se enumeran, ponderan y califican para obtener una puntuación ponderada total que también se basa en una calificación métrica de 1 a 4 escala donde 2,50 representa cómo la empresa promedio en la industria está manejando su entorno externo.

2.2.4.5. Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)

La Matriz EFI toma las fortalezas, así como las debilidades como factores internos de la organización y de esta manera medir la manera en que se está desempeñando la organización a nivel administrativo u operativo. A través, de la identificación temprana se pueden tomar decisiones y con ello mejorar aspectos que están ocasionando problemas en la unidad económica.

Tabla 4. Modelo de Matriz EFI

Factor crítico de éxito	Peso	Calificación	Puntuación
FORTALEZAS			
Personal cualificado	0,07	3	0,21
Buen servicio de atención al cliente	0,1	4	0,40
Buenos canales de distribución	0,08	4	0,32
Buena situación financiera	0,15	4	0,60
Los trabajadores de la empresa están motivados	0,05	3	0,15
Subtotal OPORTUNIDADES			1,68
DEBILIDADES			
El negocio está ubicado en zona de poca población	0,25	1	0,25
No comercializo a través de internet	0,05	2	0,10
Atraso en I+D+I	0,1	2	0,20
No utilizo internet como estrategia empresarial	0,05	1	0,05
Producción u oferta de servicios poco diversificada	0,1	1	0,10
Subtotal AMENAZAS			0,70
TOTAL	1,00		2,38

Tomado de (Rivas & Sengés, 2019, pág. 23)

Elaborado por: Sinche y Valencia (2021)

Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico, no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente (Aguilar, 2018, pág. 3).

Capps y Glissmeyer (2012), una matriz EFI es el paso de resumen de la auditoría interna de una organización. Principales fortalezas internas y las debilidades se enumeran, ponderan y califican para obtener una puntuación ponderada total basada en una escala de calificación métrica de 1 a 4 donde 2.50 representa cómo la empresa promedio de la industria se enfrenta a su entorno interno.

2.2.4.6. Modelo de análisis FODA

Partiendo desde la teoría básica, un análisis FODA evalúa distintos aspectos alineadas a la identificación de las fortalezas y debilidades internas de la organización. Por otra

parte, las oportunidades y amenazas son aspectos externos del entorno de una empresa, además de considerar en el mercado en el que se va a desenvolver el negocio y para ello observa el entorno de la competencia, el entorno de la industria y el entorno general.

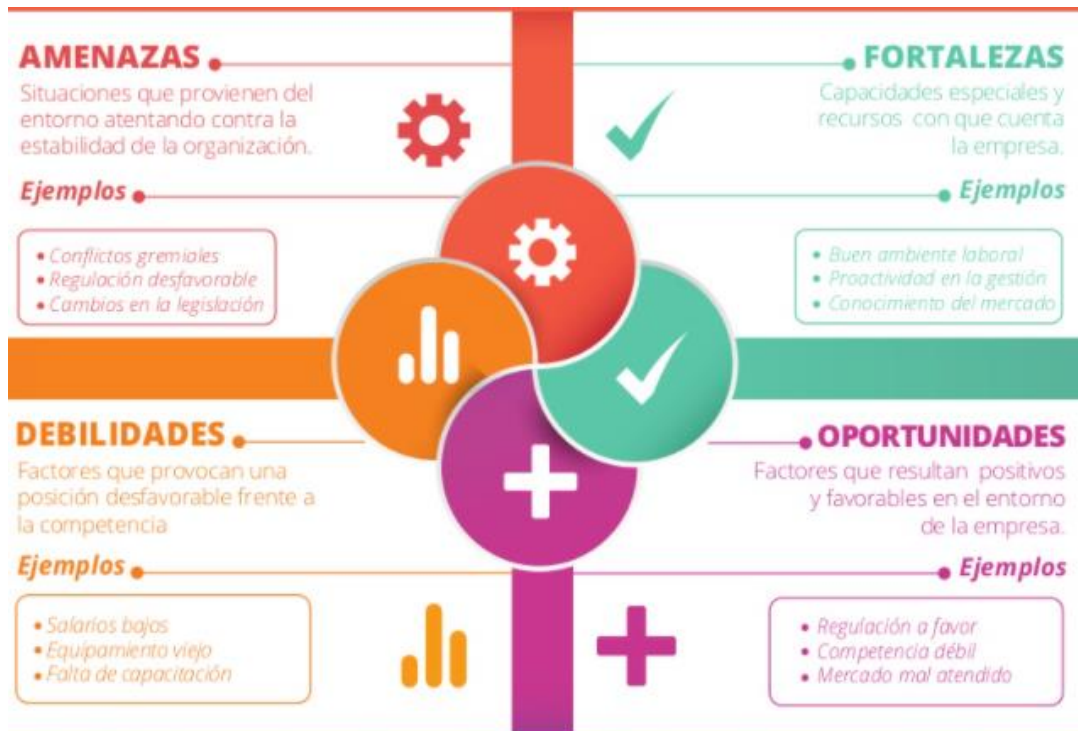


Figura 5. Esquema del Análisis FODA
 Información tomada de Telescopio de Galileo (2014)

Se trata de una herramienta analítica que facilita trabajar con toda la información que se tenga sobre una organización, situación, función o incluso persona, que, a partir de las relaciones entre variables, permite diseñar estrategias, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo. El objetivo es conocer la realidad de un negocio (independientemente de su tamaño o sector), pero también se pueden analizar productos, grupos de productos, áreas funcionales e incluso la totalidad de la empresa. Y todo ello para tomar decisiones efectivas en el futuro y desarrollar las estrategias más adecuadas (Rivero, 2018, pág. 2).

2.2.5. Plan de marketing

Un plan de marketing es un informe que describe su estrategia de marketing para el próximo año, trimestre o mes. De acuerdo con Mcguire (2020), normalmente un plan de marketing incluye:

- Una descripción general de los objetivos publicitarios y de marketing de su empresa.
- Una descripción de la posición actual de marketing de su empresa.

- Una línea de tiempo de cuándo se completarán las tareas dentro de su estrategia.
- Indicadores clave de rendimiento (KPI) que rastreará.
- Una descripción del mercado objetivo de su empresa y las necesidades de los clientes.

Numerosas personas, en especial las que no están empleadas en marketing, lo ven como una función de negocios. Desde esta perspectiva, el marketing es paralelo a otras funciones como producción, investigación, administración, recursos humanos y contabilidad. Como una función de negocios, la meta del marketing es vincular a la organización con sus clientes. Otros individuos, en particular los que trabajan en empleos de marketing, tienden a verlo como un proceso para administrar el flujo de productos desde el momento en que nace la idea hasta el momento del consumo (Ferrel & Hartline, 2012, pág. 7).

2.2.5.1. Fases del proceso de marketing

Redactar un plan de marketing le obliga a pensar detenidamente en los pasos importantes que conducen a una estrategia de marketing eficaz. Un plan bien definido ayudará a concentrarse en los objetivos de marketing y de alto nivel. A continuación, se presentan los cinco pasos esenciales para efectivo proceso de plan de marketing:

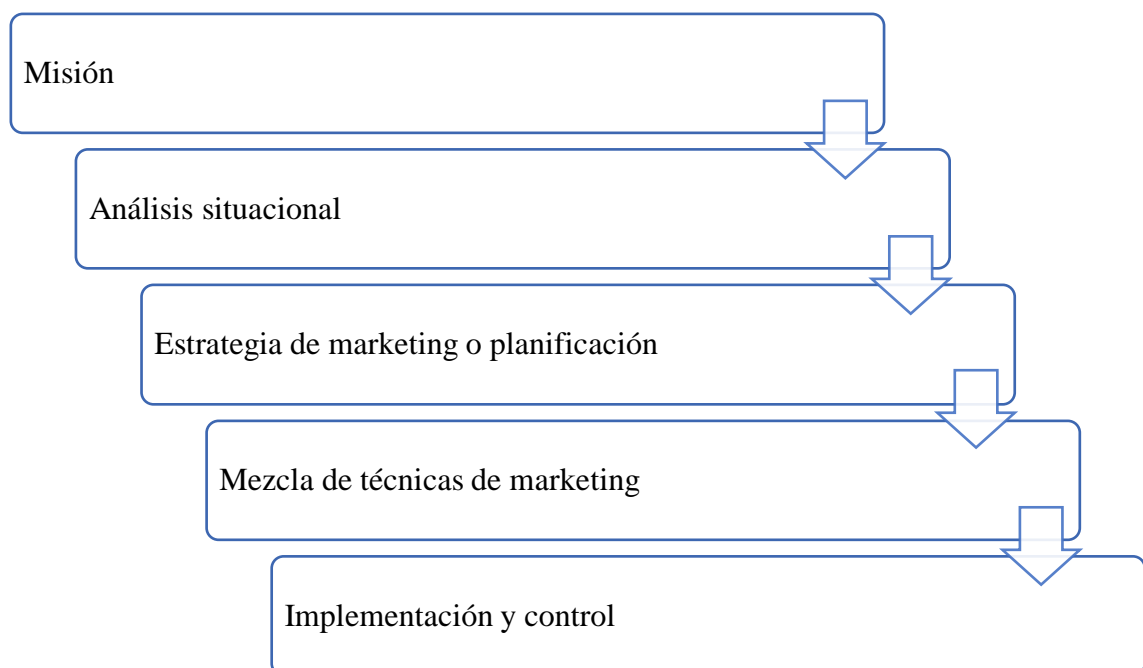


Figura 6. Cinco pasos esenciales del plan de marketing
 Información adaptada de (Weller, 2017)

Para una mayor comprensión de estos pasos Weller (2017), las describe de la siguiente manera:

Misión: fabricar productos innovadores y de alta calidad.

Análisis de la situación: la ventaja competitiva impulsada por el compromiso de comprender las necesidades del cliente, enfocándose en los productos que son fundamentales para la misión y fomentando una cultura de trabajo colaborativo.

Estrategia de marketing: llegar al mercado con nuevos productos y la empresa debe confiar en la lealtad a la marca de los clientes existentes como estrategia para lanzar nuevos productos y servicios.

Mezcla de marketing: ofrecer una gama de productos, valorar los precios competitivos, ofertas y basar publicidad en estrictas pautas para ganar mayor mercado.

Implementación y control: cada producto complementa el comportamiento de los consumidores y funciona dentro del mismo ecosistema de competitividad existente, por lo que los clientes tienden a quedarse con la marca que mayor se alinea a sus necesidades, creando consumidores leales.

Sin duda, saber establecer correctamente las fases del plan de marketing es la pieza esencial para conseguir mejorar el impacto del resto de acciones. No hay que olvidar que generalmente, los planes de publicidad llevan consigo un importante gasto económico que se deberá amortizar a largo plazo, y, por tanto, encontrar el equilibrio entre acción y rentabilidad será clave (Argudo, 2017).

2.2.6. Plan de producción

La planificación de la producción es el acto de desarrollar una guía para el diseño y la producción de un producto o servicio determinado. Este plan ayuda a las organizaciones a hacer que el proceso de producción sea lo más eficiente posible. Por ende, se origina para optimizar el proceso de fabricación, y hoy su lógica general se aplica de diversas formas al diseño, producción y entrega de software o productos. Desde otra perspectiva sé cómo conoce como plan de producción a:

Todo el proceso por el que pasan las materias primas hasta que se convierten en el producto final es lo que se conoce como el plan de producción o plan de operaciones. Gracias a éste, una organización determina y describe de manera detallada todos los recursos necesarios (recursos humanos, materiales, tecnológicos) para llevar a cabo la actividad productiva, así como los costes en los que incurrirá (Nuño, 2017).

Según Lutkevich (2020), hoy en día, a medida que ha cambiado la naturaleza de los métodos de producción y la fabricación, también lo ha hecho la planificación de la producción. La tecnología que rodea a la producción ha evolucionado, lo que permite una comunicación y un seguimiento más precisos de la producción y sus alrededores. Los productos en sí mismos y las expectativas de los clientes también han evolucionado. Ahora, hay más información disponible que nunca para que las organizaciones sopesen al crear sus planes de producción.

2.2.6.1. Importancia del plan de producción

La planificación de la producción es importante porque crea un proceso eficiente para la producción de acuerdo con las necesidades del cliente y de la organización. Optimiza tanto los procesos dependientes del cliente, como la entrega a tiempo, como los procesos independientes del cliente, como el tiempo del ciclo de producción.

En el plan estratégico de operaciones se explicitan cada una de las acciones que la dirección de operaciones ha decidido poner en marcha. Alcanzar los objetivos fijados, a partir del análisis de los recursos internos teniendo en cuenta la situación actual y la evolución futura del mercado, es la misión principal de este plan (EAE Business School, 2014).

Es por ello que Lutkevich (2020), afirma que un buen plan de producción minimiza el tiempo de entrega, que es la cantidad de tiempo que transcurre entre la realización de un pedido y la finalización y entrega de ese pedido. Dependiendo de la empresa y del tipo de planificación de producción necesaria, la definición de plazo de entrega varía ligeramente. En la gestión de la cadena de suministro, por ejemplo, el tiempo de entrega incluye la cantidad de tiempo que tardan las piezas en enviarse desde un proveedor. Esto se incluye porque la empresa de fabricación necesita saber cuándo llegarán las piezas para ejecutar correctamente la planificación de requisitos de materiales. Esto es especialmente importante con limitaciones de fabricación estrictas o fabricación justo a tiempo.

Este plan nos debe permitir encontrar la forma de producir nuestros productos de la forma más eficaz y eficiente posible. Es por eso que debemos tener en cuenta todos los detalles que puedan afectar a la producción como las materias primas, la maquinaria, los trabajadores o la logística. Es muy importante que, antes de crear una empresa, se establezcan claramente todos los procesos de producción para saber los costes que conlleva obtener productos en nuestra empresa (Caurin, 2017).

2.2.7. Plan de recursos humanos

La planificación de recursos humanos RRHH, es una estrategia utilizada por una empresa para mantener un flujo constante de empleados calificados y evitar la escasez o los excedentes de empleados. Tener una buena estrategia de RRHH puede significar productividad y rentabilidad para una empresa.

El plan tendrá que definir las capacidades de cada miembro de la plantilla, determinar qué funciones puede y debe desarrollar cada trabajador, y tener en cuenta la estructura y dimensión de la plantilla. El plan estratégico de recursos humanos se subdividirá a su vez en otros planes como son el de la selección, la contratación y la formación de la plantilla de la organización (Barceló, 2018).

De acuerdo con Kenton (2020), hay cuatro pasos generales en el proceso de recursos humanos: identificar la oferta actual de empleados, determinar el futuro de la fuerza laboral, equilibrar la oferta y la demanda de mano de obra y desarrollar planes que respalden los objetivos de la empresa.

Las empresas deben poner mayor énfasis en la construcción de una estructura organizacional saludable que motive a la fuerza laboral y en la promoción de comunicaciones saludables entre la gerencia y los empleados. Una gestión y una planificación eficaces de los recursos humanos pueden ayudar en esto.

2.2.7.1. Importancia del plan de recursos humanos

La planificación de recursos humanos permite a las empresas planificar con anticipación para poder mantener un suministro constante de empleados capacitados. Por eso también se conoce como planificación de la fuerza laboral. El proceso se utiliza para ayudar a las empresas a evaluar sus necesidades y planificar el futuro para satisfacer esas necesidades.

El plan de recursos humanos tiene varios objetivos como optimizar el capital humano de la organización, asegurarnos de que los empleados que forman parte de la plantilla son los más adecuados en sus perfiles técnicos y personales, gestionar el talento y retenerlo a través de la formación y los planes de desarrollo de los trabajadores, motivar a los mismos y tener un buen clima laboral. La base previa para la elaboración de un plan de recursos humanos se centra en dos puntos: planificación del personal necesario y definición concreta de cada puesto de trabajo, estudiando qué tipo de profesionales se necesitan (Barceló, 2018).

La planificación de recursos humanos debe ser lo suficientemente flexible para hacer frente a los desafíos de personal a corto plazo y adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno empresarial a largo plazo. El plan de RRHH comienza evaluando y auditando la capacidad actual de los recursos humanos.

El que antes era conocido como departamento de personal y ahora parece que está pasando a ser conocido como departamento de gestión de talento, es el encargado de elaborar y poner en funcionamiento el plan de recursos humanos, cuya finalidad es atraer y fidelizar a las personas en función a los recursos de los que se dispone y siendo coherente con los objetivos que la empresa se ha marcado. Con todo, la finalidad del plan de recursos humanos de una organización es que la empresa tenga al empleado adecuado en el puesto adecuado, ajustando a cada puesto al grupo de profesionales con las habilidades más apropiadas; los trabajadores tengan una formación cada vez mejor y mayor y muestren un comportamiento y actitud correctos (Montero, 2017).

2.2.8. Plan financiero

Un plan financiero documenta las metas financieras a largo plazo de una persona o empresa y crea una estrategia para lograrlas. El plan debe ser integral, pero también altamente individualizado para reflejar la situación personal, familiar u organizacional del individuo/empresa, la tolerancia al riesgo y las expectativas futuras. Se comienza con un cálculo del valor neto actual y el flujo de caja de la persona y termina con una estrategia.

Este es uno de los pasos más importantes en el desarrollo de un plan de negocios, el análisis financiero permite evaluar cuál va a ser la estructura de las fuentes y el uso de los recursos, esto va a permitir la buena administración de un negocio, en este análisis se tienen en cuenta el sistema contable de la empresa, informes financieros que permiten pronosticar el estado de la empresa (pág. 7).

En la tabla 5 se refleja los métodos de análisis financiero y su respectiva descripción, misma que se detalla a continuación:

Tabla 5. Métodos de análisis financiero

Tipo de método	Descripción
Rentabilidad	Muestran la rentabilidad de la empresa en relación con las ventas, el patrimonio y la inversión, indicando además la eficiencia operativa de la gestión empresarial.
Liquidez	Las ratios que miden la disponibilidad o solvencia de dinero en efectivo, o la capacidad que tiene la empresa para cancelar.
Método del Análisis Vertical	Se emplea para analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras en forma vertical
Método del Análisis Horizontal	Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro

Adaptado de Arenas (2016), Toral & Marshall (2020)

2.2.8.1. Importancia del plan financiero

Cuando un empresario comercial concibe seriamente la idea de crear una empresa, investiga las posibilidades comerciales de la idea. Una vez que está satisfecho con la viabilidad del proyecto, toma varios pasos para implementar el proyecto. El primer y más importante paso es tomar una decisión precisa sobre la cantidad de capital que se necesitaría y la forma de administrar el negocio. Entre algunos aspectos que respaldan la importancia del plan financiero están:

Tabla 6. Importancia del plan financiero

Aspectos	Descripción
Facilita la recaudación de fondos óptimos	La planificación financiera estima el requerimiento preciso de fondos, lo que significa evitar pérdidas y situaciones de sobrecapitalización.
Ayuda a fijar la estructura de capital más adecuada	Los fondos pueden obtenerse de diversas fuentes y se utilizan a largo, medio y corto plazo. Ya que los fondos a largo plazo generalmente son aportados por accionistas y tenedores de obligaciones, a mediano plazo por instituciones financieras y a corto plazo por bancos comerciales.
Ayuda a invertir finanzas en proyectos adecuados	El plan financiero sugiere cómo se asignarán los fondos para varios propósitos comparando varias propuestas de inversión.
Ayuda en las actividades operativas	El éxito o el fracaso de la función de producción y distribución de la empresa depende de las decisiones financieras, ya que la decisión

	correcta garantiza un flujo fluido de finanzas y un funcionamiento fluido de la producción y distribución
Base para el control financiero	La planificación financiera actúa como base para verificar las actividades financieras comparando los ingresos reales con los ingresos estimados y el costo real con el costo estimado.
Ayuda a la utilización adecuada de las finanzas	Las finanzas son la sangre vital de los negocios. Por tanto, la planificación financiera es una parte integral de la planificación empresarial. Todos los planes de negocios dependen de la solidez de la planificación financiera.
Ayuda a evitar choques y sorpresas comerciales	Al anticiparse a los requisitos financieros, la planificación financiera ayuda a evitar conmociones o sorpresas que, de lo contrario, las empresas deben enfrentar en situaciones de incertidumbre.
Ayuda en la coordinación	Ayuda a coordinar varias funciones comerciales, como la producción, la función de ventas, etc.
Vínculo entre decisiones de inversión y financiación	La planificación financiera ayuda a decidir la relación deuda / capital y a decidir dónde invertir este fondo. Crea un vínculo entre ambas decisiones.
Vincula el presente con el futuro	La planificación financiera relaciona los requisitos financieros actuales con los requisitos futuros al anticipar los planes de ventas y crecimiento de la empresa.

Información adaptada de Samiksha (2019)

2.3. Marco conceptual

Dentro del presente acápite se dispone a detallar una serie de terminologías ligadas al tema de estudio y que nacen como producto del desarrollo del mismo, entre estas están:

Antioxidantes: Los antioxidantes son moléculas que combaten los radicales libres en su cuerpo. Los radicales libres son compuestos que pueden causar daño si sus niveles se vuelven demasiado altos en su cuerpo. Están vinculados a múltiples enfermedades, como diabetes, enfermedades cardíacas y cáncer (Arnarson, 2019).

Bebidas naturales: Los jugos naturales son rápidos de asimilar y absorber, los jugos naturales son una excelente fuente de vitaminas y minerales, en especial de betacarotenos, vitamina C y potasio. Con la ayuda de las vitaminas – A, E y C- , el cuerpo lucha contra los radicales libres (Chauvin, 2021).

Bebidas carbonatadas: es una gran fuente de hidratación saludable, lo cual es importante porque incluso un caso leve de deshidratación puede hacer que una persona

se sienta irritable y fatigada. También puede causar estragos en el cabello y los ojos, haciendo que se vean apagados (SodaStream, 2020).

Competitividad desleal: La competencia desleal aborda las circunstancias en las que los consumidores han sido engañados o las prácticas comerciales engañosas, así como las prácticas diseñadas para restringir o alterar los ingresos de una empresa. En todos los casos, la actividad puede dar lugar legalmente a una acción extracontractual. Es decir, el hecho ilícito es tal que el perpetrador puede y debe ser considerado civilmente responsable ante un tribunal de justicia. Algunas formas de competencia desleal también son delitos (Kane, 2020).

Cuota de mercado: La participación de mercado es el porcentaje de las ventas totales en una industria generadas por una empresa en particular. La participación de mercado se calcula tomando las ventas de la empresa durante el período y dividiéndolas por las ventas totales de la industria durante el mismo período. Esta métrica se utiliza para dar una idea general del tamaño de una empresa en relación con su mercado y sus competidores. El líder del mercado en una industria es la empresa con la mayor participación de mercado (Hayes, 2020).

Dieta diaria: El consumo de una dieta saludable a lo largo de la vida ayuda a prevenir la malnutrición en todas sus formas, así como una variedad de enfermedades y afecciones no transmisibles. Sin embargo, el aumento de la producción de alimentos procesados, la rápida urbanización y los estilos de vida cambiantes han provocado un cambio en los patrones dietéticos. Las personas ahora consumen más alimentos con alto contenido de energía, grasas, azúcares libres y sal / sodio, y muchas personas no comen suficientes frutas, verduras y otras fibras dietéticas como los cereales integrales (WHO, 2020).

Enfermedades degenerativas: Son enfermedades que pueden causar discapacidad prematura, mortalidad y morbilidad (henc, la palabra degenerativa). Estas enfermedades incluyen enfermedades cardiovasculares, diabetes mellitus, cánceres y enfermedad pulmonar obstructiva crónica (Department of Health, 2020).

Índice glucémico: El índice glucémico es una herramienta que se utiliza a menudo para promover un mejor control del azúcar en sangre. Varios factores influyen en el índice glucémico de un alimento, incluida la composición de nutrientes, el método de cocción, la madurez y la cantidad de procesamiento que ha sufrido. El índice glucémico no solo puede ayudarlo a aumentar su conciencia de lo que está poniendo en su plato, sino que

también puede mejorar la pérdida de peso, disminuir sus niveles de azúcar en la sangre y reducir su colesterol (Link, 2020).

Mercado consumidor: El mercado de consumo pertenece a los compradores que compran bienes y servicios para consumo en lugar de revenderlos. Sin embargo, no todos los consumidores son iguales en sus gustos, preferencias y hábitos de compra debido a diferentes características que pueden distinguir a unos consumidores de otros. Estas características particulares de los consumidores incluyen varios rasgos demográficos, psicográficos, conductistas y geográficos (Suttle, 2019).

Precio óptimo: El precio óptimo es el punto de precio en el que se maximiza el beneficio total del vendedor. Cuando el precio es demasiado bajo, el vendedor mueve una gran cantidad de unidades, pero no obtiene la mayor ganancia total posible. Cuando el precio es demasiado alto, el vendedor mueve muy pocas unidades con un margen alto por unidad y, por lo tanto, logra una cifra de beneficio total menor. (CPE, 2020).

Seguridad alimentaria: Disponibilidad en todo momento de un mundo adecuado suministros alimentarios de productos alimenticios básicos para expansión constante del consumo de alimentos y compensar las fluctuaciones en la producción y los precios (FAO, 2006).

2.4. Marco Legal

El plan de negocios tiene consigo una serie de artículos y normativas legales que respaldan su importancia, desde la legalización del negocio, la puesta del producto en el mercado, la protección que se le genera al consumidor, entre otros aspectos. Por ende, dentro del presente acápite se abarcan algunas de estas normativas vigentes en el Ecuador:

2.4.1. Ley de compañías

El Congreso Nacional (2017), estipula que mediante esta ley se consideran varios artículos como es el Art.1 que se orienta hacia la descripción de lo que se conoce como compañía dentro del mercado mercantil, para ello el Art.16 dispone que se debe establecer una razón social que le permita distinguirse de las demás entidades.

Para ello el Art.18 la Superintendencia de Compañías y Valores se encarga de organizar y registrar los negocios que se encuentren bajo los estatutos del Registro mercantil, para poder constituir la compañía se debe pagar no menos del 50% del capital suscrito así se lo dispone en el Art.43 y para ello el Art.92 menciona que la denominación

de la misma debe ir acompañada de una expresión encaminada a lo peculiar con la que pueda diferenciarse.

2.4.2. Ministerio de Salud Pública

El Ministerio de Salud Pública - MSP (2018), establece una serie de requerimientos esenciales para formalizar cualquier tipo de negocio que pretende expender bienes de consumo dentro del territorio nacional, estos son:

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia del RUC del establecimiento.
- Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario o representante legal.
- Croquis de ubicación de la planta procesadora.
- Copia título del profesional responsable (Ing. en Alimentos – Bioquímico – opción alimentos) en caso de industria, mediana y pequeña industria. - Copia del registro del título en la SENESCYT.
- Listado de productos a elaborar.
- Flujograma de Proceso, por línea de producción.
- Copia del certificado del curso de Buenas Prácticas de Manufactura. (Ver página Web www.msp.gob.ec/dps/pichincha).
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión).
- Permiso de Bomberos (Zona Rural) / Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento (Distrito Metropolitano de Quito). (Ministerio de Salud Pública, 2018)

2.4.3. Registro de patente municipal

Por su parte, la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil M.I.M.G. para poder proteger cualquier tipo de nuevo producto, su autoría y que los derechos de comercialización, modificación o producción sean exclusivos del productor o negocio, exige una patente municipal y cuyos requisitos se detallan a continuación:

- Certificado provisional o definitivo emitido por el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil.
- La última actualización del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Las personas naturales deberán presentar copia de la cédula de ciudadanía y del certificado de votación.

