

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“Modelo de negocios para la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil”**

**AUTOR:**

**Ing. Ricardo Andrés Dañín Galarza**

**Previo a la obtención de Grado Académico:  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

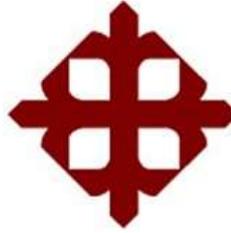
**TUTOR:**

**Ing. Freddy Camacho Villagómez, Msg.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2019**





**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Ricardo Andrés Dañín Galarza**

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación **“Modelo de negocios para la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil”**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magister en Administración de Empresas** ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

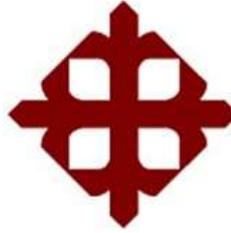
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, 15 de julio del 2019**

**EL AUTOR**

---

**Ricardo Andrés Dañín Galarza**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Ricardo Andrés Dañín Galarza**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previa a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas** titulada: **“Modelo de negocios para la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, 15 de julio del 2019**

**EL AUTOR**

---

**Ricardo Andrés Dañín Galarza**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

URKUND

Documento: [PROYECTO FINAL \(1\).pdf \(04413045\)](#)

Presentado: 2019-06-25 15:01 (-05:00)

Presentado por: ricardodarin@hotmail.com

Recibido: maria.lago.ucsg@senales.urkund.com

Mensaje: RE: Proyecto Final Ricardo Darin [Ver el mensaje completo](#)

2% de estas 36 páginas, se componen de todo presente en 4 fuentes

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Etiqueta nombre de archivo
	<a href="https://www.bcn.fi.es/index.php/componenet/2/item/215-indice-de-precios">https://www.bcn.fi.es/index.php/componenet/2/item/215-indice-de-precios</a>
	<a href="https://www.gestioonline.com/temas-teoricos/metabolismo">https://www.gestioonline.com/temas-teoricos/metabolismo</a>
	<a href="http://www.wired.net/ libros-gratis/2012a/11/7/badicion.html">http://www.wired.net/ libros-gratis/2012a/11/7/badicion.html</a>
	<a href="http://ojs.ups.edu.ec/documentos/edicion_cuerpos_NCI/11/revista/PNB1.pdf">http://ojs.ups.edu.ec/documentos/edicion_cuerpos_NCI/11/revista/PNB1.pdf</a>
	Fuentes alternativas
	Fuentes no usadas

Advertencias: Reiniciar Exportar Compartir

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme dado esta oportunidad de seguir estudiando y creciendo como profesional y ser humano; agradezco a mi amada esposa e hijas, a mis padres, profesores y compañeros de curso con los cuales uno aprendía día tras día. Agradezco a esta prestigiosa institución educativa por dar un servicio de calidad y seguir formando nuevos y mejores profesionales.

## **DEDICATORIA**

Dedico este título a mi esposa e hijas quienes son mi motor y ganas de siempre seguir adelante, quienes tuvieron que soportar mi ausencia, pero sabiendo que era por mejorar. También lo dedico a mis padres y hermanos que siempre me han apoyado en todas las etapas como estudiante.

## Índice de Contenidos

### Contenido

Resumen.....	XVIII
Abstract .....	XIX
Introducción .....	2
Antecedentes .....	3
Planteamiento del problema.....	4
Justificación .....	8
Objetivos del Estudio .....	10
Capítulo I. Marco Teórico y Conceptual .....	11
Capítulo II. Marco Referencial .....	31
Plan de negocios para colocar máquinas expendedoras de frutas en la Universidad de Guayaquil .....	33
Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de sánduches a través de máquinas expendedoras en la ciudad de Guayaquil. ....	34
Plan de negocios para comercializar la franquicia FROZYU FROZEN YOGURT en el sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil.....	35
Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de jugos <i>frozen</i> en el sector norte de la ciudad de Guayaquil. ....	36
Comercialización de yogur helado: “investigación de mercado” .....	37