- Declaración del Impuesto a la Renta y, a las personas no obligadas a declarar este impuesto, las declaraciones del Impuesto al Valor Agregado, del último ejercicio económico exigible.
- Formulario "Solicitud para Registro de Patente Municipal" (No es necesario comprar la Tasa de Trámite Municipal para el pago de Patente, ya que este valor se recaudará con la liquidación de dicho impuesto).
- Sólo en el caso de que la persona natural o jurídica ejerza el comercio en varios cantones, deberá presentar el desglose de ingresos por cantón firmado por un contador.
- Si la persona que realiza el trámite no es el titular del negocio deberá presentar su fotocopia de cédula de ciudadanía y certificado de votación junto con una carta de autorización del titular del negocio. (Alcaldía de Guayaquil, 2019)

2.4.4. Código de Trabajo

El Ministerio de Trabajo vela por el respeto de los derechos del trabajador ecuatoriano y que su esfuerzo sea reconocido de manera democrática, equitativa y siempre a favor de la clase obrera como eje central de participación productiva. En el Art.42 se mencionan las obligaciones del empleador y entre estas están pagar un sueldo justo y que respete lo estipulado en el contrato de trabajo que pautaron las partes. Así mismo se deben brindar la seguridad y medidas de prevención necesarias para el correcto desempeño en sus áreas de trabajo.

Por ello, la división de la jornada que estipula el Art.57 indica que ésta puede ser dividida en 2 partes y con un reposo de hasta 2 horas posteriores al inicio de su jornada diaria, esto puede ser variante de acuerdo a los horarios que disponga el ejecutivo o dueño de la empresa.

2.4.5. Ley orgánica del régimen de la soberanía alimentaria

Al estimar trabajar con un producto que implica ser tratado, procesado y comercializado para implementarlo dentro del mercado consumidor, la Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (2011) establece algunas normativas:

Dentro del Art.2 se orienta hacia las disposiciones de ésta ley enfocadas al orden público con intereses sociales y encaminados a cumplir los objetivos del Buen Vivir, como la soberanía alimentaria, agrobiodiversidad, almacenamiento, producción y comercialización de bienes de consumo respetando los principios de sanidad, nutrición,

calidad e inocuidad. En el Art.8 se hace énfasis en la conserva, cultivo y protección de las semillas nativas para fomentar la agrobioseguridad nacional.

En lo que respecta al Art.13 se fomenta la micro, pequeña y mediana producción agroalimentaria, para ello el Estado debe otorgar crédito público de manera preferencial para incrementar los volúmenes de producción y comercialización, además se debe subsidiar el aseguramiento de las cosechas por parte de los productores. Y por último en el Art.21 estipula la creación del Sistema Nacional de comercialización para incentivar la soberanía alimentaria junto con mecanismos de apoyo para afianzar los vínculos entre el productor y el consumidor local, generando un efectivo sistema de distribución de la producción nacional.

2.4.6. Código Orgánica de la Producción Comercio e Inversiones – COPCI

El COPCI (2018), en el Art.4 incentiva el adoptar un sistema integral que innove los procesos comerciales con la finalidad de cambiar la matriz productiva y con este sistema el Consejo Sectorial de la Producción según el Art. 19 debe diseñar un plan de capacitación de índole técnico formativo que genere una efectiva planificación y cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo.

En lo que respecta al Art.19 reconoce al inversionista la libertad de producir bienes y servicios para ser comercializados con principios ambientalmente sustentables, para esto tienen libre fijación de precios. Con respecto al Registro Único de las Mipymes el Art.56 con lo que se obliga al Consejo Sectorial de la Producción en la entrega oportuna de la información, además de la creación como en la actualización permanente del mismo.

Por último, el Art.58 menciona que se ejerce la democratización de la transformación de la matriz productiva, para ello se debe hacer un diseño e implementación de específicos procesos o programas que permita la utilización de los factores de producción como es la tierra y capital, así como otros factores. Esto también se sustenta en el Art. 61, en el cual se manifiesta el hecho de que se debe incentivar mecanismos de comercio alternativos que mejoren los ingresos de los productores campesinos y que con ello se pueda garantizar el abastecimiento de la demanda local en cuanto a bienes de consumo, así también se impulsa la elaboración, producción y comercialización de productos con alto margen nutricional para los ecuatorianos.

2.4.7. Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020), menciona que es obligación del Estado el desarrollo e innovación de los emprendimientos mediante el apoyo y la creación de un ecosistema favorable que simplifique los trámites para la creación, operacionalización y cierre de las entidades, esto lo estipula el Art.5, entre las atribuciones del Consejo Nacional para el Emprendimiento e Innovación – CONEIN será emitir estrategias, formular políticas y facilidades de créditos para fomentar los emprendimientos, emitir directrices para difundir los beneficios de emprender, diseñar programas para que cada vez sean más los emprendimientos locales, entre otros aspectos.

Dentro del Art. 12 del Registro Nacional de Emprendimiento, que será el responsable de poder crear y actualizar los parámetros para que los negocios cumplan con todos los requisitos de formalización comercial. Para ello en el Art.13 se establece que el ente rector debe impulsar el apoyo y facilitar que los emprendimientos puedan contar con las instalaciones adecuadas para realizar sus actividades económicas. A su vez, en el Art.15 se menciona que se debe asegurar una promoción comercial estructurada y fundamentada a cumplir metas de crecimiento y desarrollo económico tanto a nivel nacional e internacional, con ello ganar mercado y posicionar la marca del negocio.

CAPÍTULO III

Metodología de la investigación

En lo que respecta al presente capítulo se detallan cada uno de los métodos y herramientas aplicadas en la investigación que permitirán determinar la factibilidad y desarrollo del plan de negocios de bebidas a base de frutas naturales dentro de la ciudad de Guayaquil, así como con perspectivas de crecimiento y distribución a nivel nacional.

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se ha empleado en el proyecto son:

- **Investigación documental:** este tipo de investigación da lugar a ejercer una revisión detallada de trabajos teórico-práctico con un trasfondo relacionado a desarrollar un plan de negocios, sean artículos científicos, tesis, revistas u otros documentos. Las teorías encontradas permiten conocer y emplear las fases con que cuenta un plan de negocios para determinar su factibilidad, además de destacar la importancia de cumplir con cada una de éstas fases para el efectivo desarrollo del emprendimiento a nivel local.
- **Investigación descriptiva:** permitió generar una correcta descripción y análisis del entorno socioeconómico en el cual se va a desarrollar, direccionar y aplicar el futuro emprendimiento, principalmente en lo que respecta en la identificación de las amenazas u oportunidades que se generarían a nivel organizacional y económico.

3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque que tiene la presente investigación es mixta dada la naturaleza del proyecto y la finalidad del mismo, el definirla como mixta se refiere a que contiene aspectos tanto cuantitativas como cualitativas.

A través de un **enfoque cuantitativo** se ha podido obtener datos e índices estadísticos relevantes para conocer la factibilidad del proyecto al momento de aplicar los cálculos de indicadores financieros, estados de resultados, costos, aplicación de gráficos estadísticos, identificación de la segmentación de mercado, niveles de demanda óptimo, entre otros aspectos.

Por otro lado, el llegar a abordar aspectos con **enfoque cualitativo** se alinea a la generación de pautas en cuanto a la aceptabilidad del consumidor para comprar el producto que se dispone poner a la venta en el mercado local, características referentes al perfil del consumidor, competencia directa, análisis PESTEL u otros referentes cualitativos.

3.2. Diseño de la investigación

El desarrollo del proyecto mantiene un diseño de investigación no experimental, esto se debe a que los aspectos abarcados en el estudio no contienen una manipulación de variables y más bien se busca emplear las herramientas, procesos y cálculos necesarios para determinar la factibilidad del emprendimiento dentro de la ciudad de Guayaquil.

3.3. Técnicas e instrumentos

En lo que respecta a las técnicas e instrumentos de investigación empleadas en el desarrollo del proyecto se detallan en la siguiente tabla N°7:

Tabla 7. *Fuentes de información*

Fuente primaria de investigación	Instrumento de evaluación aplicada	Información
Consumidores	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia de consumo del sector centro y norte de la ciudad de Guayaquil • Factores de compra local • Precio óptimo • Disposición de adquisición del producto • Volumen de compra • Competencia directa
Consumidores y dueños de negocios (tiendas)	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización, evaluación y aceptabilidad de las características del nuevo producto en el mercado local
Tiendas y Supermercados	Ficha de observación	<ul style="list-style-type: none"> • Características, socialización y aceptabilidad del producto en el mercado local
Fuente secundaria de investigación	Instrumento de evaluación aplicada	Información
INEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos	Datos demográficos	<ul style="list-style-type: none"> • Censo poblacional - Guayaquil

Superintendencia de Compañías	Participación del mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Cuota de mercado • Distribución del mercado local
Otras fuentes	Análisis estadístico	<ul style="list-style-type: none"> • Viabilidad operativa y financiera

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

3.4. Población y muestra

Población

La población considerada en el presente proyecto está segmentada por los consumidores que habitualmente hacen sus compras de víveres y demás productos de la canasta básica dentro de las tiendas o supermercados de la ciudad de Guayaquil, dicho conglomerado permitirá conocer la aceptabilidad de un nuevo producto como son las bebidas a base de fruta natural y diversificar su nutrición a través de un bien bebible que aporte los mismos beneficios que al consumir una fruta en su estado natural.

Por ende, se toma la segmentación total de consumidores pertenecientes a la Población Económicamente Activa de la ciudad de Guayaquil (Centro-Norte) que según un informe del INEC (2020), está representado por el 49,0% de habitantes. Por otra parte, la Secretaría Técnica de Planificación y Sistema de Nacional de Información estiman que éste conglomerado es de 2.010.966 individuos que podrían adquirir el producto que se quiere lanzar al mercado local, la información permitirá dar paso al cálculo de la muestra para ejecutar las herramientas de investigación (encuesta) y aceptabilidad (entrevista y ficha de observación).

Muestra poblacional (cálculo)

Al considerarse que la población es mayor a un universo de 100.000 individuos se emplea el cálculo de la muestra poblacional infinita, dado que estos valores son estadísticamente representativos pues se emplea la siguiente fórmula muestral:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde

- **n:** representa el tamaño de la muestra poblacional estimada a ejercer las herramientas de investigación.
- **z:** representa el nivel de confianza de cálculo muestral.

- **p:** es la estimación poblacional que mantienen las características buscadas o de éxito.
- **q:** es la estimación poblacional que no mantienen las características buscadas o de éxito.
- **e:** es el margen de error aceptable.

A partir de ello, se presenta el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2}$$

$$n = 384,16$$

Mediante la aplicación de la formula muestral se determina que el objeto de estudio será de 384 personas a las cuales se aplicarán las encuestas y que son consumidores de bienes de primera necesidad dentro de la canasta familiar en las tiendas de la ciudad de Guayaquil.

Por otra parte, para la selección de las personas se lo ejecutará de manera no probabilista o también conocido como muestre por conveniencia, identificando a los individuos que muestren algún tipo de atributo y conformidad con el producto que se desea poner en comercialización dentro de la ciudad.

3.5.Resultados

Con la finalidad de conocer la acogida del producto que se dispone producir y comercializar dentro del mercado consumidor guayaquileño, se ejerce el levantamiento de una serie de instrumentos de investigación y cuyos resultados son los siguientes:

3.5.1. Análisis de encuestas

El desarrollo de la encuesta fue levantado a un segmento de consumidores frecuentes a las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil, dicho instrumento fue diseñado y emitido a los prospectos de clientes a través de la plataforma de Google Forms, mismos que generan un volumen de demanda, compra y rentabilidad lo suficientemente representativa en la adquisición de bebidas a base de fruta natural.

A continuación, se presentan algunas de las mociones destacadas por los sujetos de estudio y ampliando una noción en cuanto al panorama en que se desarrollara el plan de negocios.

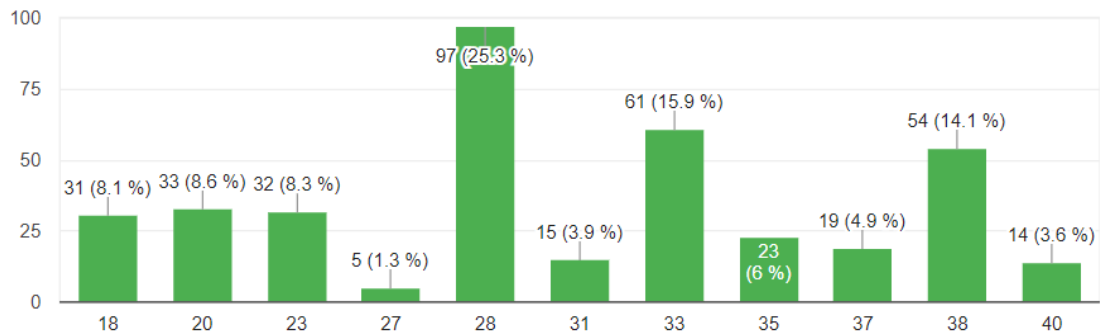


Figura 7. Edad
 Información tomada de encuesta levantada en Google Forms
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

La edad promedio con mayor representación dentro de los encuestados se ubica de entre 28, 33 y 38 años con valor cerca del 55,3% de opiniones vertidas, mismos que son personas que muchas veces figuran como jefes de hogar, tienen un ingreso monetario bajo modalidad de dependencia e independientes y que realizan las compras diarias, semanales o mensuales para satisfacer la demanda de víveres y productos de primera necesidad para sus familias.

Cabe destacar que en proporción minoritaria se encuentran los individuos de 18, 20 y 23 años que reflejan una participación en la encuesta del 25% de las valoraciones estimadas, cuyo volumen de compra se debe a su edad al ser dependientes económicamente de sus progenitores.

Como lo muestra la gráfica 7, resulta interesante destacar que los consumidores locales a partir de los 28 años y hasta los 40 son los que mayor volumen de demanda generan en los comercios de expendios de productos de primera necesidad.

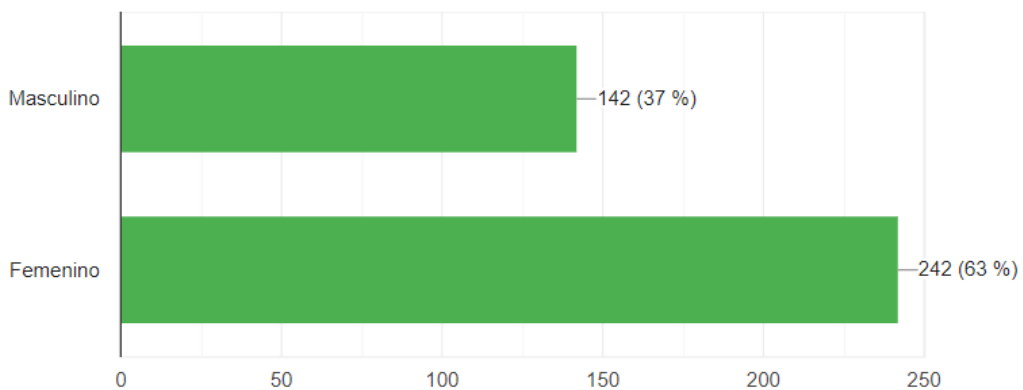


Figura 8. Género
 Información tomada de encuesta levantada en Google Forms
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

El 63 % de los encuestados son mujeres amas de casa y jefas de hogar que realizan la compra de insumos y víveres consecutivamente dentro de las tiendas u otras dependencias de expendio de bienes de consumo de primera necesidad, siendo éstas las que regularmente se preocupan por brindarle a sus hogares un alimento que cumpla con los estándares nutricionales suficientes para un buen desarrollo y salud de los miembros de su hogar.

Por otra parte, el 37 % lo conforman el género masculino que para facilitar las cosas de sus esposas prefieren ellos hacer las compras bajo la instrucción de sus esposas, madres o parejas en cuanto a los alimentos necesarios para el hogar y que son indispensables para el diario vivir.

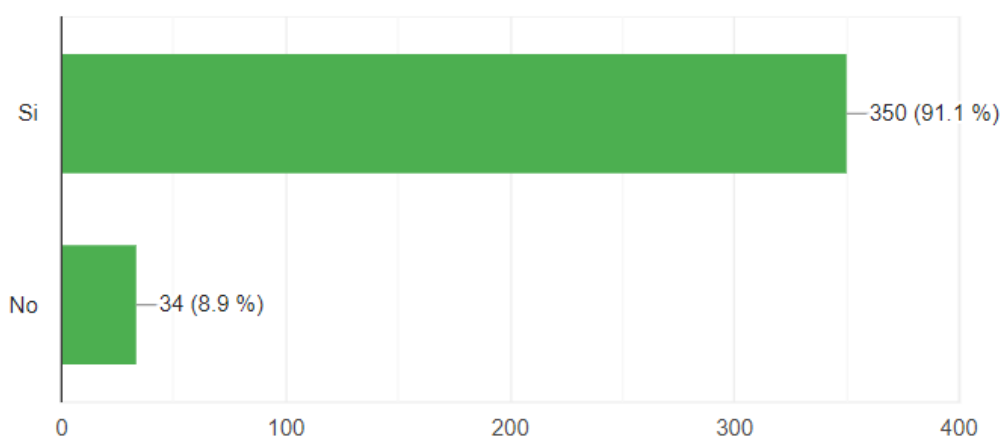


Figura 9. ¿Ha comprado jugos de frutas naturales en la calle o algún establecimiento?

Información tomada de encuesta levantada en Google Forms

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Según las opiniones vertidas por el 91,1% de los encuestados, éstos manifiestan SÍ haber comprado o adquirido bebidas elaboradas a base de fruta natural dentro de centro de distribución formal e informal, mismos que son ingeridos para el consumo personal y para el resto de sus familias al ser un producto que de acuerdo a opiniones generales proporciona nutrientes, vitaminas y otros minerales necesarios para el correcto funcionamiento del organismo.

No obstante, un 8,9% sostiene no haber comprado bebidas en dichas dependencias ya que algunos prefieren solo beber agua y en su defecto preparar con sus propios medios físicos los jugos naturales mediante la compra directa de la fruta, procesándolos al gusto y preferencia del consumidor final.

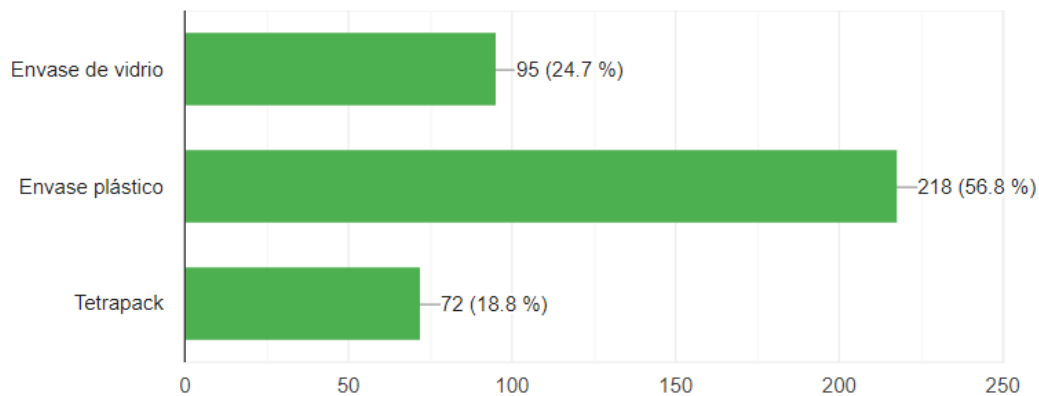


Figura 10. ¿Cuál es el tipo de presentación con que mayor frecuencia ha consumido bebidas a base de fruta natural?

Información tomada de encuesta levantada en Google Forms

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

El tipo de presentación con mayor frecuencia en consumo de bebidas a base de fruta natural es en envase plástico según lo afirmado por el 56,8% de encuestados, esto se debe que es uno de los recipientes que mayor facilidad y manipulación tienen en las estanterías al ser elaborados con un producto que si por algún motivo cae en el suelo su contenido no se derramare o la probabilidad que esto suceda es menor que los recipientes de vidrio.

Los envases de vidrio de acuerdo al 24.7% brindan una mayor seguridad en cuanto a la preservación del producto porque no está en contacto con compuestos químicos como el plástico, además de los recipientes una vez vacíos pueden ser reutilizados con otros fines dentro del hogar.

Mientras que un 18,8% indica que consumen con mayor frecuencia jugos en Tetrapack ya que su manipulación es mucho más cómoda y los precios muchas veces por el contenido de cada uno de los productos es más accesible.

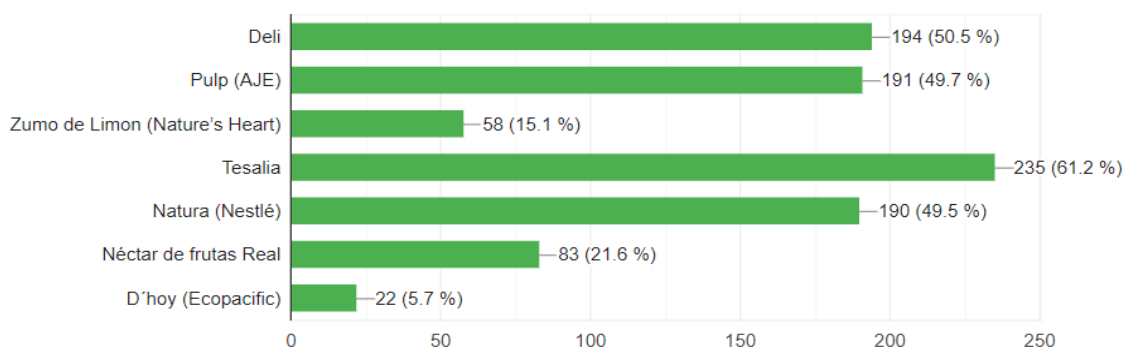


Figura 11. ¿Qué marca de bebidas y jugos naturales son las que más conoce?

Información tomada de encuesta levantada en Google Forms

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Al indagar sobre la marca de bebidas y jugos naturales que más conocen los sujetos de estudio, se puede destacar que el 61,2% de opiniones vertidas coloca a Tesalia como una de las marcas con mayor popularidad y consumo entre el segmento de personas encuestadas, seguido por un 50,5% que señalan a jugos Deli como uno de sus preferidos y que tienen mucha mayor demanda dentro del mercado local, así como posicionamiento de marca en la ciudad de Guayaquil.

En una proporción un poco menor con un 49,7 % se destaca a jugos Pulp perteneciente a la empresa AJE, seguido por un 49,5% por Natura que pertenece a las industrias Nestlé, aunque su sabor muchas veces no se compara al ofrecido con las marcas antes mencionadas, se encuentra en menor proporción debido a su precio más elevado. Por su parte, Néctar de Frutas Real obtuvo un 21,6% en el reconocimiento como marca de mayor demanda a nivel local y la empresa Nature Heart con su Zumo de limón con un 15,1% brindando jugos a base de limón natural.

Por último, está D'Hoy que pertenece a la empresa Ecopacific y cuyo posicionamiento en el mercado por su marca la destaca en un 5,7% de las demás marcas que son competencias directas al dedicarse a elaborar productos con las mismas características de contenido y propiedades de los jugos a base de fruta natural a nivel local.

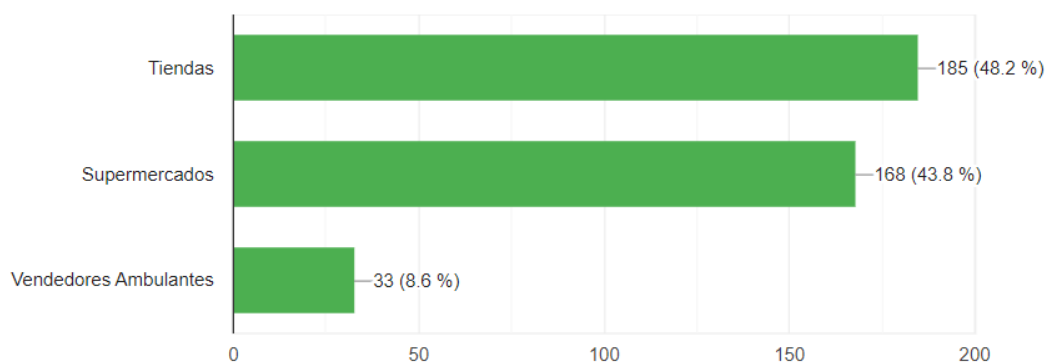


Figura 12. ¿En qué dependencias suele adquirir los jugos de fruta natural?

Información tomada de encuesta levantada en Google Forms

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

El 48,2% de encuestados mencionan que han adquirido los jugos a base de fruta natural en tiendas y mini tiendas de la ciudad, ya que es más factible conseguir el producto en dichos establecimientos por la cercanía que tienen a sus hogares y que pueden sacar de una necesidad de manera inmediata. En cuanto a los supermercados a nivel local y

nacional se posicionan con un 43,8% siendo esta su principal opción al manejar precios promocionales y con ofertas por volumen de compra.

Por último, los vendedores ambulantes también son parte importante en el comercio de éste tipo de productos y obtuvieron un 8,6% de opiniones por parte de los encuestados, ya que muchos de estos venden jugos naturales en los semáforos de la ciudad o de puerta en puerta, así como en puestos informales en la calle. Destacando que, si éstos tuvieran una mayor variedad y calidad en el producto, el segmento consumidor local fuera mucho más elevados, pero siempre se siembra un sentido de incertidumbre en cuanto a los procedimientos intrínsecos en lo que respecta a la preparación y tratado de la fruta.

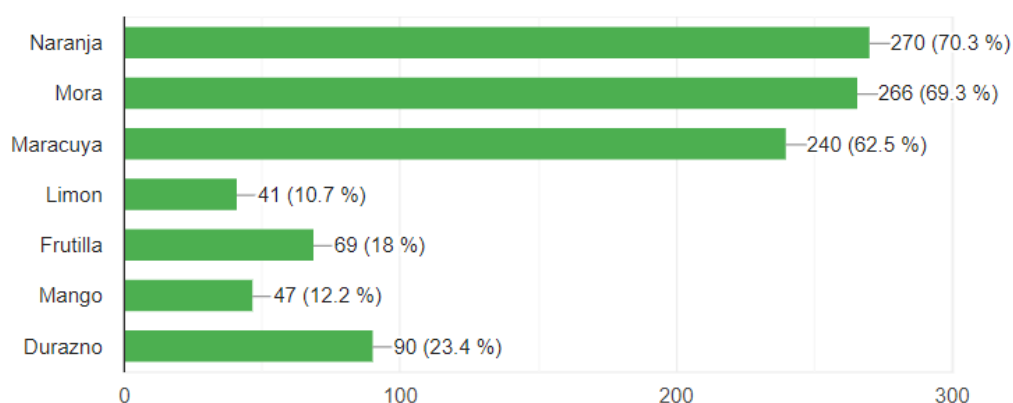


Figura 13. Variedades de jugos a base de fruta natural con mayor frecuencia de consumo
Información tomada de encuesta levantada en Google Forms

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

La variedad de frutos con los cuales se hacen jugos embazados para el comercio en tiendas, supermercados y de manera ambulante es muy extensa. Sin embargo, existe una alta demanda por jugos de naranja natural según lo sostenido por el 70,3% de encuestados, seguidos por la Mora con un 69,3% y Maracuyá con un 62,5%.

En una menor proporción, existen otro tipo de frutos que no dejan de ser importantes ya que son ricos en sus propiedades medicinales para el consumo humano y siendo bastante destacables el Durazno con una participación de preferencia de un 23,4% de opiniones, seguido por la frutilla con un 18% siendo un producto también de mayor demanda en los actuales escenarios de pandemia al igual que la naranja proveen de vitamina C al cuerpo.

Además de otras frutas como el mango y el limón que conforman un total del 12,2% y el 10,7% de preferencia respectivamente a nivel local, esto da paso a conocer que la

demanda por jugos a base de fruta natural es muy diversa y apreciada por los consumidores ecuatorianos destacando sus beneficios medicinales.

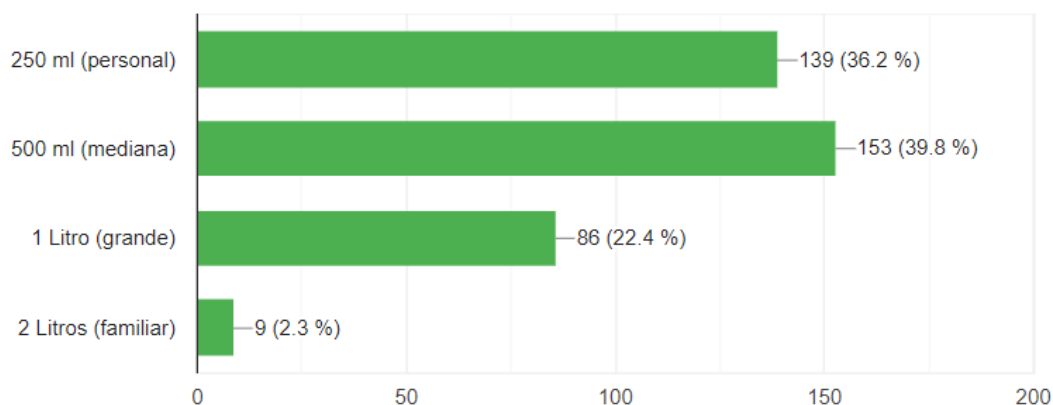


Figura 14. ¿Cuál es la presentación que acostumbra comprar?

Información tomada de encuesta levantada en Google Forms

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Las presentaciones que generalmente tiene un mayor margen de consumo y de fácil manipulación para cualquier ocasión, son las de 500 ml (bebida personal) que se posiciona con un 39,8% seguida por la de 250 ml la cual registra un margen de aceptación bastante destacable con un 36,2%, cuyo contenido es la cantidad recomendada para consumo diario.

Por otra parte la presentación de 1 litro alcanza el 22,4% al ser un producto que es consumido y comprado para compartir con la familia o en ocasiones de celebración.

En menor proporción están las bebidas de 2 litros que son consideradas “familiares” ya que por su cantidad puede durar por mucho más tiempo y es por ello que el 2,3% prefiere comprar dichas presentaciones para sus hogares y en ocasiones que ameriten un compartir de mucho mayor volumen.

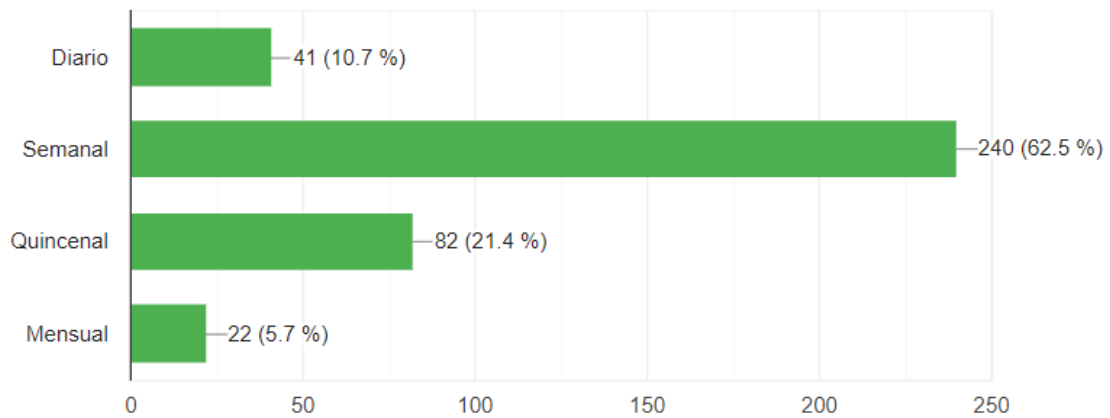


Figura 15. Frecuencia de compra de jugos a base de fruta natural
 Información tomada de encuesta levantada en Google Forms
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

La frecuencia de consumo de compra de jugos a base de fruta natural dentro de la ciudad de Guayaquil, está conformada por un 62,5% de encuestados que ejercen compras de dicho producto semanalmente para surtir sus hogares y un 21,4% lo realizan quincenalmente ya que es cuando reciben su proporcional de pago para quienes se encuentran en relación de dependencia por lo que poseen los medios económicos para realizar compras con mucha mayor probabilidad fija.

No obstante, un 10,7% menciona ejercer las compras de manera diaria o , en el caso de los que realizan la compra diaria se ajusta a las necesidades de adquirir un producto que sea accesible en precio y que generalmente es consumido con mayor frecuencia por los niños. En lo que respecta al consumo mensual, se registra el 5,7% esto se debe a aspectos netamente a gustos y preferencias de consumo del producto o por factores económicos.

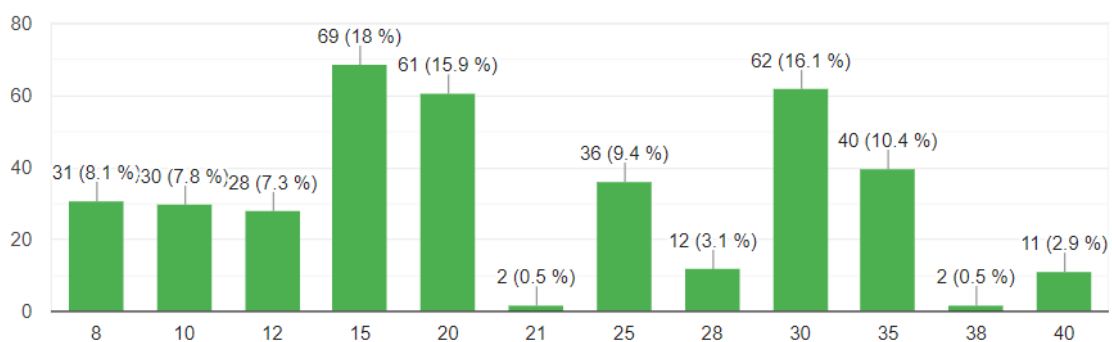


Figura 16. ¿Cuánto dinero gasta al mes en las compras de bebidas a base de fruta natural?
 Información tomada de encuesta levantada en Google Forms
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

De acuerdo al 63% de encuestados, generan un margen de gasto mensual por la compra de bebidas a base de fruta natural de entre \$15 a \$30 USD y en una menor proporción llegan hasta \$38 USD siendo un 10,9% de las opiniones vertidas, ya que esto depende de las necesidades en el hogar puesto que muchas veces prefieren comprar la fruta en su estado natural y procesarlas de manera manual.

Por su parte, un 23,2% sostiene generar gastos mensuales en la adquisición de dicho producto de entre \$8 a \$12 USD y siendo un valor accesible que comúnmente se refleja en los consumos de una familia promedio Guayaquileña. En una menor proporción, el 2,9% gastan \$40 USD o más por cuestiones de compras al por mayor para vender en pequeñas dependencias cercanas o por el alto margen de consumo en sus hogares.

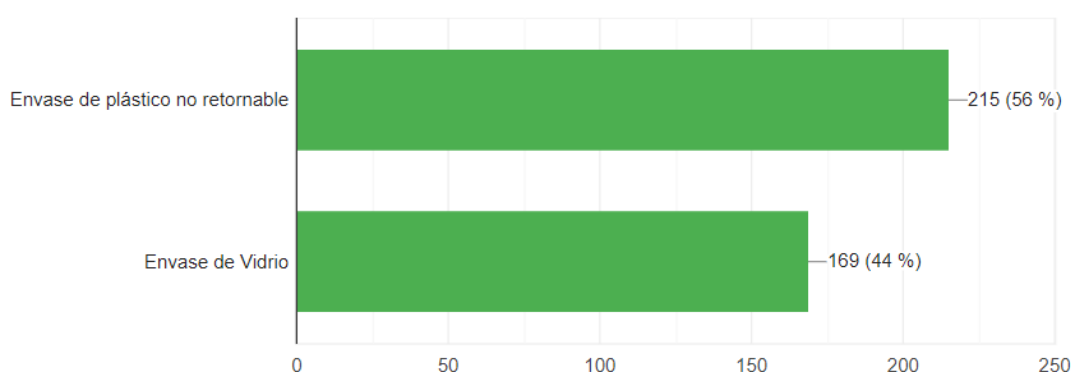


Figura 17. Tipo de presentación de preferencia para el consumo de una bebida a base de fruta natural como naranja, mora y maracuyá.

Información tomada de encuesta levantada en Google Forms

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Los envases de plásticos no retornables son los de mayor frecuencia y demanda local tendrían para el consumo de jugos a base de fruta natural, así lo afirma el 56% de encuestados.

Esto se debe a que muchas veces este tipo de presentaciones son mucho más cómodas de manipular para el consumidor y consideran que con las nuevas tendencias que son elaboradas con productos biodegradables podría ser una gran opción de ganar mercado o en su defecto porque las demás competencias generalmente venden dicho producto en envases plásticos.

El 44% de encuestados menciona que prefieren envases de vidrio por cuestiones de que pueden reutilizar el recipiente en otras actividades de consumo o para guardar

especies, etc. por ello prefieren este tipo de presentaciones ya que además sostienen son más limpios, elegantes y da una impresión de mejor calidad del producto a comprar.

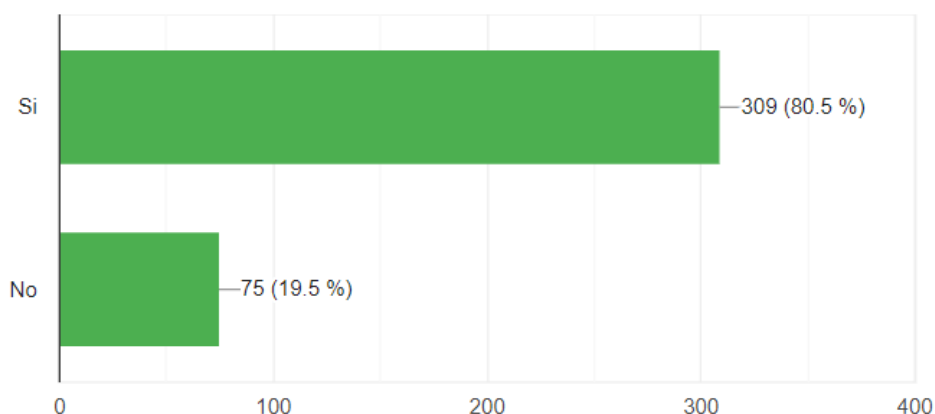


Figura 18. ¿Conoce los beneficios de las frutas a utilizar en las bebidas a comercializar?
 Información tomada de encuesta levantada en Google Forms
 Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

El 80,5% de los consumidores encuestados sostienen que SÍ conocen los beneficios de las frutas que se pretende comercializar en las presentaciones de jugo natural y además de manifestar su preferencia por ser un bien cuyo sabor es muy llamativo hacia el paladar de los compradores locales.

Un 19,5% en cambio manifiesta no conocer de los beneficios de dichas frutas a más de la naranja por la vitamina C que es muy destacable y publicitada de ésta fruta, pero en lo que respecta al maracuyá o a la mora pues desconocen en su totalidad sus propiedades medicinales, etc.

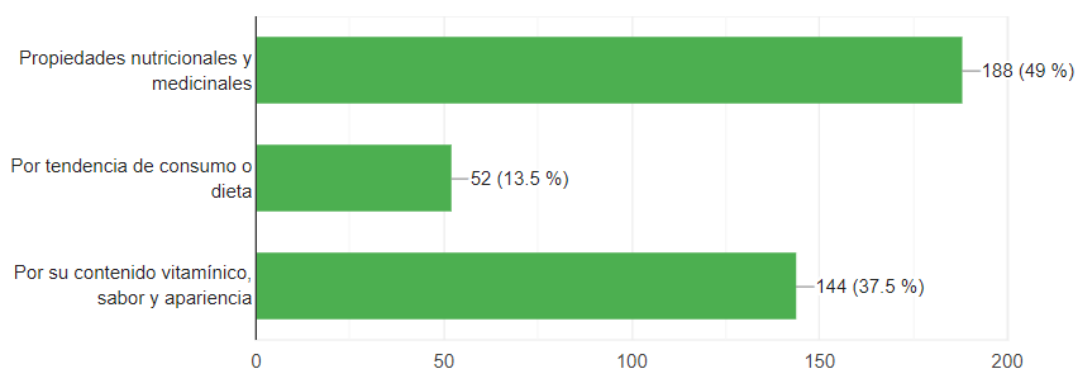


Figura 19. ¿Por qué razón usted consumiría jugos naturales de naranja, mora y maracuyá?
 Información tomada de encuesta levantada en Google Forms
 Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Al pretender destacar las razones por las cuales el consumidor local optaría por comprar jugos naturales a base de frutos como naranja, mora y maracuyá. Un 49% menciona que se debe a sus propiedades nutricionales y medicinales ya que esto destaca que el producto va a generar beneficios más allá de saciar un gusto o necesidad de hidratarse, sino que buscan mejorar sus defensas, variar sus gustos, etc.

Por su parte, el contenido vitamínico, sabor y apariencia son las más destacables de éstas frutas y esto hace que un 37,5% de consumidores opte por querer consumir dicho producto por éstas características.

En una menor proporción se encuentran las personas que optan por dichos jugos debido a las tendencias de consumo y propiedades dentro de la dieta diaria, así lo afirma el 13,5% de encuestados dentro de las tiendas a nivel local.

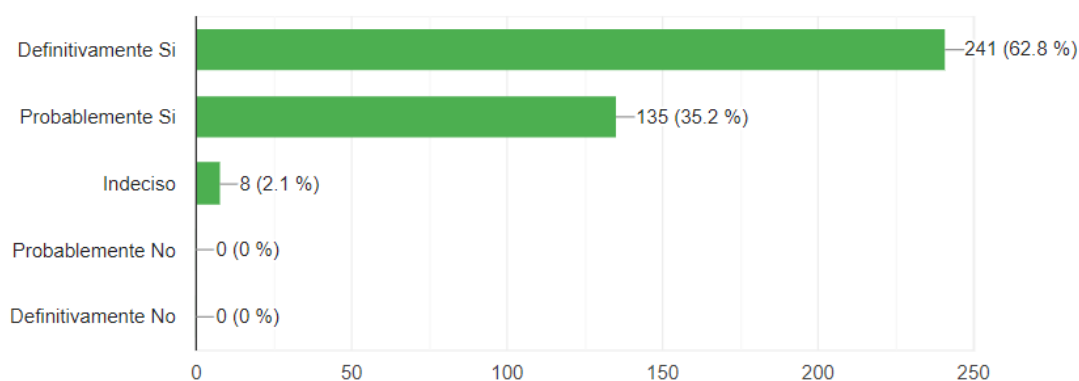


Figura 20. Si se pone a la venta una bebida a base de fruta natural como naranja, mora y maracuyá ¿Lo compraría?

Información tomada de encuesta levantada en Google Forms

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Si se pone a producir y comercializar una bebida a base de fruta natural como naranja, mora y maracuyá, de acuerdo con un 62,8% menciona que “Definitivamente Sí” compraría dicho producto, esto se debe a las propiedades que se han expuesto en la Figura 19 y las tendencias de mejorar su dieta diaria. Por su parte, un conglomerado conformado por el 35,2% manifiesta que “Probablemente Sí” compraría dicha bebida para surtir su consumo en bebidas.

A pesar de tentativamente tener una acogida positiva, un proporcional de encuestados afirma estar indeciso (2,1%) ya que el querer optar por dicho producto va a depender de la presentación, el precio, sabor, entre otros factores.

Siendo las probabilidades de consumo y compra mucho más elevadas a las que representan un escenario negativo hacia el producto que se pretende lanzar al mercado local, se estima una gran oportunidad de emprender y crear un producto que generaría ganancias representativas a los productores de dicho bien.

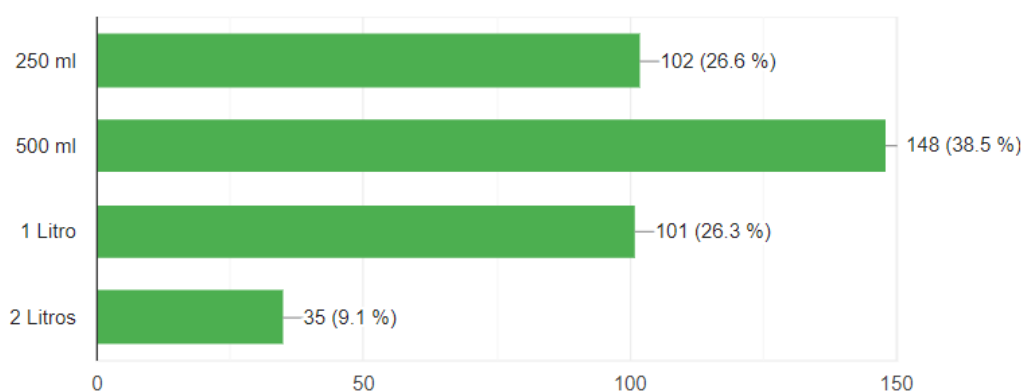


Figura 21. ¿Qué presentación es la que adquiriría?
Información tomada de encuesta levantada en Google Forms
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Positivamente un 38,5% menciona que compraría las presentaciones de 500 ml siempre y cuando la calidad del producto sea el esperado, entre otros aspectos compensen su demanda insatisfecha ante las demás competencias.

De igual manera un 26,6% afirma que preferirían comprar las bebidas, pero en presentaciones de 250 ml para su consumo diario o para cualquier actividad en la que requiera ingerirlas y este mismo escenario presentan los envases de 1 litro en la que un 26,3% sostiene preferir dichas presentaciones porque son familiares y al ser un producto con más contenido, puede ser acompañado con las comidas que se preparen en casa.

Por último, las presentaciones de 2 litros están siendo consideradas como volumen de consumo para un 9,1% de encuestados ya que prefieren comprar un producto que pueda ser compartido en reuniones familiares.

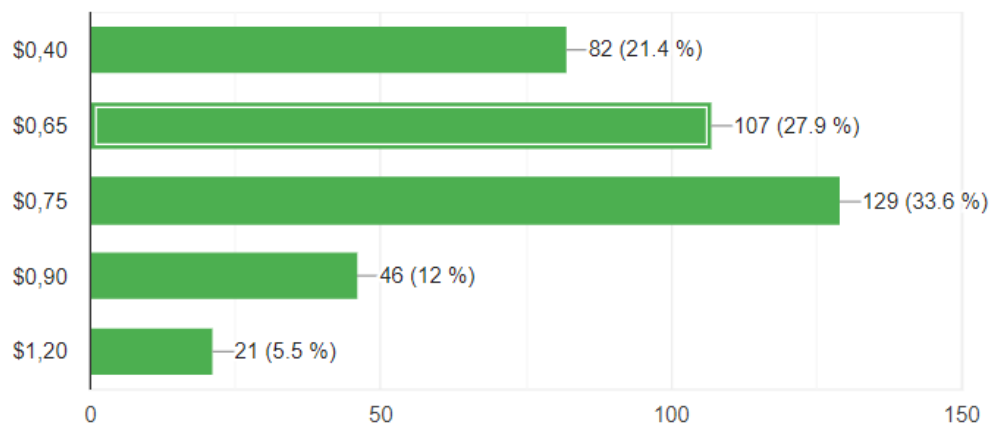


Figura 22. ¿Cuál es el precio que aceptaría pagar por las presentaciones de 500 ml de envases con jugo de fruta natural?

Información tomada de encuesta levantada en Google Forms,

Elaborado por Sinche & Valencia (2021)

Al proponer una variedad de 3 frutos con distintas propiedades nutricionales, vitamínicas y demás aspectos beneficiosos a la salud humana que satisface una demanda insatisfecha, los consumidores mencionan que por las presentaciones de 500 ml pueden considerar pagar un monto de \$0,75 ctvs. por envase y esto lo afirma el 33,6% de encuestados.

Secundando esta moción, algunos prospectos de clientes (27,9%) prefieren cancelar un valor de \$0,65 ctvs. por las bebidas de 500 ml y un 21,4% menciona que prefieren cancelar un valor de \$0,40 ctvs. Esto se debe a que las marcas competencias manejan ese rango de precios por los jugos naturales.

No obstante, existen una pequeña proporción que está dispuesta a cancelar un valor mucho más elevado si el producto que se comercializará mantiene altos estándares de calidad y procesamiento que constate mantener los beneficios de la fruta como si fuera consumido de manera natural. Es por ello, que un 12 % sostiene que puede considerar pagar hasta \$0,90 USD por dicha presentación y un proporcional del 5,5% estima cancelar hasta \$1,20 ctvs. por dichos jugos.

3.5.2. Análisis de entrevistas

Mediante el levantamiento de entrevistas a consumidores y propietarios de tiendas, se pretende conocer la aceptabilidad de poner en comercialización una bebida que sea elaborada a base de fruta natural como naranja, maracuyá y mora. Al querer indagar sobre los aspectos generales a específicos se pudo destacar los siguientes aspectos:

Análisis general: Ama de casa y propietario de tienda

Los entrevistados mencionan que efectivamente han consumido bebidas a base de fruta natural, pero destaca que dichos productos son mucho más comunes en los supermercados de la ciudad de Guayaquil y a nivel nacional donde se encuentran gran variedad de bebidas, marcas, precios y calidades de bebidas que indican ser de 100% natural, pero constata que en las tiendas de barrio no es muy común encontrar mucha variedad de dichos bienes por lo que deberían diversificarse en estos aspectos.

Además, el precio que se cobra por dichos productos es muy elevado y no se compensa por la presentación o la calidad del producto, esto se respalda por el hecho de que buscan un producto que sea natural pero no se basan en sus propiedades nutricionales, minerales, vitaminas, etc. De hecho, son muy pocos los jugos que dedican una sección en su etiquetado a informar al cliente sobre los beneficios de dicho producto para el cuerpo humano.

Al indagar sobre las marcas que mayor demanda tiene la ciudad sostiene que el mayor consumo de jugos naturales se concentra en marcas reconocidas como All natural, Deli, Del Valle, Pulp y Coca Cola, generalmente se debe por la habilidad comercial de las marcas y no porque realmente sean las mejores opciones del mercado.

Cabe destacar que dichos productos muchas veces elaboran son elaborados a base de colorantes y saborizantes artificiales por lo que son dañinos para la salud. Es por ello, que se conoce muy poco de la veracidad y las propiedades que tienen el poder consumir una bebida 100% natural, para que destaque no solo los beneficios conocidos de la naranja, sino que al ofertar uno de mora o maracuyá genere la oportunidad de diversificar el conocimiento en cuanto a sus ventajas de consumo dentro de la dieta diaria.

Al manifestar la probabilidad de comercializar una bebida a base de frutas como la naranja, maracuyá y mora, los entrevistados mencionan que estarían dispuestos a comprarla porque se conoce de las particularidades y beneficios que brindan cada fruta, más si es con perspectivas de respeto 100% natural, sobre todo en la actualidad donde los mercados están bombardeados de alimentos chatarras con cero valores nutricionales.

El poner en marcha la comercialización de dicho producto tendría una gran aceptación debido a que, si posee mejores precios que la competencia, una destacable calidad y una cantidad que se adecue a las necesidades del consumidor final, pues sería muy bueno tenerlo dentro del mercado local.

Al querer conocer sugerencias por parte de la entrevistada como tentativa consumidora de la bebida a producirse, destaca que debería facilitar el trabajo a quienes lo consuman, en ese sentido considera una presentación con envases fáciles y seguros de transportar, desechar o reutilizar, así como también equitativo en precio y cantidad.

Por lo tanto, para poder consumir dicho producto destinaria entre \$5, \$20 a \$35 USD mensuales para iniciar, pero este valor variaría siempre y cuando el producto destaque de la demás competencia, considerando aspectos relevantes como la calidad, sabor, etc.

3.5.3. Análisis de ficha de observación

A través de la aplicación de la ficha de observación en una de las cadenas de supermercados más grandes de la ciudad de Guayaquil como lo es “Mi Comisariato”, se pudo destacar los siguientes datos:

Tabla 8. *Ficha de observación de Mi Comisariato*

Cód.	Aspectos	Escala de comparación			
		Excelente	Muy bueno	Regular	Malo
a)	Existe variedad de productos (jugos naturales) en las estanterías de las tiendas y supermercados.	■			
b)	La relación precio-calidad de los jugos se ajusta a la capacidad adquisitiva de los consumidores.				■
c)	Los sabores son 100% naturales e invitan a adquirirlo.			■	
d)	Las presentaciones del producto son llamativas.	■			
e)	Los envases son eco amigables.				■
f)	La climatización y limpieza de las estanterías es la adecuada.	■			
g)	Los productos están ordenados por tamaño, precio, marca y sabores.			■	
h)	El personal de ventas o atención al cliente brinda información de las propiedades de los productos de acuerdo a la necesidad del cliente.			■	

Fuente: Ficha de observación aplicada a un supermercado de la ciudad de Guayaquil

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Cómo se puede apreciar en la tabla 8 dentro de la cadena comercial “Mi Comisariato” existe una gran variedad de productos que contienen las características del producto que se pretende poner en marcha dentro de la ciudad de Guayaquil, para abastecer no solo a tiendas sino también para diversificar las estanterías de grandes comercios como la mencionada anteriormente.

Sin embargo, la relación precio-calidad no es la esperada por el consumidor ya que muchas veces el producto que está dentro de las estanterías no son 100% naturales o los modulares donde son exhibidos dejan mucho que desear ya que ofertan un bien a precios super elevados, con sabores que no compensan su valor monetario o con bebidas envasadas que no se ajustan a los gustos y preferencias del consumidor final.

Además, existen muy pocas cadenas comerciales que se preocupen por el medio ambiente y más bien continúan fomentando el consumo de productos en envases que no son eco amigables siendo una tendencia de importancia en los actuales escenarios de calentamiento global y aumento de contaminación del medio ambiente por arrojar hacia la calle o vertederos un bien que demora más de 10 años en descomponerse.

En lo que respecta a la climatización del producto y las estanterías se puede constatar que es buena, pero existen aún falencias en cuanto a las bebidas que se ofrecen. A esto se suma un personal que muchas veces lo que hace es perchar el producto, pero no ofrecen la oportunidad de instruir al cliente en cuanto a los beneficios de su consumo, la implicación del precio elevado, propiedades del fruto con el que está compuesta la bebida, entre otras cosas.

Por lo tanto, se ha podido constatar que para captar un nuevo segmento de clientes es necesario ofrecer una serie de aspectos que el consumidor manifiesta ser importantes y que al final del mismo implicaría una mayor probabilidad de compra, lo que permite destacar una comercialización efectiva de la bebida que se estima poner en marcha dentro del plan de negocios.

CAPÍTULO IV

Propuesta

4.1. Descripción de la propuesta de negocio

Una oferta más amplia de alimentos y bebidas dentro del territorio nacional son de gran importancia ya que se han convertido en un gran potencial de consumo externo e interno. En el caso de las bebidas a base de fruta natural dado su apogeo y demanda a nivel local se producen en gran escala, dando motivación a sus productores para diversificar los diversos segmentos comerciales en los que pueden ser distribuidos.

Por ejemplo, un comedor o restaurante que está abierto tanto de día como de noche con asientos externos e internos y un área pública al aire libre, una tienda o supermercado de alto nivel con un diseño estético y un ambiente de salubridad exigida en los actuales tiempos de pandemia, ejercen una mayor aceptación del producto como grandes canales de distribución existentes y que representan una oportunidad para posicionar el producto a desarrollar de manera efectiva en la ciudad de Guayaquil con énfasis primario dentro del sector centro-norte.

Esta oferta más amplia de bebidas a base de fruta natural crea un nivel de comodidades más profundo para complementar los patrones tradicionales de compra vigente en el país y con ello se propicia un mayor tiempo de permanencia del producto dentro de los márgenes de consumo local. Por lo tanto, la propuesta surge como una oportunidad de satisfacer una demanda no satisfecha dentro de la sociedad moderna y ante los cambios respecto a los gustos o preferencias de los consumidores.

En este capítulo se abarca el desarrollo del plan de negocio que demuestre la viabilidad de proponer un producto 100% natural dentro de las tiendas, restaurantes, supermercados y demás dependencias de índole comercial de primera necesidad. Con ello, se estima presentar un bien que diversifique no solo las estanterías de los locales del centro-norte de Guayaquil sino también brindar una opción saludable de bebida dentro de la ingesta diaria de la población.

4.1.1. Nombre de la empresa



Figura 23. Logotipo “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

La propuesta de idea de negocio se alinea ante una necesidad de consumo de alimentos y bebidas 100% naturales que cada vez se encuentra más insatisfecha ante el surgimiento y apoderamiento de bebidas artificiales que perjudican la salud al ser incluidas dentro de la dieta diaria. Ante esta necesidad, se propone el llevar a cabo la producción y comercialización de las bebidas bajo la marca “OASIS Jugos Naturales” cuya empresa tendrá el mismo nombre.

4.1.2. Ubicación

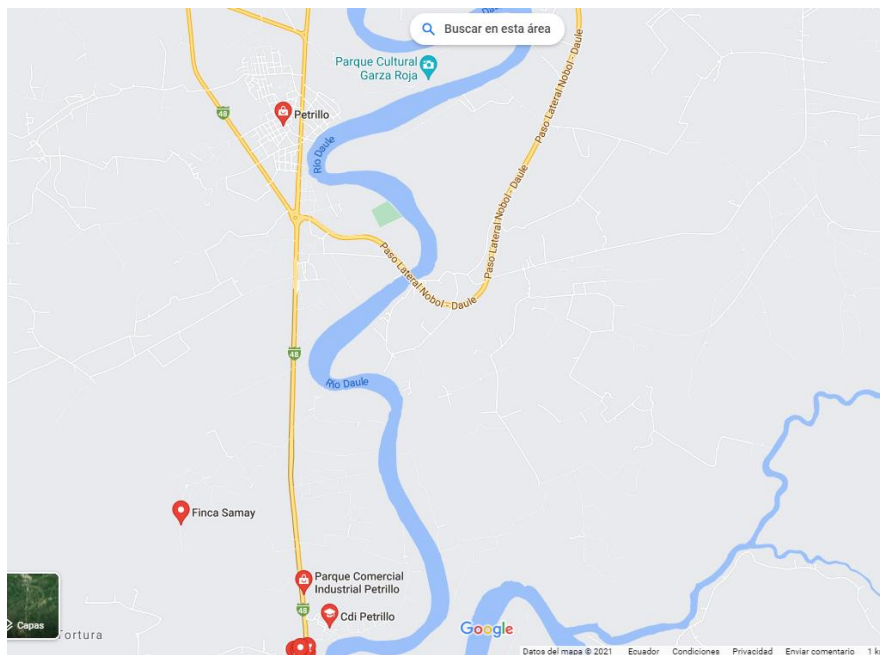


Figura 24. Ubicación de planta procesadora alquilada para fabricar “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

El centro de producción identificado para la elaboración de los jugos a base de fruta natural para su posterior etiquetado y empaçado dentro de las botellas plásticas de 500 ml, estará ubicada en una Planta Procesadora de Frutas con sede en la vía Nobol – Petrillo, dicho espacio se encuentra habilitado para un efectivo volumen de producción diario que será distribuido en las diferentes dependencias comerciales que actúan como clientes potenciales para el desarrollo y viabilidad del proyecto.



Figura 25. Instalaciones de la planta procesadora alquilada para fabricar “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.2. Estructura organizacional

En lo que respecta a esta sección se abarcan aspectos relacionados a la estructura organizacional por áreas, tomando en cuenta desde el nivel gerencial hasta la parte administrativa y operativa.

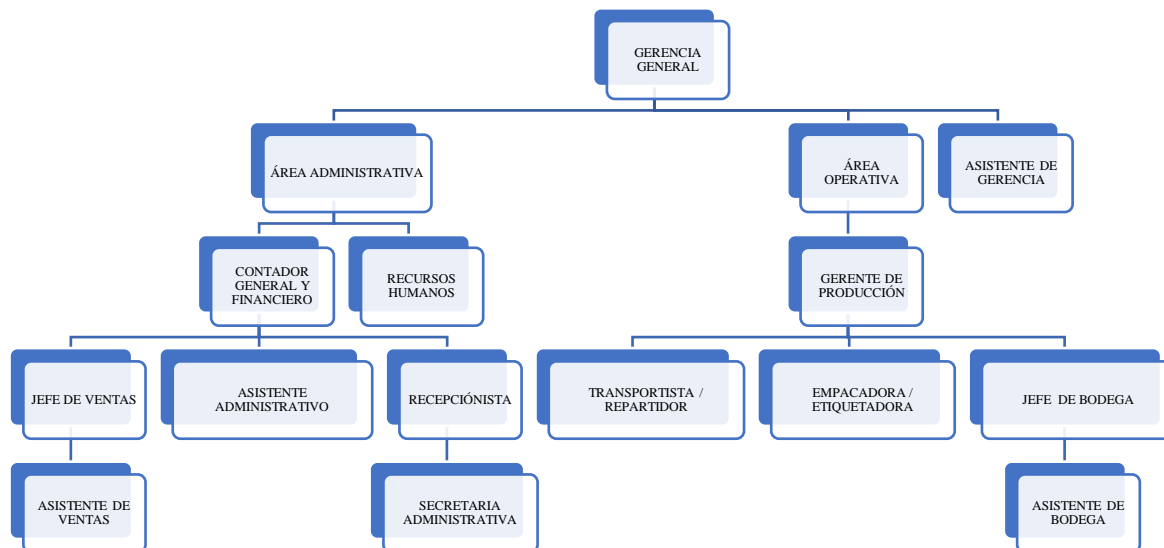


Figura 26. Organigrama “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.2.1. Valores organizacionales

La entidad productora y comercializadora “OASIS Jugos Naturales”, presenta una serie de valores organizacionales y éstos son:

- **Confianza:** cada relación laboral existente entre los colaboradores externos e internos se basa en la confianza de ofertar un producto natural para beneficio de la salud de los ciudadanos, esperando un escenario retroactivo con nuestros empleados, proveedores y clientes.
- **Equidad:** los empleados son el mayor activo por lo que se estima tratarlos con respeto y cortesía, conduciéndolos siempre hacia un camino de comportamiento ético.
- **Actitud:** la entidad se esforzará por desarrollar una actitud que transmita entusiasmo, proactividad, confianza y compromiso tanto al personal que labora en la empresa como a los proveedores.
- **Proactivo:** se celebra con entusiasmo y justicia a los empleados que aceptan la responsabilidad de sus funciones asignadas y que hacen que las cosas a nivel organizacional sean positivas.
- **Compromiso:** se establece objetivos enfocados al cuidado de la salud de los ecuatorianos y se ejecuta un plan para lograr el cumplimiento de la

responsabilidad social ofertando un producto 100% natural libre de químicos ni preservantes con propiedades nutricionales.

- Seguridad: la entidad es inquebrantable en su compromiso con la salud y la seguridad de los empleados, clientes y comunidad en general. Para ello se mejoran continuamente los procesos de fabricación y promoviendo la seguridad integral.
- Innovación: se estima producir un bien que beneficie la salud de los ecuatorianos y utilizando los equipos necesarios para un buen tratamiento de la materia prima dentro de sus instalaciones para que se asegure una buena preservación del producto final a comercializar.
- Servicio al cliente: la organización se esfuerza en superar las expectativas de los clientes en términos de trato y comunicación de los productos ofertados, así como del servicio dentro de las capacidades financieras, operativas y éticas de la empresa.
- Responsabilidad: se ejerce un compromiso con la sociedad y con miras hacia el cuidado del medio ambiente generando un impacto eco amigable, además de ofertar un producto que está pensado en preservar y aprovechar los recursos naturales con que cuenta el país.

4.2.2. Objetivos organizacionales

El proyecto a elaborar bajo la nominación de “OASIS Jugos Naturales”, posee los siguientes objetivos organizacionales:

- Convertirse en uno de las marcas pioneras en contribuir con un producto 100% natural y pensado en la salud de los ciudadanos ecuatorianos.
- Posicionarse en los próximos 3 años dentro del mercado nacional como una marca confiable de jugos naturales en las distintas tiendas y supermercados de distribución masiva.
- Generar un alto nivel de confianza al público consumidor que consume jugos y bebidas con características naturales.
- Estimar la recuperación de la inversión inicial dentro de los cinco primeros años de operaciones e incrementar las utilidades de los accionistas.
- Incrementar a partir del segundo año de operaciones el volumen de ventas en un 5%.

- Evidenciar la ventaja competitiva de Jugos Oasis, ofreciendo un producto de primera calidad a un costo asequible para todas las personas.

4.3. Análisis situacional

Con el propósito de conocer la situación operativa desde de un punto de vista del contexto externo e interno en el que se va a desarrollar el plan de negocios, se genera una ampliación del panorama en que ejecuta las actividades productivas, comerciales y económicas por parte de “OASIS Jugos Naturales”. Para efecto del mismo, se realiza un análisis de los siguientes aspectos prácticos:

- PESTEL
- 5 Fuerzas de Porter
- Matriz EFE
- Matriz EFI
- FODA

4.3.1. Análisis PESTEL

El análisis de PESTEL dentro del proyecto forma parte de un marco o una herramienta utilizada que permite para analizar y monitorear los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden tener un profundo impacto en el desempeño de una organización. Entre los aspectos que impactan de manera directa el desenvolvimiento de la entidad, están:

Tabla 9. *Análisis PESTEL*

Factor	Detalle	Oportunidad	Amenaza
Político	Adjudicación de nuevos acuerdos comerciales, económicos y políticos entre el Ecuador con organismos internacionales	-Perfección de la competitividad. -Inicio de nuevos e innovadores mercados. -Adaptación de las mejoras concedidas por los acuerdos firmador	-Suspensión o eliminación de vínculos internacionales y sus respectivos acuerdos comerciales.

	Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones - COPCI	-Normativas dirigidas a la protección del desarrollo comercial nacional y local.	-Falta de incentivos y créditos a los sectores productivos a nivel local.
Económico	Capital de trabajo	Capital semilla	-Disminución de la plaza comercial local
	Aumento de la participación nacional de los sectores productivos y mejores tasas de interés para incentivo comercial	Incremento de los niveles de comercialización y rentabilidad corporativa.	-Aumento del IVA -Falta de créditos para el pago de Impuesto a la Renta -Incremento de los fenómenos inflacionarios
Social	Normativa de seguridad y soberanía alimentaria	Respeto a la inclusión de alimentos 100% naturales a la dieta diaria	-Personal con poca especialización y tecnificación en el tratado de las frutas
	Socialización y concientización de consumir bebidas a base de fruta natural	Incremento del volumen, consumo, diversificación y demanda local de bebidas naturales	-Incremento de la dispersión de plagas, factores intrínsecos productivos y enfermedades
Tecnológico	Utilización de equipos con tecnología de punta	Adquisición de equipos modernos para una efectiva producción de las bebidas y satisfacer la demanda local	-Incremento de los costos de importación de bienes. -Reducción de demanda local
	Uso de las plataformas digitales para el marketing online	Tipificación de eventos e identificación brechas comerciales nuevas	Escaso conocimiento y manipulación de la tecnología como medio de comercialización
Ecológico y Ambiental	Efectos del cambio climático y las restricciones por el Covid-19 a nivel local	Cumplimiento de los objetivos de desarrollo	Reducción de los territorios productivos y merma comercial

		sustentable y sostenible	
Legal	-Ley de Compañías		Modificaciones abruptas en las leyes, estatutos y normativas nacionales
	-Ministerio de Salud Pública		
	-Registro de Patente Municipal	Estatutos, normas y leyes a nivel local que incentivan el desarrollo de nuevos emprendimiento	
	-Código de Trabajo	enfaticando el cuidado de la salud y el consumo de alimentos/bebidas a nivel nacional	
	-Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria -Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones - Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación		

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Tal como se puede visualizar dentro de la tabla 9 se puede constatar que los factores externos pueden influir de manera negativa dentro del plan de negocios por lo que se debe prestar total atención a los cambios repentinos en cada uno de los rubros abarcados y aprovechar las oportunidades que genera el mercado local para acaparar el mayor mercado posible de clientes, diversificar las tiendas locales y nacionales con un producto a base de fruta natural sin preservantes, así como proyectando el cumplir con los objetivos del Buen Vivir en conjugación de la identificación de nuevas brechas comerciales.

4.3.2. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Las 5 Fuerzas de Porter se centra en la identificación de los factores directos que influyen en la generación y viabilidad positiva del plan de negocios, para efecto del mismo se presenta la siguiente matriz que detalla cada uno de sus aspectos. Con la finalidad de poder ponderar cada una de las Fuerzas de Porter, se crea una línea de calificación que mide la intensidad de cada uno de los aspectos que han sido evaluados en el proyecto, para esto se toma los siguientes aspectos evaluativos.

1 – Intensidad baja

2 – Intensidad media

Tabla 10. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Aspectos	Descripción
Amenaza de nuevos entrantes o competidores	<ul style="list-style-type: none"> El nivel es alto, ya dentro del mercado de comercialización de jugos naturales es muy amplio por lo que los competidores vigentes son una gran amenaza, aunque cabe destacar que la gran mayoría de ellos elaboran productos con edulcorantes, preservantes y demás aspectos químicos que afectan a la salud de los ciudadanos Guayaquileños. Por tanto, ofertar un producto 100% natural genera grandes oportunidades para abarcar ventajas económicas y comerciales de posicionamiento de la marca “OASIS Jugos Naturales”.
Poder de negociación de los compradores	<ul style="list-style-type: none"> El poder de negociación propicia niveles altos y con un nivel de precios que se ajusta a las necesidades de los consumidores local. Esto permite diversificar las tiendas, comedores y supermercados del territorio ecuatoriano.
Poder de negociación de los proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> La negociación con los proveedores refleja un nivel bajo, ya que el territorio local es rico en producción de frutos por lo que se tiene una gran gama de proveedores que satisfacen la demanda organizacional de materia prima.
Amenaza de productos o servicios sustitutos.	<ul style="list-style-type: none"> Refleja un margen medio debido a que los productos vigentes en el mercado si bien son muchos, los precios en los que son comercializados son bastante elevados y lo que se intenta con el bien a desarrollar es innovar las estanterías de las diversas tiendas y supermercados con un producto económico con beneficios nutricionales de primera calidad.
Rivalidad entre los jugadores existentes.	<ul style="list-style-type: none"> Es media, ya que mediante la identificación de sectores estratégicos se le puede ganar mercado a las marcas existentes y con ello aumentar los niveles de rentabilidad, así como la viabilidad del producto a nivel local.

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Entre las principales amenazas identificadas están la entrada de nuevos competidores y generación de vínculos comerciales con nuevos compradores, ya que los demás aspectos en cuanto a los productos sustitutos y la rivalidad de nuevos jugadores dentro del mercado local es sustentado como leves o medios dado que se está ofreciendo un producto

competitivo a nivel de precios, propiedades nutricionales, diversificación de mercados, entre otros.

Tabla 11. Ponderación de la intensidad de las 5 Fuerzas de Porter

Descripción	Intensidad		
	Alta	Media	Baja
Amenaza de nuevos entrantes o competidores	3	-	-
Poder de negociación de los compradores.	3	-	-
Poder de negociación de los proveedores.	-	-	1
Amenaza de productos o servicios sustitutos.	-	2	-
Rivalidad entre los jugadores existentes.	-	2	-

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.3.3. Matriz EFE

Con el objetivo de generar una evaluación del contexto externo en el que se llevarán a cabo las actividades económicas del negocio se presenta la siguiente matriz EFE. Dicho proceso figura como un instrumento que aporta los diversos aspectos relevantes respecto a la situación empresarial y las tentativas estrategias a implementar, éstas funcionan de manera directa sobre las amenazas dentro del mercado local en que se desarrolla “OASIS Jugos Naturales”. En la siguiente Tabla 12, se presenta cada uno de los factores críticos a considerar en la matriz EFE:

Tabla 12. Matriz EFE

Factor crítico de éxito	Peso	Calificación	Puntuación
OPORTUNIDADES			
1. Posible alianza con empresa del sector consumidor masivo local y nacional, como supermercados o tiendas del norte de la ciudad de Guayaquil.	0,20	4	0,80
2. Problemas económicos de la competencia a causa de la pandemia	0,15	4	0,60
3. Posibilidad de solicitar ayudas públicas como financiamiento y apertura de mercados.	0,15	4	0,60
4. Implementación del comercio electrónico	0,10	4	0,40
Subtotal OPORTUNIDADES			2,40
AMENAZAS			
1. Imposición de nuevos impuestos y restricciones comerciales	0,15	3	0,45
2. Preferencia por los productos sustitutos o marcas reconocidas	0,10	4	0,40
3. No utilización de las redes como estrategia empresarial	0,10	4	0,40
4. Precios pocos competitivos	0,05	3	0,15
Subtotal AMENAZAS			1,40
TOTAL	1,00		3,80
Calificación entre 1-4	4	Muy importante	
	3	Importante	

2	Poco importante
1	Nada importante

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Mediante el establecimiento de una ponderación y puntualización de los factores externos se pudo destacar un total de 3,80 dando como resultado que sea un aspecto importante que se debe considerar en el desarrollo del negocio. Esto permite visualizar que las oportunidades prevalecen sobre las tentativas amenazas y con ello poder hacer frente a los diversos aspectos que pueden incidir en el buen funcionamiento del mercado que se ha identificado llegar con las bebidas a base de fruta natural.

4.3.4. Matriz EFI

Ante los efectos identificados en el marco externo, resulta imprescindible evaluar los aspectos referentes a los factores internos sobre los cuales va a prevalecer el desarrollo efectivo de las actividades productivas y comerciales de “OASIS Jugos Naturales”. Por lo tanto, se presenta la siguiente la siguiente Matriz EFI mediante la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 13. Matriz EFI

Factor crítico de éxito	Peso	Calificación	Puntuación
FORTALEZAS			
1. Personal cualificado en el tratamiento y procesamiento de pulpa de frutas para una correcta incursión en el mercado local	0,10	3	0,30
2. Ubicación del centro de procesamiento en la zona industrial y comercial de la provincia del Guayas.	0,10	3	0,30
3. Existencia de buenos canales de distribución y stock para satisfacer la demanda local	0,20	4	0,80
4. Maquinaria y equipos modernos para un mayor volumen de producción	0,15	4	0,60
5. Producto de calidad, con precios competitivos y presentaciones en envases de 500ml.	0,20	4	0,80
Subtotal FORTALEZAS			2,80
DEBILIDADES			
1. Poca experiencia en el mercado de comercialización de jugos naturales	0,10	2	0,20
2. Atraso en las entregas a las tiendas y supermercados a nivel local	0,05	1	0,05
3. Poco posicionamiento y reconocimiento de la marca ante las demás competencias	0,05	2	0,10
4. Capital de financiamiento propio insuficiente y alto endeudamiento con entidades financieras	0,05	1	0,05
Subtotal DEBILIDADES			0,40
TOTAL	1,00		3,20
Calificación entre 1-4	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza menor	

2	Debilidad mayor
1	Debilidad menor

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Dentro de la matriz EFI se destaca un resultado total de 3,20 en calificación de los factores internos que inciden en el comportamiento positivo de “OASIS Jugos Naturales”. Respecto a dichos resultados se pudo observar que las fortalezas prevalecen sobre las amenazas que se han identificado para el efectivo desarrollo del plan de negocios en la ciudad de Guayaquil.

4.3.5. Análisis FODA

La ejecución de la matriz EFE – EFI permitió identificar los diferentes factores que inciden en el buen desarrollo del plan de negocio enraizado a la producción y comercialización de jugos naturales dentro de la ciudad de Guayaquil. Por lo tanto, el análisis FODA se ejecuta con el propósito de identificar y describir de mejor manera los factores que se encuentran implícitos para llevar a flote a “OASIS Jugos Naturales” como una gran oportunidad de negocio.

Tabla 14. Matriz FODA

Fortaleza	Debilidades
1. Contratar personal cualificado en el tratamiento y procesamiento de pulpa de frutas para una correcta incursión en el mercado local.	1. Poca experiencia en el mercado de comercialización de jugos naturales
2. Ubicación del centro de procesamiento en la zona industrial y comercial de la provincia del Guayas.	2. Atraso en las entregas a las tiendas y supermercados a nivel local
3. Estrategias de posicionamiento comercial e incursión en el ámbito digital para captar a nivel local mercados cuya demanda insatisfecha permita la diversificación del producto en sus estanterías	3. Escenarios que dificulten el posicionamiento y reconocimiento de la marca ante las demás competencias locales
4. Maquinaria y equipos modernos para un mayor volumen de producción	4. Capital de financiamiento propio insuficiente y alto endeudamiento con entidades financieras

Oportunidades	Amenazas
1. Alianza con empresa del sector consumidor masivo local y nacional, como supermercados o tiendas del norte de la ciudad de Guayaquil.	1. Imposición gubernamental de impuestos sobre negocios de producción de alimentos y bebidas a nivel nacional.
2. Problemas económicos de la competencia a causa de la pandemia	2. Preferencia por los productos sustitutos o marcas reconocidas de jugos naturales.
3. Posibilidad de solicitar ayudas públicas como financiamiento y apertura de mercados.	3. Escasa utilización de las redes digitales como estrategia empresarial que impulsen el comercio efectivo del producto.
4. Implementación del comercio electrónico, reconocimiento y estrategias de posicionamiento efectivo en el mercado local.	4. Precios pocos competitivos ante las demás marcas de jugos naturales.

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.4. Plan de marketing

En el presente apartado se desarrolla el plan de marketing que contendrá las características de la segmentación de clientes identificada como tentativos consumidores y la competencia directa que tiene “OASIS Jugos Naturales” para realizar sus actividades económicas. Además, se muestra el plan de distribución, precios y de participación del mercado competidos vigente en la ciudad de Guayaquil.

4.4.1. Metas y objetivos del plan de marketing

La elaboración del plan de marketing dentro de “OASIS Jugos Naturales” permite plantear una serie de metas y objetivos a alcanzar para que el producto que se estima poner en marcha dentro del mercado local tenga la acogida estimada por los dueños, así como un estable margen de rentabilidad mediante la proyección de producción y ventas. Por lo tanto, dentro del presente plan se persiguen los siguientes objetivos:

- Desplegar una llamativa, formativa y atractiva campaña publicitaria que despierte el interés de los consumidores guayaquileños.
- Asegurar a la ciudadanía con certeza que “OASIS Jugos Naturales” posee propiedades nutricionales beneficiosas para la salud de quien lo consume.
- Generar un alto impacto dentro del mercado consumidor a través de las diversas plataformas de publicidad y propaganda online, tanto a nivel local como nacional.

- Diseñar un estructurado sistema de distribución comercial donde se colocará el producto y aumentar el reconocimiento de la marca dentro de los puntos de venta.

4.4.2. Perfil de consumidor

Dentro del proyecto a desarrollar es necesario presentar el perfil del consumidor dado que es una herramienta que posee las características del mercado sobre el que se quiere incursionar y las disposiciones del público consumidor. Lo antes mencionado, permite de manera mucho más detallada reconocer los prospectos o clientes potenciales que tendrá “OASIS Jugos Naturales” al operar dentro de la ciudad de Guayaquil como una marca que busca no solo un beneficio económico sino también generar una responsabilidad ambiental y social.

Tabla 15. *Perfil del consumidor*

GEOGRÁFICAS	DATOS
País	Ecuador
Región	Costa
Ciudad	Guayaquil
Zona	Centro-Norte
DEMOGRÁFICAS	DATOS
Edad	Indiferente
Género	Indiferente
Status	Indiferente
Ocupación	Indiferente
Ingresos	Indiferente
SOCIOECONÓMICA	DATOS
Instrucción	Indiferente
Ocupación	Indiferente
Actividad	Indiferente
CONDUCTUALES	DATOS
Tendencias de consumo	Jugos a base fruta 100% natural
Tasa de consumo	Diario – semanal – mensual
Oferta y stock de producto	Disponible en tiendas y supermercados

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.4.3. Estrategia de mercadotecnia

La estrategia de mercadotecnia dentro del presente plan es una herramienta imprescindible para el correcto desempeño comercial de “OASIS Jugos Naturales”, esto permite contribuir de manera detallada los puntos claves sobre los que se va a actuar para conectar con el segmento poblacional objetivo. Con esto, se busca posicionar de manera efectiva la marca dentro del territorio local y nacional a un largo plazo.

Tabla 16. *Matriz de estrategias de mercadotecnia “OASIS Jugos Naturales”*

Objetivo	Estrategia	Táctica	Responsable	Presupuesto
Desplegar una llamativa, formativa y atractiva campaña publicitaria que despierte el interés de los consumidores guayaquileños con ellos asegurar a la ciudadanía que “OASIS Jugos Naturales” posee propiedades nutricionales beneficiosas para la salud de quien lo consume.	Producto	Procurar ofertar al mercado local jugos como un producto 100% natural con propiedades nutricionales para la salud de los habitantes y satisfaciendo una necesidad de consumo local poco responsable e inconsciente por parte de otras marcas que usan edulcorantes y preservantes.	Gerencia General y departamento de marketing	Proyección anual de presupuesto en marketing digital y publicidad de \$2220.
	Precio	Entregar al mercado local un producto con un nivel de precio competitivo respecto a las demás marcas existentes en el país, incrementando el volumen de ventas. A su vez, pensando siempre en el poder adquisitivo y la salud de los habitantes.		
	Plaza	Consolidar vínculos productivos y comerciales con diversas tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil con proyecciones de diversificación y distribución a nivel nacional.		
	Promoción	Generar campañas masivas de publicidad orgánica y pagada dentro de los medios digitales, estimando descuentos al por mayor y menor si fuera el caso.		

Distribución	Generar una planificación estable de los centros de distribución mediante el establecimiento de un efectivo sistema de logística interna y acaparar la mayor segmentación comercial posible dentro de la ciudad de Guayaquil.
--------------	---

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Dentro de la Tabla 17 se presenta el presupuesto estimado a gastar en publicidad, mismo que está compuesto por captación a través de medios digitales y por volanteo. En favor a lo mencionado se obtuvo lo siguiente:

Tabla 17. *Publicidad y propaganda – Presupuesto estimado*

Tipo de Publicidad	DETALLE	MENSUAL	TOTAL MENSUAL	ANUAL
Medios digitales (Facebook-Instagram)	Publicidad pagada mensual	\$150,00	\$ 150,00	\$ 1800,00
Publicidad por volantes	Impresión de flyers	\$35,00	\$35,00	\$ 420,00
TOTAL			\$ 185,00	\$2.220,00

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Se puede constatar que el presupuesto destinado a publicidad y propaganda a manera mensual es de \$185 USD, no obstante, al calcularlo de manera anual se destaca un monto por \$2.220,00. Los medios digitales como Facebook e Instagram servirán como los captadores de consumidores nuevos a nivel local y nacional al dar a conocer las promociones, precios y descuentos del producto ofertado por “OASIS Jugos Naturales”.

Por otro lado, se estima presentar flyers a los clientes de las tiendas y supermercados del sector centro-norte de la ciudad de Guayaquil donde se destaque las propiedades de las frutas con que son elaborados los jugos y demás beneficios para el consumo humano. Así se lo puede apreciar en la figura 27 y 28, a continuación:



Figura 27. Presentaciones de las botellas de 500 ml de “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)



Figura 28. Flyers informativos de “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.4.4. Definición de estrategias de marketing

Con el propósito de generar una estructura congruente con las estrategias de mercadotecnia presentadas en el punto anterior y alcanzar un margen de ventas que

genere el reconocimiento, posicionamiento y rentabilidad esperada por los propietarios de la marca, se procede a describir algunas de éstas estrategias en los siguientes puntos:

4.4.4.1. Estrategia de cartera

La estrategia de cartera dentro de “OASIS Jugos Naturales” se rige bajo los siguientes 4 pilares fundamentales:

- **Crecimiento:** con el objetivo de crecer de manera exponencial dentro del mercado comercial guayaquileño, “OASIS Jugos Naturales” busca penetrar de manera masiva en el sector consumidor alimenticio local ofreciendo un producto 100% natural y libre de componentes químicos que afectan la salud de los ciudadanos. Por lo tanto, estima distribuir los productos de manera masiva en las tiendas y supermercados de la ciudad, creando una estable logística y control de calidad que brinde a los consumidores la certeza que está adquiriendo un producto totalmente nutritivo y saludable.
- **Segmentación:** por medio del estudio situacional se estima diversificar el consumo de bebidas naturales sobre la población, tomando en cuenta desde niños, jóvenes y adultos donde se le propicie un producto que contenga propiedades totalmente saludables e incidiendo en la satisfacción de una necesidad identificada dentro de los extractos sociales evaluados.
- **Competitividad:** mediante la identificación de una necesidad insatisfecha se emplea un impacto masivo a través de campañas publicitarias y promocionales en las tiendas, supermercados y demás centros de venta de productos de consumo masivo del centro-norte de la ciudad de Guayaquil. Además, se estima vender el producto a un precio competitivo en relación a las demás marcas, así como descuentos que permitan un mayor volumen de compra por parte de los consumidores locales.
- **Posicionamiento:** con el propósito de generar una diferenciación ante las demás marcas dedicadas a la misma actividad económica, “OASIS Jugos Naturales” presenta un producto que respeta el 100% de la naturaleza de la materia prima sin

someterla a procesos químicos como colorantes y preservantes artificiales. Esto figura como uno de los principales aspectos que permitirá reconocer y posicionar a la marca dentro del mercado consumidor local.

4.4.4.2.Estrategia de posicionamiento y segmentación

La estrategia de posicionamiento y segmentación dentro de “OASIS Jugos Naturales” se rige bajo los siguientes 2 pilares:

- **Diferenciada:** se estima ofertar un producto que se alinea a los gustos y preferencias del mercado consumidor local, en su defecto se estima mantener un margen de producción óptimo que permita surtir las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil con la variedad de jugos que se estima comercializar, generando campañas de socialización y concientización de consumir productos naturales que aporten nutrientes esenciales en la dieta diaria diferenciándola de las demás competencias.
- **Indiferenciada:** tras la excelente oportunidad identificada para incursionar en un mercado poco satisfecha, se prevé diversificar y mantener vigentes los canales de distribución y comercialización local mediante la extensión de beneficios tales como: un precio competitivo, variedades de bebidas, promociones mensuales o trimestrales, entre otros. Estos aspectos serán propiciados a todos los segmentos que soliciten el producto a comercializar.

4.4.4.3.Estrategia de clientes

La segmentación que conforma a los consumidores locales identificados como prospectos a quien brindar el producto a comercializar será tomada desde un punto de vista sin distinción social, económica, cultural o demográfica, debido a que se espera captar la mayor cantidad de clientes para que consuman un bien a base de fruta natural y que asegure el cuidado de la salud de quien lo consume.

Por lo tanto, “OASIS Jugos Naturales” pretende abarcar todos los segmentos territoriales posibles para incrementar su cartera de clientes y asegurar la operacionalización efectiva de la entidad, sus productos e implicando el alcance de sus objetivos económicos.

4.4.4.4.Estrategia funcional

La estrategia funcional mantiene relación con los cuatro pilares sobre los cuales actúan las estrategias de marketing dentro de un negocio, estas son:

- **Producto:** “OASIS Jugos Naturales” estima insertar sus productos bajo una marca y un logo que sea llamativo para el consumidor local y con un plus que consiste en informar al consumidor sobre los beneficios que contiene la bebida que está por ingerir propiciada por la fruta que lo compone, esto permite acaparar la atención de propios y extraños que muchas veces no ejercen una concientización del consumo de frutas naturales sin ningún tipo de proceso químico que resta beneficios a la materia prima. Con ello, se estima intervenir en aspectos como la seguridad alimentaria y buena nutrición poblacional, permitiendo denotar al cliente que el producto es confiable para consumir.
- **Precio:** mediante la aplicación de la encuesta sostenida a consumidores frecuentes en tiendas y supermercados locales, se pudo determinar un precio promedio de adquisición de \$0,75 ctvs. por cada botella de 500 ml de jugos naturales a base de mora, maracuyá y naranja. Se espera que el precio sea lo suficientemente competitivo para ganar mercado a las marcas extranjeras y poder destacar la producción nacional ante el mercado externo.
- **Promoción:** se proyecta ejecutar campañas promocionales donde se pueda ofertar el conocido “2 x 1” por compras mayores a 10 unidades, en el caso de los supermercados se estima propiciar el descuento por volumen de adquisición y obsequios por compras programadas a nivel semanal y mensual.
- **Plaza:** el producto a desarrollar se estima posicionarlo dentro de las tiendas y supermercados del sector centro-norte de la ciudad de Guayaquil, para ello se contará con ejecutivos comerciales que harán visitas a dichas dependencias para dar a conocer el producto e informar de los beneficios que ofrece no solo entidad sino también el jugo natural dentro de la dieta diaria de los ciudadanos.

4.4.5. Plan de distribución

El plan de distribución para “OASIS Jugos Naturales” determina el número de niveles entre el proveedor y el cliente (por ejemplo, almacén de la empresa, mayorista, minorista, etc.). Las decisiones tácticas en el presente proyecto, determinan para un número dado de niveles la intensidad de la estructura seleccionada y las políticas con respecto a la gestión de canales (como los descuentos comerciales).

Idealmente, dentro de la marca se estima adoptar estrategias de canal que sirvan a los clientes y que atiendan de manera directa las necesidades de los clientes más pequeños, a menudo debido a los niveles de servicio y distancias pronunciadas.

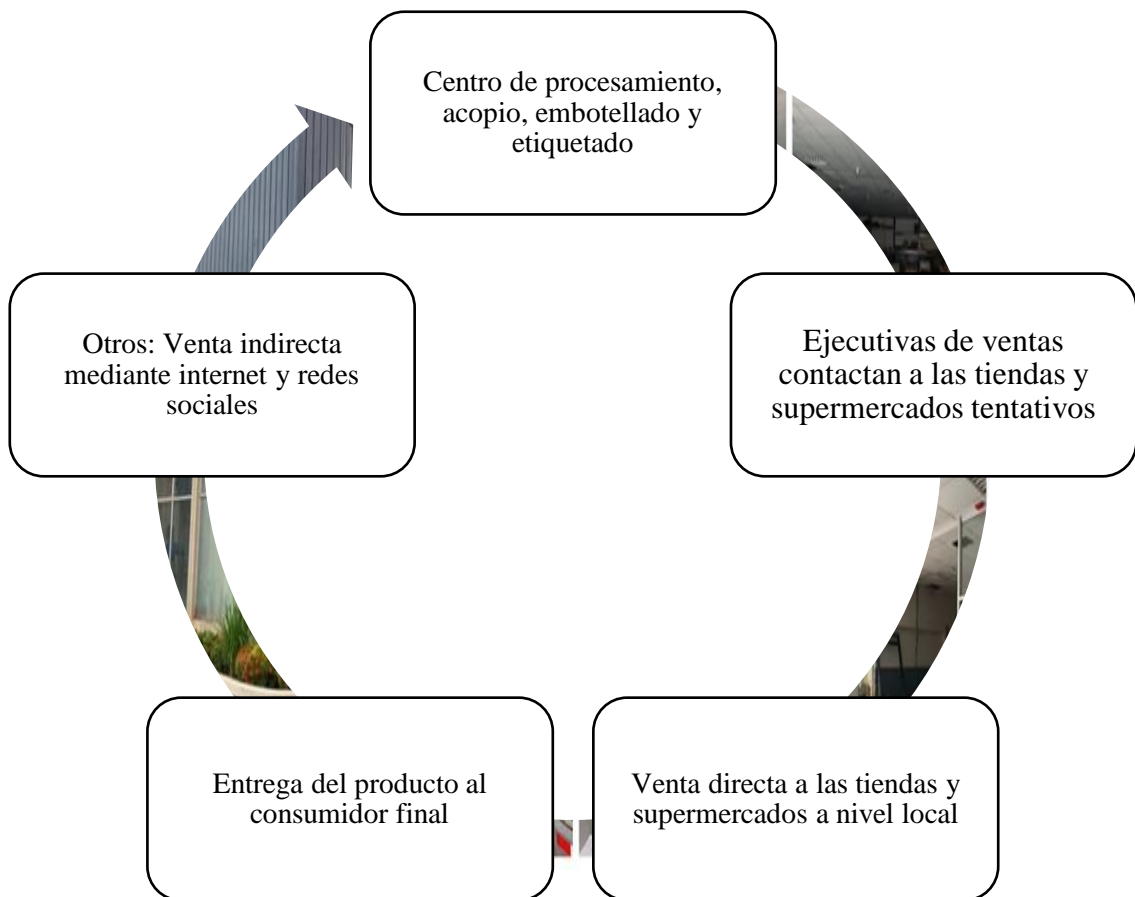


Figura 29. Canales de distribución de “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.4.6. Plan de precios

A partir del estudio de mercado efectuado y la aplicación de la encuesta para determinar el precio óptimamente aceptable para el público consumidor de bebidas a base de fruta natural dentro de las presentaciones de botellas plásticas de 500 ml se establece un precio de mercado por unidad de \$ 0,75 ctvs.

Tabla 18. *Estudio de mercado de las bebidas a base de fruta natural - Competencia directa para “OASIS Jugos Naturales”*

Nombre del producto	Tipo de presentaciones	Valor	Estrategia de marketing	Peso
Pulp	Tetrapack tamaño familiar	\$1,36	Publicidad digital, combos y ofertas	1L
Petit Deli	Tetrapack tamaño familiar	\$ 0,88	Ofertas	1L
Cifrut	Botella plástico	\$1,00	Publicidad digital	1,25L
Natura	Tetrapack tamaño familiar	\$1,27	Publicidad digital	1L
Nature`s Heart	Tetrapack tamaño familiar	\$2,55	No encontrado	1L

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Con el propósito de conocer la competencia directa con la cual se debe incursionar los “OASIS Jugos Naturales” se lleva a cabo un estudio de mercado donde se pudo reconocer a cinco marcas de competencia directa. Entre una de las primeras marcas que se comercializan como 100% naturales está jugos Pulp que tienen sus presentaciones en envases de Tetrapack de diversos tamaños donde por 1 litro cobran un monto de \$1,36 y ejercen publicidad digital, combos y ofertas por volúmenes de compra.

Así mismo, Petit Deli mantiene las mismas presentaciones en Tetrapack y su estrategia de marketing son las ofertas por producto comprado, mismo que por 1 litro se debe cancelar el valor de \$0,88 ctvs. Por su parte, la compañía encargada de promocionar a jugos Cifrut mediante campañas digitales por la presentación de 1,25 litro cobra el valor de \$1 y Natura por las presentaciones de Tetrapack de 1 litro de jugo natural cobra el monto de \$1,27 dentro de los supermercados del país.

En lo que respecta a Nature´s Heart mantiene una presentación de Tetrapack que por presentaciones 1 litro cobra un monto de \$2,55 pero no se han encontrado datos sobre su comportamiento comercial dentro de las estrategias de marketing a nivel digital.

Por tal motivo, se genera un plan de precios y de estrategias aplicables para poder posicionar a “OASIS Jugos Naturales” dentro de una de las primeras opciones del

mercado consumidor de bebidas a base de fruta natural de la ciudad de Guayaquil, con ello se pretende aportar con un producto 100% natural al cliente guayaquileño e incursionar a la sociedad hacia el consumo de alimentos y bebidas libre de procesos químicos o artificiales, aportando con bien que proporcione beneficios directos a la salud de quien lo consume.

Tabla 19. *Plan de precios “OASIS Jugos Naturales”*

Tipo de estrategia	Tipo de método	Periodo	Indicador de evaluación
Investigación de mercado (Competencia y precio de mercado)	Investigar los precios y competencias directas de Oasis Jugos Naturales en el mercado local	Mensual	Estudio de mercado 100%
Establecer el precio de comercialización que permita ser competitivo ante las demás marcas existentes	Identificar el precio óptimo que pagaría el consumidor local por botella de 500 ml de jugos naturales	Mensual	Análisis del mercado competidor 100%
Valorar e identificar la estrategia de marketing, presentación y nivel de calidad necesaria para satisfacer la demanda local	Establecer un precio competitivo que genere ventaja ante las demás marcas de jugos naturales Identificar los gustos y preferencias de los ciudadanos para aumentar su tendencia de compra de bebidas a base de frutas naturales		Estudio de mercado 100%

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Ante la aplicación de las estrategias se ha podido determinar el nivel de precios óptimo y el mismo se detalla en la tabla 19:

Tabla 20. *Plan de precios “OASIS Jugos Naturales”*

OASIS Jugos Naturales	VALOR POR EMPAQUE
Costo de materia prima	\$ 0,30
Costo de mano de obra +margen de contribución 40%	\$ 0,20
Beneficio promedio por empaque	\$0,25
Valor total por empaque	\$ 0,75

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

El valor asumido como costo de mano de obra se limita a los colaboradores operativos conformado desde los procesadores hasta los empacadores y etiquetadores que generan los volúmenes de producción óptimo para mantener un stock vigente para satisfacer la demanda local de manera efectiva, con un producto de calidad, con una

presentación llamativa al consumidor local y asegurar la operatividad positiva del negocio en vías de desarrollo.

El beneficio por otra parte, es el valor agregado que se le da al producto donde se respeta la opinión de los encuestados y dejando un margen positivo de ganancia por botella de jugo natural comercializada, esto va a permitir mantener un estable índice de rentabilidad y liquidez necesario para continuar operando como productores de bebidas 100% a base de fruta natural con beneficios nutricionales para la salud del consumidor.

4.4.7. Distribución del mercado de jugos de frutas naturales en el Ecuador

Para estimar la forma en que se está distribuyendo el mercado de jugos de frutas naturales dentro del territorio ecuatoriano se toma en consideración el comportamiento económico de las principales marcas declaradas en el periodo del 2020 por ventas totales y la forma en que presenta sus informes dentro de la Superintendencia de Compañías. Así se obtiene la siguiente información:

Tabla 21. *Participación de las principales competencias del mercado de jugos naturales en el territorio ecuatoriano*

EMPRESAS/PARTICULARES	VENTAS 2019	CUOTA/MERCADO
Ajecuador S.A. (Pulp, Cifrut)	\$150.422.353,00	18,60%
DeliSoda (Deli)	\$145.454.474,00	17,99%
Nestlé (Natura)	\$466.170.352,00	57,65%
Quicornac S.A. (Sunny)	\$ 26.128.525,00	3,23%
The Coca Cola Company (Del Valle)	\$ 20.418.304,00	2,53%
TOTAL	\$808.594.008,00	100,00%

Tomado de (Superintendencia de Compañías, 2020)

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Dentro de la figura 30 se muestra la participación de mercado proporcional de jugos naturales más importantes del territorio ecuatoriano y que más bien se comercializan de esa manera, como bebidas con 100% pulpa de fruta no obstante lo que ofrecen es un producto que contiene altos índices de edulcorantes y preservantes artificiales dañinos para la salud. En favor a lo sostenido, se tiene tres empresas que son la competencia de mayor relevancia desde Nestlé con su marca Natura tiene una participación del 57,65%, seguido por Ajecuador S.A. con dos productos en el mercado como lo es Pulp y Cifrut que le permiten una participación de mercado del 18,5%. Por ultimo, DeliSoda mantiene una participación del 17,99% con los jugos Deli.

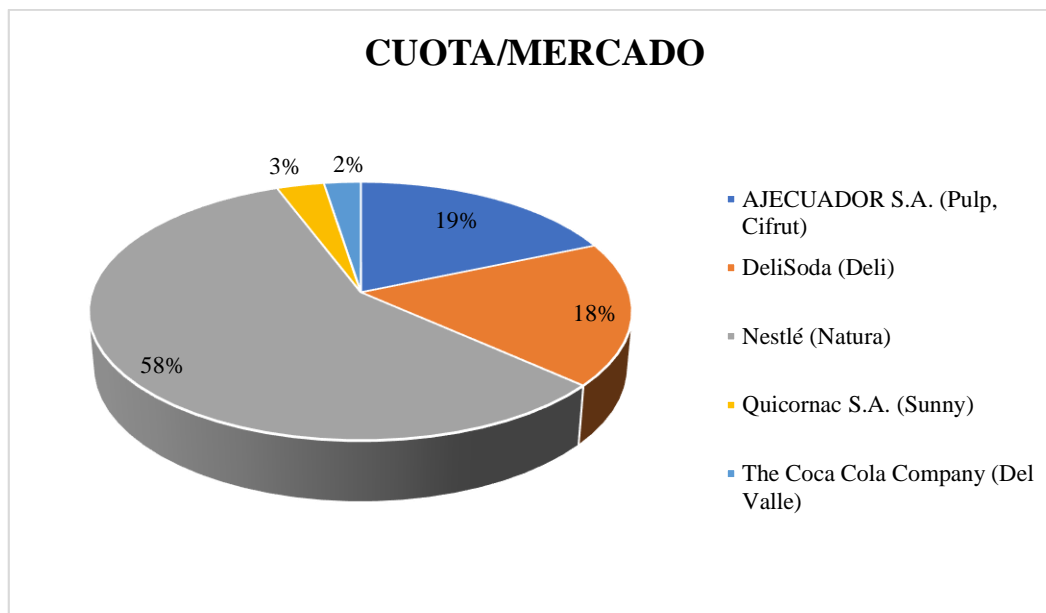


Figura 30. Distribución de mercado de las principales competencias de “OASIS Jugos Naturales” Tomado de (Superintendencia de Compañías, 2020)
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.4.8. Distribución del mercado de jugo de frutas naturales a nivel local

De acuerdo con la encuesta ejecutada, las marcas de bebidas de jugos naturales con mayor demanda son Pulp, Deli y Sunny según los datos que proporcionan la Superintendencia de Compañías en la Tabla 22; es por ello que se ha tomado en consideración una segmentación de mercado pautada por dichas marcas donde Pulp y Deli se encuentran liderando el mercado de consumo local con el 46,71% y 45,17% respectivamente (Véase Figura 31).

Tabla 22. Participación de las principales competencias del mercado de jugos naturales para Guayaquil

EMPRESAS/PARTICULARES	VENTAS 2019	CUOTA/MERCADO
Ajecuador S.A. (Pulp, Cifrut)	\$150.422.353,00	46,71%
DeliSoda (Deli)	\$145.454.474,00	45,17%
Quicornac S.A. (Sunny)	\$ 26.128.525,00	8,11%
TOTAL	\$322.005.352,00	100,00%

Tomado de (Superintendencia de Compañías, 2020)

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

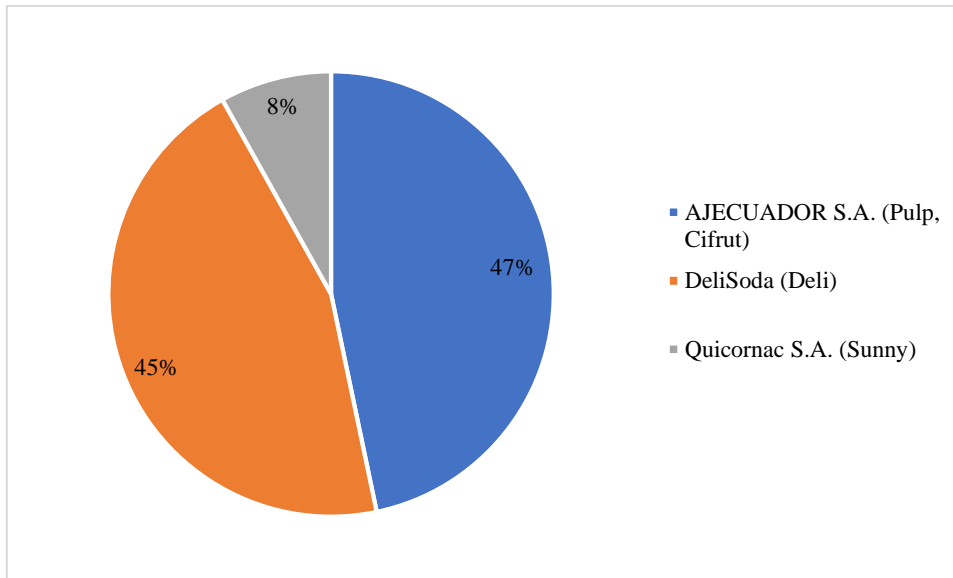


Figura 31. Distribución de mercado local de las principales competencias de “OASIS Jugos Naturales” Tomado de (Superintendencia de Compañías, 2020)
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.5. Plan de producción y comercialización

El abordaje del plan de producción y comercialización en el presenta plan de negocios es fundamental para fundamentar la cadena de valor e identificar los objetivos que se espera alcanzar en el corto plazo de la puesta en marcha de “OASIS Jugos Naturales”.

4.5.1. Objetivos del plan de producción y comercialización

El plan de producción y comercialización permite establecer una serie de objetivos, así como metas que se estiman alcanzar tras la ejecución y puesta en marcha del plan de negocios para comercializar jugos naturales, entre estos están:

- Procurar poseer un flujo óptimo de comercialización que satisfaga la demanda y oferta de los consumidores de jugos naturales a nivel local.
- Emplear planificaciones para un efectivo control de producción que asegure un eficiente nivel y volumen de producción, así como optimizar los recursos para mantener una operatividad y productividad efectiva.
- Establecer un adecuado sistema de inventarios que permita generar costos por falta de rotación y pérdidas en los índices de rentabilidad.

- Asegurar un equilibrado abastecimiento de productos con los socios comerciales a nivel local y estipular un positivo margen de satisfacción tanto para los productores como para el consumidor tomando en cuenta sus gustos y preferencia.

4.5.2. Cadena de valor

Las empresas de fabricación de productos como es en el caso de “OASIS Jugos Naturales” crean valor adquiriendo materias primas y utilizándolas para producir algo útil. En el caso del actual proyecto que se enlaza al mercado mayorista y minorista se oferta una gama muy variada de productos como jugos naturales de mora, naranja y maracuyá, luego se los presentan de una manera conveniente para los clientes y de una manera amigable para que sea posible distribuirlo a una audiencia masiva.

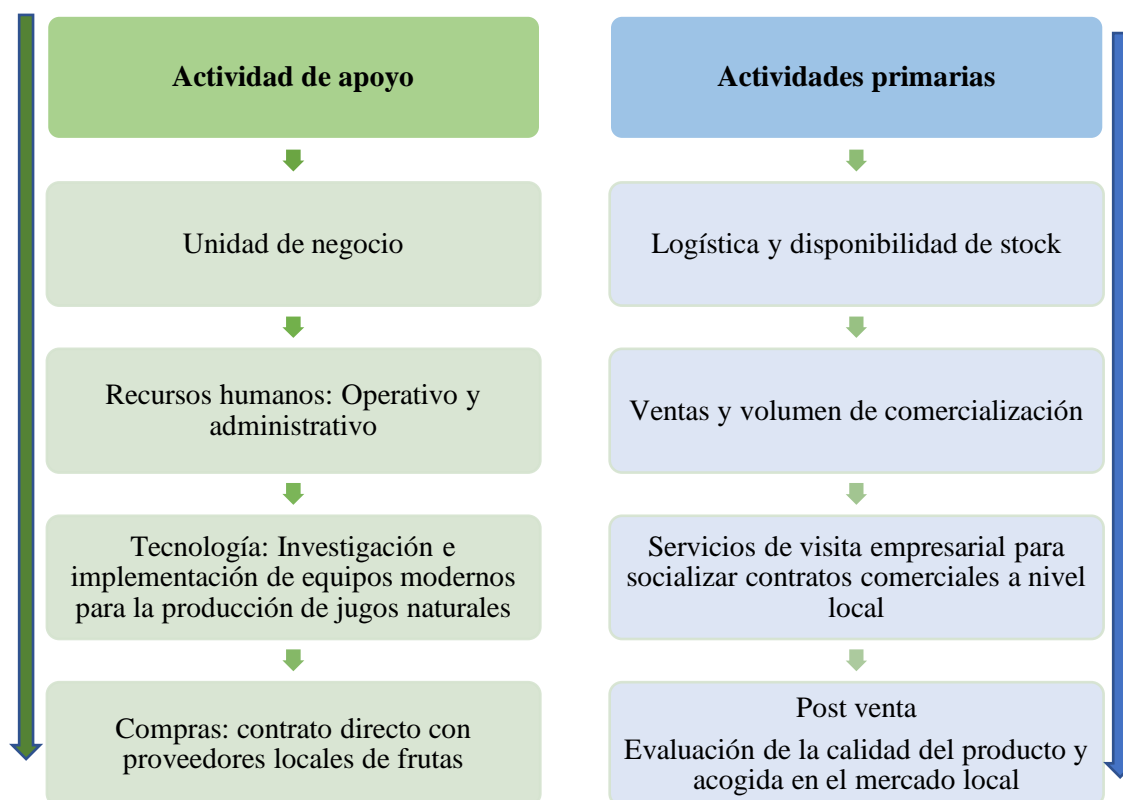
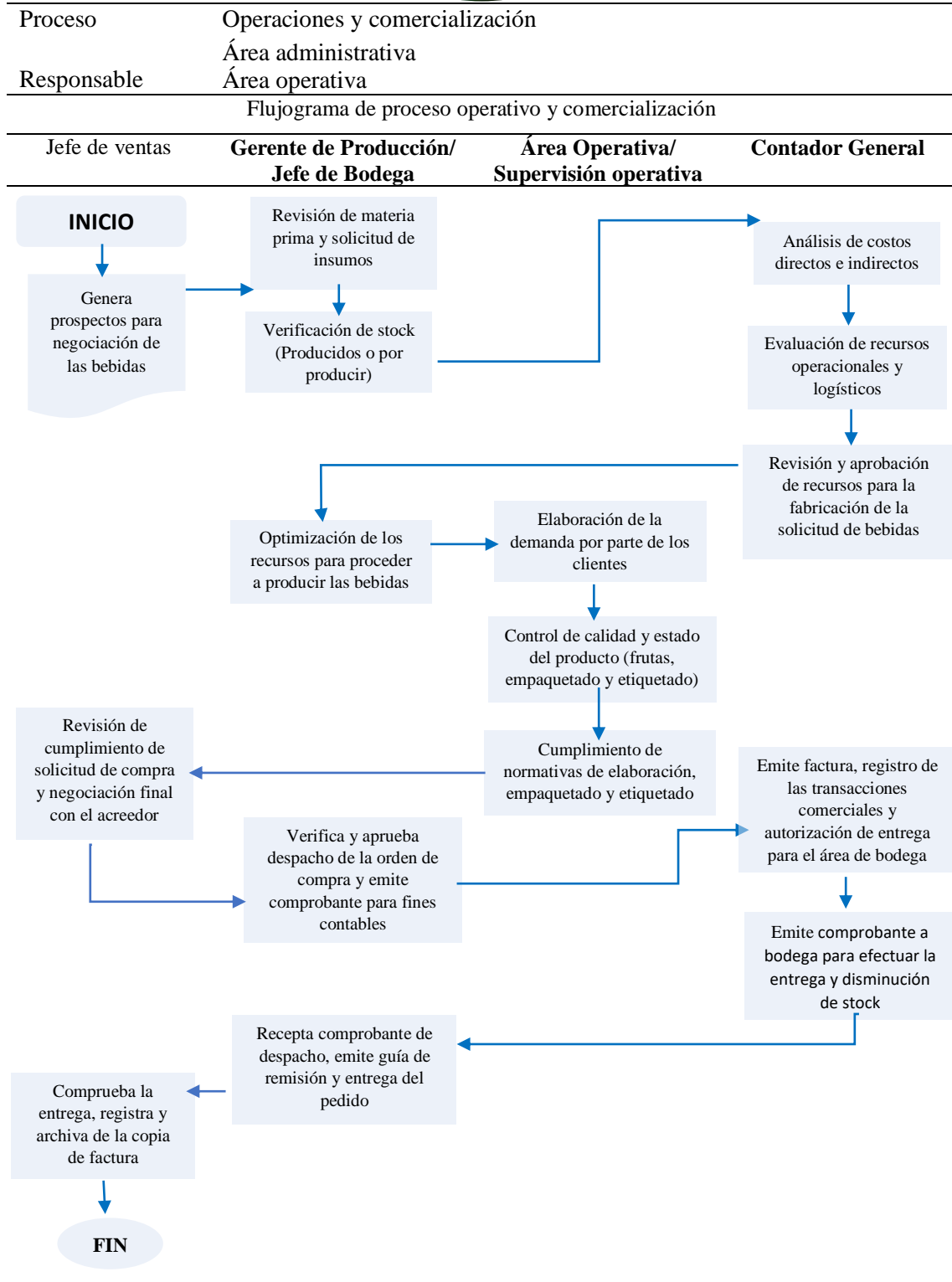


Figura 32. Cadena de valor “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.5.3. Flujo de operaciones y comercialización

El flujo de operaciones y comercialización sirve para alcanzar los objetivos propuestos en el punto 4.5.1. en conjunto con la cadena de valor abarcado en el punto 4.5.2. para una efectiva productividad de “OASIS Jugos Naturales”. En base a lo manifestado se ha podido establecer la siguiente estructura por procesos:

Tabla 23. *Flujograma de operaciones y comercialización “OASIS Jugos Naturales”*



Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6. Plan financiero

La planificación financiera permite dar un enfoque del paso a paso que se debe seguir para alcanzar los objetivos y la razón de ser de “OASIS Jugos Naturales”. Por lo tanto, el presente plan financiero actúa como una guía que avanza a medida que se ejecuta el desarrollo del plan de negocios y con ello poder determinar la viabilidad de su aplicación mediante la determinación del VAN, TIR, Flujos proyectado de efectivo, costos y demás aspectos cuantitativos.

Esencialmente, va a ayudar a entender y ejercer un mejor control de los ingresos, gastos e inversiones dentro de la puesta en marcha del negocio, de modo que los propietarios puedan administrar su dinero y alcanzar sus metas.

4.6.1. Objetivos del plan de producción y comercialización

Es por ello, que alcanzar las metas financieras es una de las premisas principales dentro de los objetivos de todo negocio para determinar su aceptabilidad y puesta en marcha, es por ello que para la producción y comercialización efectiva de los jugos a base de fruta natural se establecen los siguientes objetivos financieros:

- Estimar el capital de trabajo como inversión inicial dentro del proyecto.
- Determinar cuáles van a ser las fuentes de financiamiento, la búsqueda de crédito bancario y el porcentaje de participación propia, así como de terceros.
- Conocer la estructura de capital en favor al negocio y los accionistas.
- Contrarrestar la generación de fondos y gastos innecesarios por la adquisición de activos que no tienen un papel importante dentro de los márgenes de producción.
- Estimar el nivel de producción óptima para recuperar la inversión inicial en el corto plazo.
- Estimar los ingresos y gastos durante los cinco primeros años de operacionalización, el Van y la tasa interna de retorno.
- Identificar el punto de costo-beneficio para un efectivo desempeño del negocio.

4.6.2. Inversión inicial

La inversión inicial dentro del plan de negocios es parte de las consideraciones de cajón para formar el activo financiero que se necesita para la puesta en marcha un negocio, establecer los niveles de producción, márgenes de comercio e índices de rentabilidad esperados en el corto plazo para la fabricación de jugos naturales.

Ante ello se establece un valor total de \$ 206.045,00, dicho valor está conformado por costos fijos y variables identificados para la correspondiente puesta en marcha del negocio de “OASIS Jugos Naturales”.

Tabla 24. *Inversión inicial de activos “OASIS Jugos Naturales”*

Inversión Inicial de Activos	
Activos	
Disponible	32.537,00
Cuentas por Cobrar	0
Inventarios	0
Activo Corriente	32.537,00
Activos Fijos	173.508,00
Depreciación Acumulada	0
Activos Fijos Netos	173.508,00
Total de Activos	206.045,00

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo mensual que se ha podido determinar dentro de las consideraciones de los costos fijos y los costos variables es de un total de \$ 32.537,00. Respecto a ello, dentro del análisis financiero se determina el siguiente valor:

Tabla 25. *Capital de trabajo mensual “OASIS Jugos Naturales”*

Meses	Capital de trabajo		
1	Valor Mensual Costos Fijos	8.537,00	8.537,00
1	Valor Mensual Costos Variables (MATERIA PRIMA)	24.000,00	24.000,00
TOTAL			32.537,00

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.4. Inversión Inicial

La inversión inicial a manera anualizada dentro del presente plan de negocios para producir y comercializar bebidas a base de frutas naturales (naranja, mora, maracuyá) es de \$206.045,00, de manera desglosada se lo presenta a continuación:

Tabla 26. *Inversión inicial “OASIS Jugos Naturales”*

Inversión inicial	
Activos Fijos	173.508,00
Capital de Trabajo	32.537,00
206.045,00	

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.5. Depreciación de activos

Con el propósito de mostrar la depreciación de los activos fijos necesarios para procesar los frutos y elaborar los jugos naturales a base del mismo dentro del plan de negocio se procede a mostrar el valor de adquisición individual, adquisición total, vida útil, depreciación anual porcentual y valoración monetaria de depreciación anual.

Cabe recalcar que existen maquinarias no consideradas dentro de la descripción dado que el establecimiento alquilado cuenta con las maquinarias necesarias para procesar los frutos y proceder a extraer su contenido nutricional a manera de jugos. Los porcentajes de depreciación dependerán del tipo de activo que se espera adquirir y la normativa contable, entre estos están:

Tabla 27. Depreciación de activos fijos “OASIS Jugos Naturales”

ACTIVOS FIJOS						
Cantidad	DESCRIPCIÓN	Adquisición individual	Adquisición total	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual
1	Embazadora	20.500,00	20.500,00	10	10%	2.050,00
1	Etiquetadora	3.200,00	3.200,00	10	10%	320,00
1	Empaquetadora al vacío	3.500,00	3.500,00	10	10%	350,00
3	Archiveros	80,00	240,00	10	10%	24,00
9	Sillas operativas	50,00	450,00	10	10%	45,00
9	Bandejas Papeleras	10,00	90,00	10	10%	9,00
1	Camión	20.000,00	20.000,00	5	20%	4.000,00
1	Montacargas	120.000,00	120.000,00	10	10%	12.000,00
2	Impresoras	239,00	478,00	3	33%	159,33
9	Escritorios	250,00	2.250,00	10	10%	225,00
7	Computadores	400,00	2.800,00	3	33%	924,00

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.6. Financiamiento y amortización del préstamo

Con la finalidad de mostrar el financiamiento como parte de la inversión inicial se establece una participación de fondos propios de un 60% conformado por un monto de \$123.627,00 y recursos procedentes de terceros con un total participativo inicial del 40% con entidades financieras por un monto de \$82.418,00. Es así que se lo demuestra en la siguiente tabla de financiamiento y amortización de deuda:

Tabla 28. *Financiamiento de la inversión inicial “OASIS Jugos Naturales”*

Financiamiento de la Inversión:		206.045,00
Recursos Propios	123.627,00	60%
Recursos de Terceros	82.418,00	40%
		206.045,00

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Tabla 29. *Amortización anual de préstamo bancario “OASIS Jugos Naturales”*

Capital	82.418,00				
Tasa de interés	9,76%				
Número de pagos	54				
Fecha de inicio	2-ene.-21				
Cuota mensual	1.891,98				
Intereses del préstamo	19.749,01				
Amortización Anual					
Años	2021	2022	2023	2024	2025
Pagos por Amortizaciones	15.333,67	16.899,03	18.624,20	20.525,48	11.035,62
Pago por Intereses	7.370,11	5.804,75	4.079,58	2.178,30	316,27
Servicio de Deuda	22.703,78	22.703,78	22.703,78	22.703,78	11.351,89

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.7. Balance inicial

Dentro de los aspectos considerados en los puntos anteriores se puede considerar un valor de inversión inicial por \$206.045,00 dichos valores son respetando el hecho que es un negocio que se encuentra en un proceso de formación y construcción cuya participación de financiación será de un 60% por recursos propios y un 40% de recursos por terceros, en este caso la entidad financiera escogida es BanEcuador como una de las principales financieras que apoyan los emprendimientos con una tasa de interés del 9,76%.

Tabla 30. *Balance inicial “OASIS Jugos Naturales”*

Balance inicial	
Activos	
Disponible	32.537,00
Cuentas por Cobrar	0
Inventarios	0
Activo Corriente	32.537,00
Activos Fijos	173.508,00

Dep Acumulada	0
Activos Fijos Netos	173.508,00
Total de Activos	206.045,00
Pasivos	
Cuentas por Pagar	0,00
Impuestos por Pagar	0,00
Pasivo Corriente	0,00
Deuda a Largo Plazo	82.418,00
Total de Pasivos	82.418,00
Patrimonio	
Capital Social	123.627,00
Utilidad del Ejercicio	0
Utilidades Retenidas	0
Total de Patrimonio	123.627,00
Pasivo más Patrimonio	206.045,00

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.8. Ingresos por ventas

Las ventas proyectadas para “OASIS Jugos Naturales” contempla la presentación de 500 ml dado que fue una de las más escogidas dentro del estudio de mercado a través de la encuesta levantada y con ello se establece un precio de venta promedio por unidad de \$0,75 ctvs. como valor competitivo ante las demás marcas.

Tabla 31. Ingresos por ventas “OASIS Jugos Naturales”

UNIDADES PROYECTADAS A VENDER EN 5 AÑOS					
Incremento en ventas proyectado	5%	5%	5%	5%	5%
	2021	2022	2023	2024	2025
Unidades Vendidas	1.000.000	1.050.000	1.102.500	1.157.625	1.215.506
VENTAS TOTALES EN UNIDADES	1.000.000	1.050.000	1.102.500	1.157.625	1.215.506
PRECIO CON PROYECCIÓN A 5 AÑOS					
Precios / Años	2021	2022	2023	2024	2025
Unidades Vendidas	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75

VENTAS PROYECTADAS EN 5 AÑOS (EXPRESADO EN DÓLARES)					
UNIDADES X PRECIOS	2021	2022	2023	2024	2025
Unidades Vendidas	750.000,00	788.681,25	829.357,49	872.131,60	917.111,78
Total	750.000,00	788.681,25	829.357,49	872.131,60	917.111,78

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Al tratarse de un tipo de negocio que va a empezar a captar el interés del mercado consumidor local, se prospecta un total de 1 millón de unidades vendidas anualmente como necesarias para mantener un comportamiento financiero positivo para recuperar la inversión inicial generada en el proyecto, con tal volumen de producción se estima obtener \$750.000,00 USD y ya para el año cinco se espera una tasa de crecimiento del 5% con un flujo de ingresos por ventas de \$917.111,78 USD.

Dicho porcentaje de crecimiento anual dentro de los márgenes de producción y comercialización se lo estima como un mínimo esperado para que los índices de rentabilidad permitan una efectiva operatividad y sostenibilidad de “OASIS Jugos Naturales” dentro del mercado competidor local. Con estos montos de ventas se proyecta que el negocio a desarrollar se bastante viable y aceptable por el público consumidor guayaquileño de bebidas naturales con la presentación de 500 ml como la más demandada.

4.6.9. Gastos y costos

A continuación, se presentan los costos fijos y variables que se han considerado para el desarrollo del proyecto de bebidas a base de fruta natural, los mismos están abarcado por los cinco primeros años de operacionalización del negocio, considerando desde sueldos y salarios, gastos de publicidad, etc.

Las proyecciones de comportamiento inflacionario son del 0,15% según lo descrito por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el 2020 como respuesta a la actual pandemia por la cual atraviesa el país y que ha desestabilizado muchos negocios a nivel nacional.

Respaldando dicho porcentaje, se presentan en la Tabla 29 los costos fijos y los costos variables de forma anual, así como las proyecciones que tendrá en los siguientes cinco años de operaciones.

Tabla 32. Costos fijos y variables “OASIS Jugos Naturales”

PROYECCIÓN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES						
Según Inflación Proyectada		0,15%	0,15%	0,15%	0,15%	0,15%
Costos Variables / Años						
TIPO DE COSTO	2021	2022	2023	2024	2025	Promedio Mensual Primer Año
Costos Variables / Años	500.000,00	525.787,50	552.904,99	581.421,07	611.407,86	41.666,67
Total Costos Variables	500.000,00	525.787,50	552.904,99	581.421,07	611.407,86	41.666,67
Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	2021	2022	2023	2024	2025	Promedio Mensual Primer Año
Gastos Sueldos y Salarios	147.009,70	147.230,21	147.451,06	147.672,24	147.893,74	12.250,81
Gasto de Constitución	1.812,00					1.812,00
Gastos en Servicios Básicos	32.280,00	32.328,42	32.376,91	32.425,48	32.474,12	2.690,00
Gastos de Ventas	1.905,00	1.907,86	1.910,72	1.913,59	1.916,46	158,75
Gastos Varios	5.400,00	5.408,10	5.416,21	5.424,34	5.432,47	450,00
Total Costos Fijos	188.406,70	186.874,59	187.154,90	187.435,64	187.716,79	3.472,31
Costos totales						
TIPO DE COSTO	2021	2022	2023	2024	2025	
COSTO FIJO	188.406,70	186.874,59	187.154,90	187.435,64	187.716,79	
COSTOS VARIABLES	500.000,00	525.787,50	552.904,99	581.421,07	611.407,86	
TOTALES	688.406,70	712.662,09	740.059,89	768.856,70	799.124,65	

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.10. Estado de resultado

En lo que respecta al Estado de Resultados proyectado se puede deducir los ingresos por ventas, costos, gastos y demás aspectos financieros durante los primeros cinco años de operatividad productiva, así como comercial de “Oasis Jugos Naturales”. Esto da como resultado una utilidad disponible dentro del ejercicio por \$ 33.221,66 USD a partir del segundo año y proyectando que luego para el año cinco el valor se encuentre en \$65.403,54 USD.

Tabla 33. Estados de pérdidas y ganancias “OASIS Jugos Naturales”

Estado de P/G					
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta (COPCI)	22%	22%	22%	22%	22%
	2021	2022	2023	2024	2025

Ventas	750.000,00	788.681,25	829.357,49	872.131,60	917.111,78
Costo de ventas	206.045,00	525.787,50	552.904,99	581.421,07	611.407,86
Utilidad Bruta en Venta	543.955,00	262.893,75	276.452,50	290.710,53	305.703,93
Gastos Sueldos y Salarios	147.009,70	147.230,21	147.451,06	147.672,24	147.893,74
Gastos Generales	41.397,00	39.644,38	39.703,84	39.763,40	39.823,04
Gastos de Depreciación	20.106,33	20.106,33	20.106,33	19.051,00	19.023,00
Utilidad Operativa	335.441,97	55.912,82	69.191,26	84.223,90	98.964,14
Gastos Financieros	7.370,11	5.804,75	4.079,58	2.178,30	316,27
Utilidad Neta (Utilidad antes de Impuestos)	328.071,86	50.108,08	65.111,68	82.045,59	98.647,87
Repartición Trabajadores	49.210,78	7.516,21	9.766,75	12.306,84	14.797,18
Utilidad antes Impuestos Renta	278.861,08	42.591,87	55.344,92	69.738,75	83.850,69
Impuesto a la Renta	61.349,44	9.370,21	12.175,88	15.342,53	18.447,15
Utilidad Disponible	217.511,64	33.221,66	43.169,04	54.396,23	65.403,54

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.11. Balance General

En lo referente al Balance General como parte de los estados financieros se presenta un valor por concepto de activos que posee la entidad, así como el pasivo como parte de las deudas y obligaciones asumidas dentro de un corto o largo plazo, además de las amortizaciones y el capital social que conforman el patrimonio de la unidad de negocio a desarrollar, dichos aspectos reflejan el siguiente total:

Tabla 34. Balance General “OASIS Jugos Naturales”

Balance General						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Activo						
Activos Corriente						
Efectivo y Equivalente al Efectivo	32.537,00	365.381,52	308.136,68	357.844,07	416.472,56	688.966,44
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Activo Corriente	32.537,00	365.381,52	308.136,68	357.844,07	416.472,56	688.966,44
Activos Fijos	173.508,00	173.508,00	173.508,00	173.508,00	173.508,00	173.508,00
Dep Acumulada	0	-20.106,33	-40.212,67	-60.319,00	-79.370,00	-98.393,00
Activos Fijos Netos	173.508,00	153.401,67	133.295,33	113.189,00	94.138,00	75.115,00
Total de Activos	206.045,00	518.783,19	441.432,02	471.033,07	510.610,56	764.081,44

Pasivos						
Cuentas por Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos por Pagar	0,00	110.560,22	16.886,42	21.942,63	27.649,37	33.244,33
Pasivo Corriente	0,00	110.560,22	16.886,42	21.942,63	27.649,37	33.244,33
Deuda LP	82.418,00	67.084,33	50.185,30	31.561,10	11.035,62	0,00
Total de Pasivos	82.418,00	177.644,54	67.071,72	53.503,73	38.684,99	33.244,33
Patrimonio						
Capital Social	123.627,00	123.627,00	123.627,00	123.627,00	123.627,00	123.627,00
Utilidad del Ejercicio	0	217.511,64	33.221,66	43.169,04	54.396,23	65.403,54
Utilidades Retenidas	0	0,00	217.511,64	250.733,30	293.902,34	348.298,57
Total de Patrimonio	123.627,00	341.138,64	374.360,30	417.529,34	471.925,57	537.329,11
Pasivo más Patrimonio	206.045,00	518.783,19	441.432,02	471.033,07	510.610,56	570.573,44

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.12. Evaluación Financiera

Con el propósito de estipular una correcta viabilidad de poner en marcha el negocio que consiste en la producción, socialización y comercialización de jugos naturales de tres tipos de frutas 100% naturales como lo es la naranja, mora y maracuyá se presenta los indicadores financieros con una tasa de descuento en el mercado del 7,91%.

Con el cálculo de los aspectos necesarios se ha podido determinar la materialización efectiva de la inversión con un VAN de \$504.982,30 y un TIR del 73,56% siendo aspectos con valores superiores a la tasa de descuento por lo que se confirma la viabilidad del proyecto y se establece un periodo de recuperación de 3.22 años donde a partir del 2023 se obtendrán flujos de \$119.262,05 hasta cuadruplicarse en el 2025 por \$450.384,44.

Tabla 35. Evaluación financiera de “OASIS Jugos Naturales”

		Flujo de Caja				
		2021	2022	2023	2024	2025
INVERSIÓN INICIAL	-206.045,00					
UAIT		328.071,86	50.108,08	65.111,68	82.045,59	98.647,87
Repartición Trabajadores			-49.210,78	-7.516,21	-9.766,75	-12.306,84
Impto a la Renta			-61.349,44	-9.370,21	-12.175,88	-15.342,53
EFFECTIVO NETO	-206.045,00	328.071,86	-60.452,14	48.225,25	60.102,96	70.998,51

(+) Gastos de Depreciación	20.106,33	20.106,33	20.106,33	19.051,00	19.023,00
(-) Cuota de capital	-15.333,67	-16.899,03	-18.624,20	-20.525,48	-11.035,62
(+) Valor de salvamento					173.508,00
Flujo Anual	-206.045,00	332.844,52	-57.244,84	49.707,39	58.628,48
Flujo Acumulado	-206.045,00	126.799,52	69.554,68	119.262,07	177.890,56
Valor de desecho					
Pay Back del flujo	-206.045,00	-79.245,48	-136.490,32	119.262,07	177.890,56
					450.384,44
	<i>TIR</i>	73,56%			
	<i>VAN</i>	\$504.982,30			
	<i>Pay Back</i>	3,22	Años		
	<i>TASA DE DSCTO</i>	7,91%			

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

En favor a lo mencionado se presenta a detalle el cálculo de los valores estimados para el CAMP y el WACC dentro del plan de negocios para comerciar jugos naturales con un margen de rendimiento positivo en favor a los objetivos económicos proyectados, así se tiene las siguientes fórmulas:

$$\text{CAMP} = R_f + bc * (R_m - R_f)$$

A manera de explicación de cada componente se obtiene:

R_f = la tasa libre de riesgo del activo

bc = el rendimiento del mercado

R_m = el rendimiento esperado del mercado

$(R_m - R_f)$ = la prima de riesgo del mercado

Para efectos aplicativos, los valores considerados son:

$$R_m = 1,22\%$$

$$R_f = 11,29\%$$

$$\text{Beta} = 0,31488$$

Reemplazando:

$$\text{CAMP} = 11,29\% + 0,31488 * (1,22 - 11,29)$$

$$\text{KC o CAMP} = 8,12\%$$

Por lo expuesto se obtiene una tasa de rendimiento de 7,17% lo que conforma un escenario totalmente positivo para el proyecto donde se obtiene una beta cercana al rango

de 1 por lo que la inversión es totalmente viable, pero con un margen de volatilidad que hace asumir un mayor riesgo. No obstante, al mantener una prima de riesgo totalmente positiva se puede aseverar que los márgenes de ganancias que se van a obtener de la puesta en marcha del proyecto son totalmente viables por el valor reflejado en el rendimiento sobre la prima de riesgo. En lo que respecta al WACC se tiene el siguiente método de cálculo:

$$WACC = k_d * (1 - t) * \left(\frac{D}{V}\right) + k_e * \left(\frac{E}{V}\right)$$

Abarcando y explicando cada componente, tenemos:

Kd= el costo de la deuda financiera

Ke= el costo de los fondos propios

t= el impuesto de sociedades

d= la deuda financiera

e= los fondos propios

V= la deuda financiera que se suma a los fondos propios (D+E)

En el proyecto se abordan los siguientes datos:

Kd= 9,76%

Ke= 8,12%

t= 22%

d= \$82.418,00

e= \$123.627,00

V= \$206.045,00

Reemplazando:

$$WACC = 9,76\% * (1 - 22\%) * (\$82.418,00 / \$206.045,00) + 8,12\% * (\$123.627,00 / \$206.045,00)$$

$$WACC = 7,91\%$$

Tras el poseer un TIR de 73,56% y que es efectivamente superior al WACC de 7,91% se da carta libre a ejercer la inversión de jugos naturales debido a que la rentabilidad a

obtener es totalmente positiva y viable para efectos del proyecto. Por lo tanto, se precisa la creación de valor y se estima conveniente el continuar con la puesta en marcha del plan de negocio ya que se está recuperando la inversión en un corto plazo, los flujos son superiores a los que se asumen como deuda y el patrimonio mantiene una utilidad después de tres años.

4.6.13. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se considera como un aspecto importante en cualquier proyecto ya que se estima la medida en que los ingresos son iguales a los costos y se establece la cantidad óptima de producción para mantener un flujo positivo de dinero o incrementar las ganancias con la producción de unidades adicionales. Ante ello se, se pudieron obtener los siguientes datos en la tabla 36:

Tabla 36. *Punto de equilibrio de “OASIS Jugos Naturales”*

Datos iniciales				
Precio Venta				0,75
Coste Unitario				0,50
Gastos Fijos Año				188.406,70
Q de Pto. Equilibrio				753.627
\$ Ventas Equilibrio				565.220
Datos para el gráfico				
Q Ventas	0	376.813	753.627	1.130.440
\$ Ventas	0	282.610	565.220	847.830
Costo Variable	0	188.407	376.813	565.220
Costo Fijo	188.407	188.407	188.407	188.407
Costo Total	188.407	376.813	565.220	753.627
Beneficio	-188.407	-94.203	0	94.203

Para alcanzar el punto de equilibrio debes vender 753626,8 unidades al año

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

A través de la consideración de aspectos como los costos e ingresos que se han proyectado en el plan de negocio, se permite estipular que el punto de equilibrio para producir jugos naturales es de 753.627 unidades de 500ml al año, lo que generaría en factor ingresos un monto promedio de \$565.220 USD. En lo correspondiente a los costos fijos sería de \$188.407 y los costos considerados como variables por un total de \$376.813, al mantener valores cercanos a los esperados la viabilidad del proyecto es totalmente efectiva dado los rubros de beneficio anual de \$94.203 (Véase Figura 33).

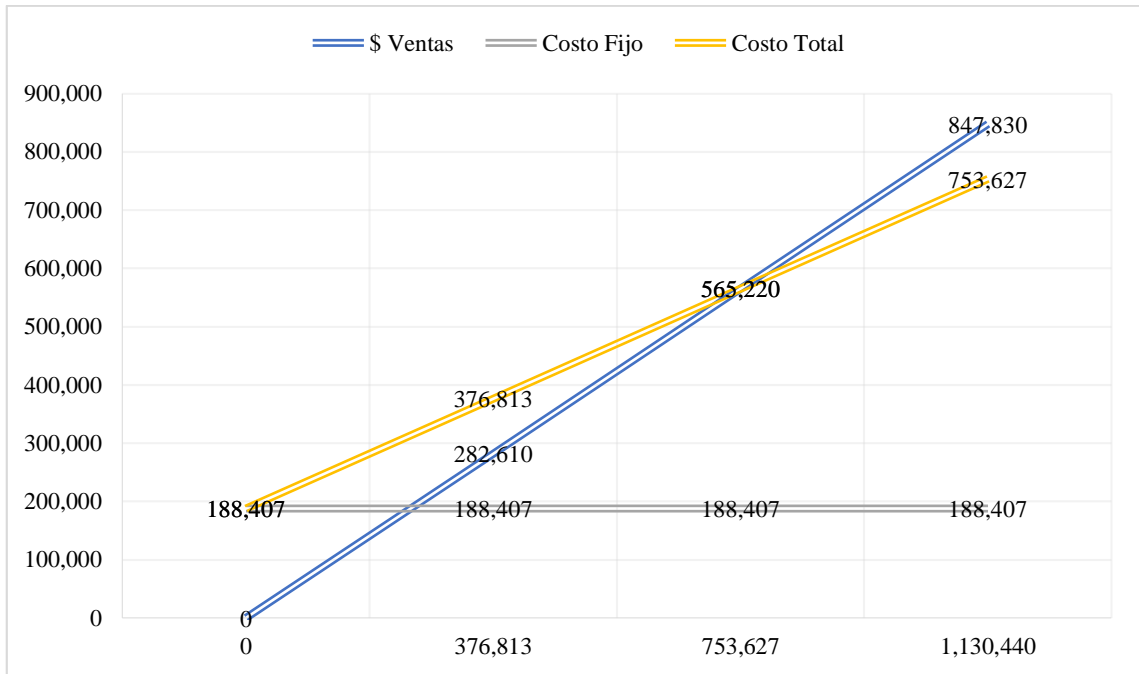


Figura 33. Punto de equilibrio en el plan financiero para “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

4.6.14. Relación costo beneficio

La relación costo beneficio es un proceso que se utiliza para poder medir los beneficios que se obtendrán para la toma de decisiones y puesta en marcha del plan de negocios, para efectos del mismo se suman los beneficios que se hayan generado en el ejercicio y se le restan los costos que se desglosen en su ejecución.

Proyección	5 años	Beneficio	\$531.801,27
Proyección	I.I.	Costo	\$206.045,00
COSTO/BENEFICIO			2,580995763

Dentro del plan de negocio el Costo/Beneficio es de 2,58 por lo tanto es mayor a 1 con lo que se determina que los beneficios son superiores a los costos, por lo consiguiente se afirma la viabilidad y aceptabilidad de la propuesta de negocia tras los resultados de dicho índice.

4.6.15. Análisis de sensibilidad

Con el objetivo de poder conocer el comportamiento de los indicadores financieros si se emplea un escenario optimista o pesimista se procede a generar dichos ejemplares tomando como centro de modificación en comportamiento a los costos de ventas y las ventas totales en los años proyectos, así se obtiene lo siguiente:

Sensibilidad positiva

- 5% ventas
- -6% costos de ventas

Tabla 37. Escenario optimista de “OASIS Jugos Naturales”

		Estado de P/G				
		15%	15%	15%	15%	15%
% de Repartición Utilidades a Trabajadores						
% de Impuesto a la Renta (COPCI)		22%	22%	22%	22%	22%
		2021	2022	2023	2024	2025
INVERSIÓN INICIAL	-206.045,00					
Ventas		787.500,00	828.115,31	870.825,36	915.738,18	962.967,37
Costos de ventas		-193.682,30	-494.240,25	-519.730,69	-546.535,80	-574.723,39
Utilidad Bruta en Venta		593.817,70	333.875,06	351.094,67	369.202,38	388.243,99
Gastos Sueldos y Salarios		-147.009,70	-147.230,21	-147.451,06	-147.672,24	-147.893,74
Gastos Generales		-41.397,00	-39.644,38	-39.703,84	-39.763,40	-39.823,04
Gastos de Depreciación		-20.106,33	-20.106,33	-20.106,33	-19.051,00	-19.023,00
Utilidad Operativa		385.304,67	126.894,14	143.833,43	162.715,74	181.504,20
Gastos Financieros		-7.370,11	-5.804,75	-4.079,58	-2.178,30	-316,27
UAIT		377.934,56	121.089,39	139.753,85	160.537,44	181.187,93
Repartición Trabajadores			-49.210,78	-7.516,21	-9.766,75	-12.306,84
Impto a la Renta			-61.349,44	-9.370,21	-12.175,88	-15.342,53
EFFECTIVO NETO	-206.045,00	377.934,56	10.529,17	122.867,43	138.594,80	153.538,57
(+) Gastos de Depreciación		20.106,33	20.106,33	20.106,33	19.051,00	19.023,00
(-) Cuota de capital		-15.333,67	-16.899,03	-18.624,20	-20.525,48	-11.035,62
(+) Valor de salvamento						193.508,00
Flujo Anual	-206.045,00	382.707,22	13.736,47	124.349,56	137.120,33	355.033,94
Flujo Acumulado	-206.045,00	176.662,22	190.398,70	314.748,26	451.868,59	806.902,53
Pay Back del flujo	-206.045,00	-79.245,48	-136.490,32	119.262,07	177.890,56	450.384,44
	TIR	116,20%				
	VAN	\$1.256.123,90				
	TASA DE DSCTO	7,91%				
	Pay Back	3,86	Años			

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

Mediante el abordaje del escenario optimista se obtiene una total viabilidad del proyecto dado que refleja una TIR de 116,20% siendo superior a la tasa de descuento del 7,91 además de que el VAN es de \$1.256.123,90 con un periodo de recuperación de 3.8 años.

Sensibilidad negativa

- -5% ventas
- 6% costos de ventas

Tabla 38. Escenario pesimista de “OASIS Jugos Naturales”

		Estado de P/G				
		15%	15%	15%	15%	15%
% de Repartición Utilidades a Trabajadores		15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta (COPCI)		22%	22%	22%	22%	22%
		2021	2022	2023	2024	2025
INVERSIÓN INICIAL	-206.045,00					
Ventas		712.500,00	749.247,19	787.889,61	828.525,02	871.256,20
Costo de ventas		-218.407,70	-557.334,75	-586.079,29	-616.306,33	-648.092,33
Utilidad Bruta en Venta		494.092,30	191.912,44	201.810,32	212.218,69	223.163,87
Gastos Sueldos y Salarios		-147.009,70	-147.230,21	-147.451,06	-147.672,24	-147.893,74
Gastos Generales		-41.397,00	-39.644,38	-39.703,84	-39.763,40	-39.823,04
Gastos de Depreciación		-20.106,33	-20.106,33	-20.106,33	-19.051,00	-19.023,00
Utilidad Operativa		285.579,27	-15.068,49	-5.450,92	5.732,05	16.424,08
Gastos Financieros		-7.370,11	-5.804,75	-4.079,58	-2.178,30	-316,27
UAIT		278.209,16	-20.873,23	-9.530,50	3.553,75	16.107,81
Repartición Trabajadores			-49.210,78	-7.516,21	-9.766,75	-12.306,84
Impto a la Renta			-61.349,44	-9.370,21	-12.175,88	-15.342,53
EFFECTIVO NETO	-206.045,00	278.209,16	-131.433,45	-26.416,92	-18.388,88	-11.541,56
(+) Gastos de Depreciación		20.106,33	20.106,33	20.106,33	19.051,00	19.023,00
(-) Cuota de capital		-15.333,67	-16.899,03	-18.624,20	-20.525,48	-11.035,62
(+) Valor de Salvamento						193.508,00
Flujo Anual	-206.045,00	282.981,82	-128.226,15	-24.934,78	-19.863,36	189.953,82
Flujo Acumulado	-206.045,00	76.936,82	-51.289,33	-76.224,11	-96.087,47	93.866,35
Pay Back del flujo	-206.045,00	-79.245,48	-136.490,32	119.262,07	177.890,56	450.384,44
	TIR	17,78%				
	VAN	-\$246.159,29				
	TASA DE DSCTO	7,91%				
	Pay Back	4,40	Años			

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

En lo que respecta al escenario pesimista se obtiene un VAN negativo de -246.159,29 y una TIR de 17,78 que, si bien no es del todo mala dado que aún se mantiene positiva sobre la tasa de descuento de 7,91%, dichos valores no son convenientes ante una generación de flujos negativos en el ejercicio y también la recuperación de la inversión será a partir del 4to año de inversión.

4.7. Plan de recursos humanos

El marco de recursos humanos que se generará en el presente plan de negocios es un aspecto esencial para definir las actividades productivas y comerciales necesarias para que “OASIS Jugos Naturales” alcance la mayor segmentación de mercado y rentabilidad del mismo.

4.7.1. Objetivos del plan de recursos humanos

Dentro del plan de recursos humanos se persiguen los siguientes objetivos:

- Contratar personal especializado para generar los volúmenes de producción y rentabilidad necesarios.
- Asegurar que los medios económicos y las asignaciones presupuestarias sean aprovechadas al máximo.
- Mantener una estrecha comunicación con el cliente y aumentar su fidelización a la marca de jugos naturales.
- Generar planes, reglamentos, normativas y regulaciones que se ajusten a las leyes de comerciales de la ciudad de Guayaquil.
- Crear manuales guías para que el proceso de comercialización sea el óptimo.
- Mantener una coordinada actualización de los cambios a nivel socioeconómicos y los aspectos que pueden influenciar sobre el comportamiento de la marca.

4.7.2. Organización administrativa y operativa

Para poder generar los rubros obtenidos en las proyecciones financieras se debe estipular de manera efectiva la cadena a seguir por parte de los colaboradores para que cumplan con sus obligaciones a nivel de montos de comercialización, así tenemos.

4.7.3. Actividad de apoyo

Para poder llegar de manera efectiva a los clientes locales y convertirse en grandes proveedores de jugos naturales de la ciudad de Guayaquil se deben estipular correctamente cada uno de los procedimientos por parte de la gerencia, la secretaria administrativa, entre otros aspectos. Así se obtiene la siguiente distribución de la planta administrativa.

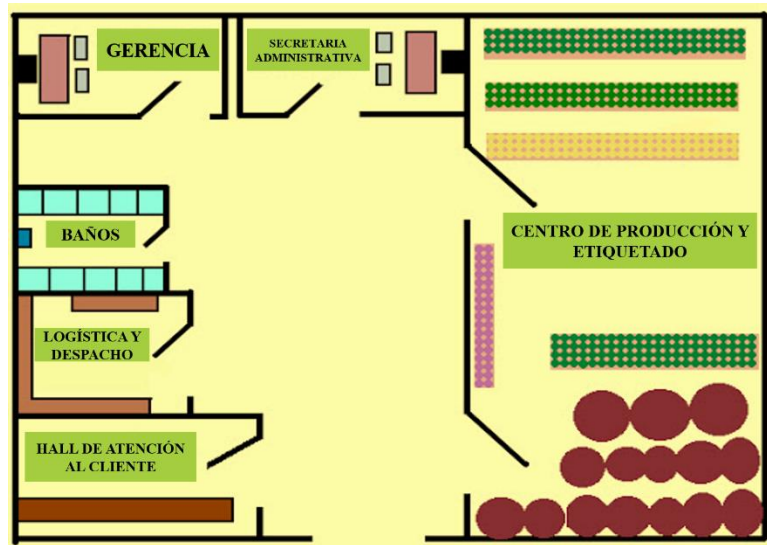



Figura 34. Distribución de la planta administrativa y comercial para “OASIS Jugos Naturales”
Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

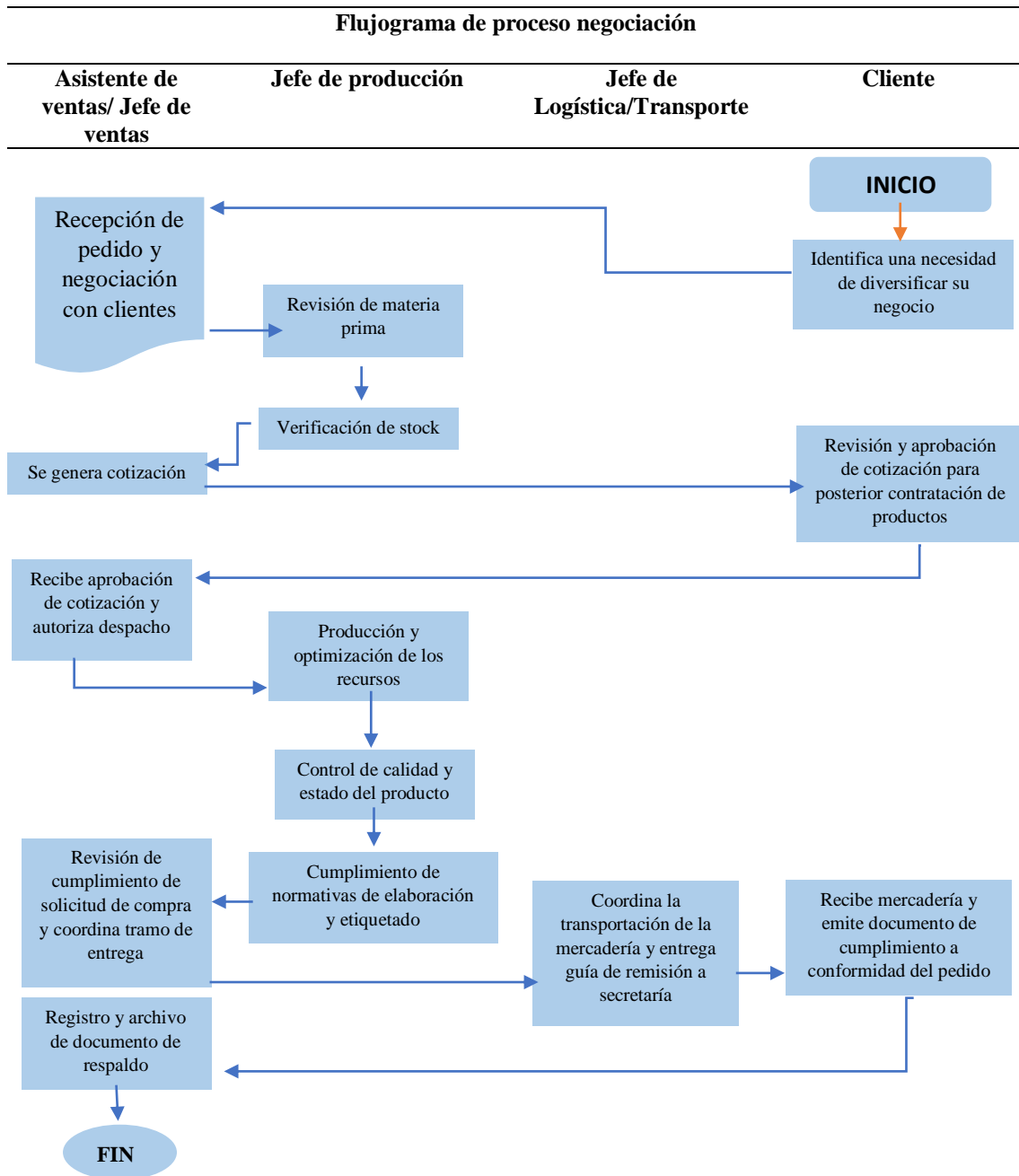
4.7.4. Actividades primarias

A continuación, se presentan cada uno de los procesos productivos, de envasado y administrativos para beneficios de “OASIS Jugos Naturales” para con ello poder suplir la necesidad de oferta y demanda de dicho producto dentro del territorio local, así como nacional.

Tabla 39. Proceso de negociación de “OASIS Jugos Naturales”



Proceso	Negociación
Responsable	Jefe de ventas Asistente de ventas



Fuente: Marshall & Toral (2020)

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

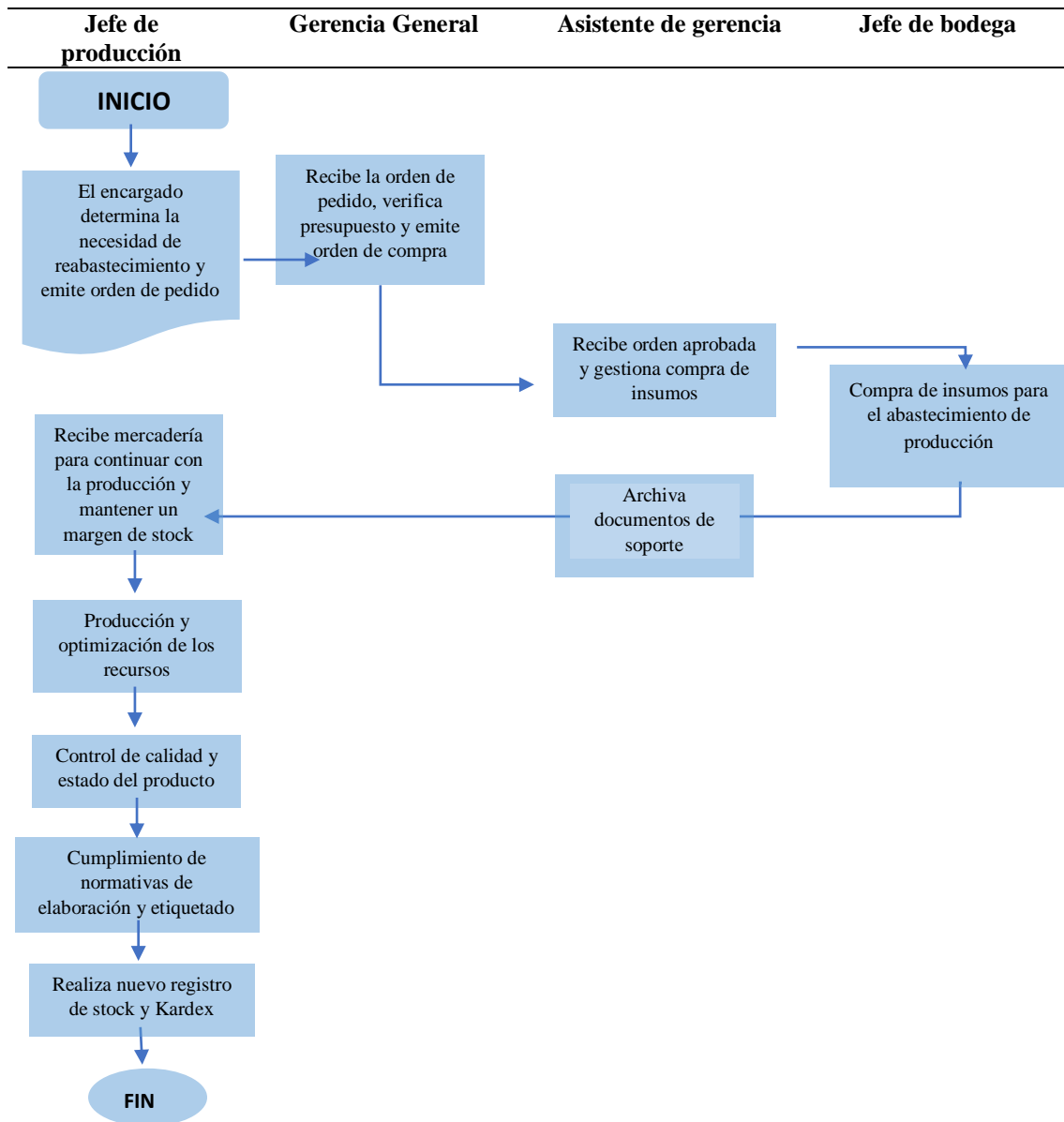
Dentro del actual proceso lo que se busca es que el jefe de ventas pueda cumplir con los requerimientos del cliente de manera efectiva para ello debe de confirmar con el área de producción la disponibilidad del volumen de producción que se encuentre demandando el consumidor y con ello mantener una correcta gestión, no solo a nivel externo sino interno para agilizar la entrega en el menor tiempo posible.

Tabla 40. *Proceso de reposición de mercadería de “OASIS Jugos Naturales”*



Proceso Control de inventario o stock de mercadería
 Responsable Área operativa

Flujograma de proceso control de inventario o stock de mercadería



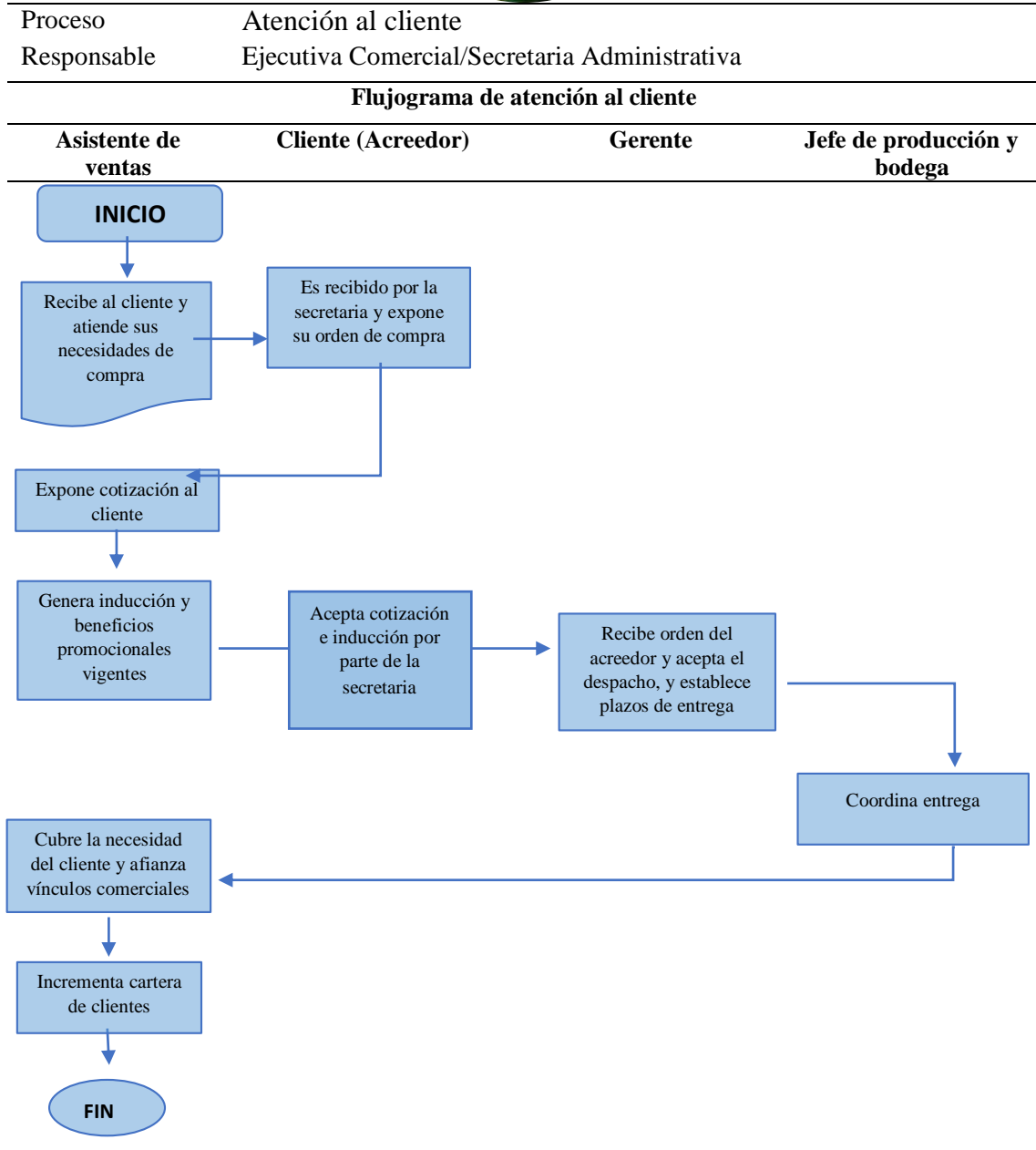
Fuente: Marshall & Toral (2020)

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

El jefe de producción es el encargado de estar al 100% enterado de las necesidades vigentes en cada una de las áreas operativas y para mantener un buen comportamiento de económico, debe estar al tanto de los requerimientos de sus subordinados de área, pasar

los requerimientos presupuestarios a gerencia para la reposición de valores y continuar operando la planta procesadora.

Tabla 41. *Proceso de atención al cliente de “OASIS Jugos Naturales”*



Fuente: Marshall & Toral (2020)

Elaborado por: Sinche & Valencia (2021)

El asistente de ventas hace seguimiento al cliente o proveedor que desea adquirir lo jugos naturales y expone las cotizaciones al mismo para poder llegar a un acuerdo comercial, con ello aumentar la cartera de cliente y posicionar la marca dentro de la ciudad de Guayaquil.

CONCLUSIONES

Mediante el desarrollo del presente trabajo se buscó el diseñar un plan de negocios para la producción y comercialización de bebidas a base de frutas naturales que satisfagan las necesidades de los clientes que optan por bebidas saludables, esto tras la identificación de una serie de productos de consumo vigentes en el mercado local que no poseen las propiedades de las frutas con las que son hechas al 100% y más bien están cargados de productos químicos perjudiciales para la salud. Se pudo además determinar que existen muchos productos sustitutos que no informan al cliente sobre las propiedades de la fruta con la que está elaborado el néctar o jugo por lo tanto dicho aspecto diferenciador fue una gran oportunidad para lanzar campañas que permitan abarcar dicho aspecto y ser una gran oportunidad de negocio aplicado en la ciudad de Guayaquil.

Para efectos del estudio se llevó a cabo el abordaje de bases teóricas para el diseño de un plan de negocios, mismo que destacaron la importancia de innovar y ejercer nuevos negocios para beneficio de aquellos sectores que no son aprovechados, además de poder satisfacer las necesidades de una segmentación de personas que aún no tienen una amplia gama de productos con los cuales suplir sus requerimientos diarios.

A través de la realización de un estudio de mercado para establecer la demanda de bebidas a base de frutas naturales se pudo determinar que el consumo de jugos naturales es muy común en la ciudad de Guayaquil pero existía un margen de inconformidad por parte de los ciudadanos, con ello se tomó pie a ejecutar estrategias para llegar a una mayor segmentación de clientes tomando en consideración cada uno de los aspectos que se consideran importantes en un bien alimenticio como lo es: sus propiedades, minerales, vitaminas, etc.

Al desarrollar las estrategias de marketing para la comercialización de las bebidas a base de frutas naturales se determinó como precio óptimo el valor de \$0,75 ctvs. por el envase de plástico con 500 ml, dichos datos fueron determinados a través de la encuesta sostenida con los consumidores y propietarios de tiendas a nivel local. Por otra parte, se buscó el vínculo con las grandes marcas comerciales de tiendas, supermercados y demás centros de distribución de la ciudad para generar un mayor margen de comercio, así como el establecimiento del comercio electrónico como herramienta digital en los actuales tiempos de pandemia.

Mediante la generación de un estudio financiero para analizar la rentabilidad del plan negocio, se pudo determinar que desde un escenario normal y optimista el proyecto es totalmente viable debido a que los índices financieros son totalmente positivos. Tal es el caso del VAN que toma el valor de \$504.982,30 en un escenario normal y con una TIR del 73,56% lo que confirma su viabilidad al ser mayor a la tasa de descuento calculada que fue de 7,91%. Por último, el periodo de recuperación también es efectivo porque a partir del tercer año se ven los resultados de maneras más palpable en la ejecución de la venta de jugos naturales y con esto innovar, mejorar, incentivar y rescatar la cultura de consumo de alimentos saludables dentro del país.

RECOMENDACIONES

El abordaje del presente plan de negocios trae consigo una serie de recomendaciones para beneficio de los ciudadanos, en primera instancia las instituciones encargadas de velar y precautelar la salud de los ecuatorianos deben de ejercer un mayor control en cuanto a los tipos de productos que se ponen a disposición de consumo humano pero que de una u otra manera afectan directamente en el bienestar nutricional de los habitantes.

Se estima pertinente llevar a cabo controles comerciales a través de encuestas y estudios de mercado para estar a la vanguardia de las necesidades de los consumidores locales en cuanto a sus necesidades alimenticias haciendo mayor énfasis en los productos bebibles como son el extracto de frutas, identificar las falencias expuestas por el cliente y desarrollar soluciones.

Se debe llevar a cabo un sistema de calificación de la atención brindada y el producto para la identificación temprana de problemas en cuanto al bien que se está comercializando en OASIS Jugos Naturales, afianzar los vínculos comerciales a pequeña y gran escala, así como el reconocimiento de la marca de entre una de las pioneras el propiciar el consumo saludable.

Es recomendable llevar planificaciones semestrales que permitan identificar factores socioeconómicos externos e internos que repercutan en el buen comportamiento comercial del producto desarrollado, identificar nuevos nichos de mercado y llegar a más personas que desean adquirir un producto 100% natural.

Se destaca como pertinente el evaluar y poner en marcha el plan de negocio ya que dado los resultados obtenidos es una gran oportunidad para innovar, mejorar y resarcir aquellos mercados de bebidas naturales saturadas de productos químicos. Con esto se estima obtener una cuantiosa rentabilidad en el corto plazo para OASIS Jugos Naturales y se asegura el cumplimiento de los objetivos tanto operativos como organizacionales que se han establecido a lo largo del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, U. (2018). *Matrices EFE y EFI* . Obtenido de La Nueva Universidad Rogiomontana:
https://www.academia.edu/35906131/Actividad_3.2_Matrices_EFE_Y_EFI
- Alcaldía de Guayaquil. (2019). *Cómo obtengo una solicitud para registro de patente*. Obtenido de Municipalidad de Guayaquil:
<https://guayaquil.gob.ec/c%C3%B3mo-obtengo-una-solicitud-para-registro-de-patente>
- Arenas, Y. (2016). *La importancia de realizar un plan de negocio para la creación de una empresa*. Obtenido de Universidad Militar Nueva Granada:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15942/ARENASARIASYESENIPAOLA2017.pdf;jsessionid=3944D7C04550C5C0AA8D0C22276AEC6D?sequence=1>
- Argudo, C. (2017). *Fases del plan de marketing*. Obtenido de Emprende Pyme.net:
<https://www.emprendepyme.net/fases-del-plan-de-marketing.html>
- Arnarson, A. (2019). *Antioxidants Explained in Simple Terms*. Obtenido de HealthLine:
<https://www.healthline.com/nutrition/antioxidants-explained>
- Asamblea Nacional. (2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación*. Obtenido de Corte Constitucional del Ecuador:
https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf
- Barceló, J. (2018). *Qué es el plan de recursos humanos y cómo se elabora*. Obtenido de IMF Business School: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/que-es-el-plan-de-recursos-humanos-y-como-se-elabora/>
- Betancourt, D. (01 de septiembre de 2018). *Cómo hacer un Análisis PESTEL*. Obtenido de Ingenio Empresa: https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/#Que_es_el_analisis_PEST
- Bhattacharjee, D., & Dey, M. (2015). *Competitive profiles matrix: A theoretical review*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/308706961_Competitive_Profile_Matrix_A_Theoretical_Review
- Bóveda, J., Oviedo, A., & Yakusik, A. (2015). *Guía práctica para la elaboración de un plan de negocio*. Obtenido de Productiva Servicio de Desarrollo Empresarial:
https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info_11_03.pdf
- Brujil, G. (2018). *The Relevance Of Porter's Five Forces In Today's Innovative And Changing Business Environmen*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/326026986_The_Relevance_of_Porter's_Five_Forces_in_Today's_Innovative_and_Changing_Business_Environment

- Butler, N. (2017). *Blackberries: Health Benefits and Nutrition Information*. Obtenido de Healthline: <https://www.healthline.com/health/benefits-of-blackberries>
- Capps, C., & Glissmeyer, M. (2012). *Extending The Competitive Profile Matrix Using Internal Factor Evaluation And External Factor Evaluation Matrix Concepts*. Obtenido de http://scholar.google.com.ec/scholar_url?url=https://www.clutejournals.com/index.php/JABR/article/download/7245/7315&hl=es&sa=X&ei=6cIZYInqF7PKsQLlu7cQ&scisig=AAGBfm1fDZF3Nke9gxa1ySMHvilsgQIwdg&nossl=1&oi=scholar
- Castelán, A. (2011). *Importancia de un plan de negocios*. Obtenido de Eumed: <http://www.eumed.net/ce/2011b/cvom.pdf>
- Caurin, J. (2017). *Modelo de plan de operaciones*. Obtenido de Emprende Pyme.net: <https://www.emprendepyme.net/modelo-de-plan-de-operaciones.html>
- Chauvin, S. (2021). *Jugos Naturales: Ricos en Vitaminas, Minerales y Potasio*. Obtenido de <http://www.mujeresdeempresa.com/jugos-naturales-ricos-en-vitaminas-minerales-y-potasio/#:~:text=Los%20jugos%20naturales%20son%20r%C3%A1pidos,lucha%20contra%20los%20radicales%20libres>.
- Congreso Nacional. (2012). *Código de Trabajo*. Obtenido de Comisión de Legislación y Codificación: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>
- Congreso Nacional. (2017). *Ley de Compañías*. Obtenido de Comisión de legislación y codificación: https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- COPCI. (2018). *Código Orgánica de la Producción Comercio e Inversiones*. Obtenido de Asamblea Nacional: <https://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/COPCI.pdf>
- CPE. (2020). *What is Optimal Price?* Obtenido de <https://www.accountingtools.com/articles/2017/5/13/optimal-price#:~:text=What%20is%20Optimal%20Price%3F,the%20highest%20possible%20aggregate%20profit>.
- Crocker, P. (2021). *A Brief History of Juicing*. Obtenido de Dummies: <https://www.dummies.com/food-drink/recipes/a-brief-history-of-juicing/>
- Daley, T. (2019). *Pure fruit juice: healthy, or not?* Obtenido de <https://theconversation.com/pure-fruit-juice-healthy-or-not-122962>
- Davidson, K. (2019). *The 9 Healthiest Types of Juice*. Obtenido de <https://www.healthline.com/nutrition/healthiest-juice>
- Department of Health. (2020). *what are degenerative diseases?* Obtenido de <https://doh.gov.ph/faqs/What-are-degenerative-diseases>

- EAE Business School. (2014). *La importancia del plan estratégico de operaciones*. Obtenido de EAE Business School: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/la-importancia-del-plan-estrategico-de-operaciones/>
- Empetrec. (2020). *Manual de guía para la elaboración de plan de negocio*. Obtenido de https://www.sdgfund.org/sites/default/files/PS_%20MANUAL_Panama_%20plan%20de%20negocios.pdf
- FAO. (2006). *Food Security*. Obtenido de http://www.fao.org/fileadmin/templates/faoitally/documents/pdf/pdf_Food_Security_Cocept_Note.pdf
- Ferrel, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing* (Quinta edición ed.). Santa Fe, Cruz Manca, Colombia: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Obtenido de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/\[PD\]%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/[PD]%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf)
- Gallo, M., & Naviglio, D. (2019). *An Overview of Natural Beverages*. Obtenido de Natural Beverages: <https://www.sciencedirect.com/topics/food-science/fruit-drinks>
- Góngora, E. (2018). *Plan de negocios de "Ágora Drinks"*. Obtenido de Universidad Internacional de la Rioja: <https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/7458/GONGORA%20CORTES%2C%20ERIKA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hanel, J. (2004). *Análisis situacional*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/48390913.pdf>
- Hayes, A. (2020). *Market Share*. Obtenido de <https://www.investopedia.com/terms/m/marketshare.asp>
- INEC. (2020). *Reporte trimestral de mercado laboral*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201901.pdf>
- Infosalus. (2016). *Descubre los beneficios de tomar zumo de frutas*. Obtenido de Nutricion: <https://www.infosalus.com/nutricion/noticia-descubre-beneficios-tomar-zumo-frutas-20160825115142.html>
- Isowes. (2016). *Business plans*. Obtenido de <https://getrevising.co.uk/grids/business-plans>
- Kane, S. (2020). *What Is Unfair Competition?* Obtenido de <https://www.thebalancecareers.com/unfair-competition-2164416>
- Kenton, W. (2020). *Human Resource Planning (HRP)*. Obtenido de <https://www.investopedia.com/terms/h/human-resource-planning.asp>
- Link, R. (2020). *Glycemic Index: What It Is and How to Use It*. Obtenido de <https://www.healthline.com/nutrition/glycemic-index>

- López, E., Ríos, M., Lorenzo, A., & López, P. (2019). *Characteristics and Uses of Novel and Conventional Preservatives for Fruit Drinks and Beverages*. Obtenido de Preservatives and Preservation Approaches in Beverages: <https://www.sciencedirect.com/topics/food-science/fruit-drinks>
- LORSA. (2011). *Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: <https://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/pacha/wp-content/uploads/2011/04/LORSA.pdf>
- Lutkevich, B. (2020). *Production planning*. Obtenido de <https://searcherp.techtarget.com/definition/production-planning>
- Massini, L., & Martin, D. (2018). *Quality Attributes of Apple Juice*. Obtenido de Fruit juices: <https://www.sciencedirect.com/topics/food-science/fruit-drinks>
- Mcguire, S. (2020). *What is a Marketing Plan and How to Make One?* Obtenido de <https://venngage.com/blog/marketing-plan/>
- Mckinsey & Company. (2010). *How to write a business plan*. Obtenido de http://10k.inc.hse.ru/files/McKINSEY_GUIDE_to_business_plan.pdf
- Ministerio de Salud Pública. (2018). *Requisitos para nuevos negocios*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_nuevos_2012_revisado1_final1.pdf
- Montero, M. (2017). *Objetivos del plan de recursos humanos*. Obtenido de Emprende Pyme.net: <https://www.emprendepyme.net/objetivos-del-plan-de-recursos-humanos.html>
- Moreno, A. (2020). *Beneficios de la maracuyá*. Obtenido de <https://farmaciaribera.es/blog/16-beneficios-de-la-maracuya/>
- Navas, E., & Morán, J. (2018). *Estudio de factibilidad para la producción de jugo de frutas combinado de Guayaba-piña en la parroquia Febres Cordero de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28955/1/TESIS%20FINAL%20TAT TY.pdf>
- Nuño, P. (2017). *¿Qué es un plan de operaciones?* Obtenido de Emprende Pyme.net: <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-plan-de-operaciones.html>
- Orellana, R. (2019). *Plan de negocios para la creación de una empresa de licores macerados de manera artesanal con base en maracuyá y frutos rojos en la ciudad de Cuenca*. Obtenido de Universidad de Cuenca: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/33016/1/Trabajo%20de%20titulacio%CC%81n.pdf>
- Parikh, V. (2017). *Advantages and Disadvantages of Business Plan*. Obtenido de <https://www.letslearnfinance.com/business-plan-advantages-disadvantages.html>
- Peláez, J. (2019). *Análisis de factibilidad para producción y comercialización de bebidas de consumo masivo -limonada rosa Simón Limón*. Obtenido de Universidad

- Católica de Santiago de Guayaquil:
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13587/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-520.pdf>
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Obtenido de Harvard Business Review América Latina :
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Pro Ecuador. (2018). *Consumo de bebidas funcionales crece rápidamente en Canadá*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/consumo-de-bebidas-funcionales-crece-rapidamente-en-canada/>
- Rivas, E., & Sengés, A. (2019). *Plan de marketing para la Unidad Educativa Particular "Narcisa de Jesús" en el cantón Nobol*. Obtenido de Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil:
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3198/1/T-ULVR-2795.pdf>
- Rivero, M. (2018). *Matriz FODA herramienta para la estrategia*. Obtenido de Universidad La Salle Cancún:
https://www.researchgate.net/publication/324991460_Matriz_FODA_herramienta_para_la_estrategia_Dra_Magda_Rivero_mayo_2018
- Romero, O., Hidalgo, A., & Correa, H. (2017). *Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12497/4/PlanDeNegociosUnEnfoquePracticoEnElSectorcomercio.pdf>
- Samiksha, S. (2019). *The Objectives and Importance of Financial Planning for an Organization*. Obtenido de <https://www.yourarticlelibrary.com/planning/the-objectives-and-importance-of-financial-planning-for-an-organization/8740>
- SodaStream. (2020). *Carbonated Flavored Water – The Possibilities are Endless!* Obtenido de <https://sodastream.com/blogs/sodastreams-sparkling-blog/carbonated-flavored-water-the-possibilities-are-endless>
- Superintendencia de Compañías. (2020). *Portal de información*. Obtenido de <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/PortalInfor/consultaPrincipal.zul>
- Suttle, R. (2019). *Characteristics of Consumer Markets*. Obtenido de <https://smallbusiness.chron.com/characteristics-consumer-markets-1418.html>
- Telescopio de Galileo. (2014). *Análisis FODA*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/TelescopioUG/anlisis-foda-definicin-caractersticas-y-ejemplos>
- Ward, S. (2021). *What Is a Business Plan?* Obtenido de <https://www.thebalancesmb.com/business-plan-2947267>
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios*. Obtenido de Ministerio de la Producción :
http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_PLAN_DE_NEGOCIO_S.pdf

- Weller, J. (2017). *The Definitive Guide to Strategic Marketing Planning*. Obtenido de <https://www.smartsheet.com/strategic-marketing-processes-and-planning>
- WHO. (2020). *Healthy diet*. Obtenido de World Health Organization: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet#:~:text=A%20healthy%20diet%20includes%20the,cassava%20and%20othe,r%20starchy%20roots>.
- Yuksel, I. (2012). *Developing a Multi-Criteria Decision Making Model for PESTEL*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Ihsan_Yueksel/publication/274863692_Developing_a_Multi-Criteria_Decision_Making_Model_for_PESTEL_Analysis/links/569aaf1708ae6169e55dad01.pdf

Anexos

Anexo 1. Modelo de encuesta – consumidores

La siguiente encuesta está enfocada a investigar y obtener información de primera instancia en cuanto a la aceptabilidad de poner en marcha la comercialización de un nuevo producto como son los jugos a base de fruta natural dentro de las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil. Cabe recalcar que los datos obtenidos serán utilizados con total discreción y confidencialidad.

Por favor contestar las siguientes preguntas:

1. Edad _____ años.	2. Genero a) Masculino <input type="checkbox"/> b) Femenino <input type="checkbox"/>
3. ¿Ha comprado jugos a base de fruta natural en la calle o en algún establecimiento? a) Si <input type="checkbox"/> b) No <input type="checkbox"/>	
4. ¿Cuál es el tipo de presentación con la que mayor frecuencia ha consumido bebidas a base de fruta natural? a) Envase de vidrio <input type="checkbox"/> b) Envase plástico <input type="checkbox"/> c) Tetrapack <input type="checkbox"/>	
5. ¿Qué marca de bebidas y jugos naturales son las que más conoce? a) Deli <input type="checkbox"/> b) Pulp (AJE) <input type="checkbox"/> c) Zumo de limón (Nature's Heart) <input type="checkbox"/> d) Tesalia <input type="checkbox"/> e) Natura (Nestlé) <input type="checkbox"/> f) Néctar de frutas Real <input type="checkbox"/> g) D' hoy (Ecopacific) <input type="checkbox"/>	
6. ¿En qué dependencias suele adquirir los jugos a base de fruta natural? a) Tiendas <input type="checkbox"/> b) Supermercados <input type="checkbox"/> c) Vendedores ambulantes <input type="checkbox"/>	
7. De la siguiente variedad de jugos de frutas naturales adquiridos en tiendas y supermercados, marque 3 de las cuales son las que más consume: a) Naranja <input type="checkbox"/> b) Mora <input type="checkbox"/> c) Maracuyá <input type="checkbox"/> d) Limón <input type="checkbox"/> e) Frutilla <input type="checkbox"/> f) Mango <input type="checkbox"/> g) Durazno <input type="checkbox"/>	

<p>8. ¿Cuál es la presentación que acostumbra comprar?</p> <p>a) 250 ml (personal) <input type="checkbox"/></p> <p>b) 500 ml (mediana) <input type="checkbox"/></p> <p>c) 1 litro (grande) <input type="checkbox"/></p> <p>d) 2 litros (familiar) <input type="checkbox"/></p>
<p>9. Podría especificar ¿Cuál es la frecuencia de compra que ejerce para este tipo de productos?</p> <p>a) Diario <input type="checkbox"/></p> <p>b) Semanal <input type="checkbox"/></p> <p>c) Quincenal <input type="checkbox"/></p> <p>d) Mensual <input type="checkbox"/></p> <p>e) Otros: <input type="checkbox"/></p>
<p>10. ¿Cuánto dinero gasta al mes en las compras de bebidas a base de fruta natural?</p> <p>\$ <input type="text"/></p>
<p>11. Si se pone a la venta una nueva bebida a base de fruta natural como naranja, mora y maracuyá en la ciudad de Guayaquil ¿En qué presentación la preferiría?</p> <p>a) Envase de plástico no retornable <input type="checkbox"/></p> <p>b) Envase de vidrio <input type="checkbox"/></p>
<p>12. ¿Conoce los beneficios de las frutas a utilizar en las bebidas a comercializar?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) No <input type="checkbox"/></p>
<p>13. ¿Por qué razón usted consumiría jugos naturales de naranja, mora y maracuyá?</p> <p>a) Propiedades nutricionales y medicinales <input type="checkbox"/></p> <p>b) Por tendencia de consumo o dieta. <input type="checkbox"/></p> <p>c) Por su contenido vitamínico, sabor y apariencia <input type="checkbox"/></p> <p>d) Otros: <input type="checkbox"/></p>
<p>14. Si se pone a la venta una bebida a base de fruta natural como naranja, mora y maracuyá ¿Lo compraría?</p> <p>a) Definitivamente Si <input type="checkbox"/></p> <p>b) Probablemente si <input type="checkbox"/></p> <p>c) Indeciso <input type="checkbox"/></p> <p>d) Probablemente no <input type="checkbox"/></p> <p>e) Definitivamente no <input type="checkbox"/></p>
<p>15. ¿Qué presentación es la que adquiriría?</p> <p>a) 250 ml</p> <p>b) 500 ml</p> <p>c) 1 litro</p> <p>d) 2 litros</p> <p>e) Otros.....</p>

16. ¿Cuál es el precio que aceptaría pagar por las presentaciones de 500 ml de envases con jugos de fruta natural?

- a) \$0,40
- b) \$0.65
- c) \$0.75
- d) \$0,90
- e) \$1,20

Anexo 2. Entrevista – consumidores y dueños de negocios

El siguiente cuestionario de preguntas está enfocado en obtener información de primera instancia en cuanto a la aceptabilidad de poner en marcha la comercialización de un nuevo jugo a base de fruta natural dentro de las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil. Cabe recalcar que los datos obtenidos serán utilizados con total discreción y confidencialidad.

a) ¿Han consumido o conocen jugos a base de fruta natural?
b) ¿Considera que existe gran variedad de jugos a base de fruta natural en las tiendas y supermercados de la ciudad?
c) ¿El precio en que comercia o adquiere el producto se ajusta a las necesidades del consumidor?
d) ¿Conoce los beneficios nutricionales que aportan los jugos a base de fruta natural al cuerpo?
e) ¿Cuáles cree usted que son las marcas de jugos a base de fruta natural que mayor demanda posee en la ciudad?
f) ¿Conocen las propiedades nutricionales y vitamínicas de la naranja, mora y maracuyá?
g) Si se pusiera de venta en el mercado local una bebida a base de las frutas antes mencionadas ¿Las comprarían? ¿Por qué?
h) ¿Cree usted que éste producto tendría una gran oportunidad y aceptación en las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil?
i) ¿Cuál es su sugerencia para que el producto se ajuste a los gustos y preferencias del consumidor final?
j) ¿Cuál sería su tentativo gasto mensual por la compra de dicho producto?

Anexo 3. Ficha de observación – tiendas y supermercados

El siguiente cuestionario de preguntas está enfocado en obtener información de primera instancia en cuanto a la aceptabilidad de poner en marcha la comercialización de un nuevo jugo a base de fruta natural dentro de las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil. Cabe recalcar que los datos obtenidos serán utilizados con total discreción y confidencialidad.

Cód.	Aspectos	Escala de comparación			
		Excelente	Muy bueno	Regular	Malo
i)	Existe variedad de productos (jugos naturales) en las estanterías de las tiendas y supermercados.				
j)	La relación precio-calidad de los jugos se ajusta a la capacidad adquisitiva de los consumidores.				
k)	Los sabores son 100% naturales e invitan a adquirirlo.				
l)	Las presentaciones del producto son llamativas.				
m)	Los envases son eco amigables.				
n)	La climatización y limpieza de las estanterías es la adecuada.				
o)	Los productos están ordenados por tamaño, precio, marca y sabores.				
p)	El personal de ventas o atención al cliente brinda información de las propiedades de los productos de acuerdo a la necesidad del cliente.				

Anexo 4. Entrevista aplicada a consumidora de supermercado

El siguiente cuestionario de preguntas está enfocado en obtener información de primera instancia en cuanto a la aceptabilidad de poner en marcha la comercialización de un nuevo jugo a base de fruta natural dentro de las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil. Cabe recalcar que los datos obtenidos serán utilizados con total discreción y confidencialidad.

a) ¿Han consumido o conocen jugos a base de fruta natural?

Si, por supuesto.

b) ¿Considera que existe gran variedad de jugos a base de fruta natural en las tiendas y supermercados de la ciudad?

Mas se conoce de opciones en los supermercados, pero debería ampliarse las ofertas de este producto.

c) ¿El precio en que comercia o adquiere el producto se ajusta a las necesidades del consumidor?

No, generalmente el precio suele ser muy elevado en cuanto a la presentación o cantidad del producto.

d) ¿Conoce los beneficios nutricionales que aportan los jugos a base de fruta natural al cuerpo?

Si, aunque hay frutas que aún no se conoce todas las propiedades que pueda aportar al cuerpo y más en su esencia.

e) ¿Cuáles cree usted que son las marcas de jugos a base de fruta natural que mayor demanda posee en la ciudad?

El mayor consumo de los jugos naturales se concentra en marcas reconocidas como All natural y Coco cola, generalmente se por la habilidad comercial de las marcas y no porque realmente sean las mejores opciones del mercado.

f) ¿Conocen las propiedades nutricionales y vitamínicas de la naranja, mora y maracuyá?

Se de las propiedades de la naranja, pero desconozco las que puedan aportar las otras frutas.

g) Si se pusiera de venta en el mercado local una bebida a base de las frutas antes mencionadas ¿Las comprarían? ¿Por qué?

Si, las compraría porque se conoce de las particularidades y beneficios que brindan cada fruta y más si es al natural y sobre todo en la actualidad que estamos bombardeados de alimentos chatarras con cero valores nutricionales.

h) ¿Cree usted que éste producto tendría una gran oportunidad y aceptación en las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil?

Si por supuesto, sería de gran aceptación si logra ajustarse y superar a los ya existentes en precio, calidad y cantidad.

i) ¿Cuál es su sugerencia para que el producto se ajuste a los gustos y preferencias del consumidor final?

La diferencia de un nuevo producto tendría que basarse en poderle facilitar el trabajo a quienes lo consuman, en ese sentido consideraría una presentación con envases fáciles y seguros de transportar, desechar o reutilizar, así como también equitativo en precio y cantidad.

j) ¿Cuál sería su tentativo gasto mensual por la compra de dicho producto?

Mi estimado estaría entre los \$20 a \$25 aunque de considerar la calidad del producto no vería problema en incrementar este presupuesto, que en ocasiones también se limita por falta del alcance del producto.

Anexo 5. Entrevista aplicada a propietario de tienda

El siguiente cuestionario de preguntas está enfocado en obtener información de primera instancia en cuanto a la aceptabilidad de poner en marcha la comercialización de un nuevo jugo a base de fruta natural dentro de las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil. Cabe recalcar que los datos obtenidos serán utilizados con total discreción y confidencialidad.

a) ¿Han consumido o conocen jugos a base de fruta natural? Si
b) ¿Considera que existe gran variedad de jugos a base de fruta natural en las tiendas y supermercados de la ciudad? No
c) ¿El precio en que comercia o adquiere el producto se ajusta a las necesidades del consumidor? Parcialmente
d) ¿Conoce los beneficios nutricionales que aportan los jugos a base de fruta natural al cuerpo? No mucho
e) ¿Cuáles cree usted que son las marcas de jugos a base de fruta natural que mayor demanda posee en la ciudad? Pulp – Del valle – Deli
f) ¿Conocen las propiedades nutricionales y vitamínicas de la naranja, mora y maracuyá? No
g) Si se pusiera de venta en el mercado local una bebida a base de las frutas antes mencionadas ¿Las comprarían? ¿Por qué? Si
h) ¿Cree usted que éste producto tendría una gran oportunidad y aceptación en las tiendas y supermercados de la ciudad de Guayaquil? Si claro
i) ¿Cuál es su sugerencia para que el producto se ajuste a los gustos y preferencias del consumidor final? También incluir jugo de coco
j) ¿Cuál sería su tentativo gasto mensual por la compra de dicho producto? \$5 quincenal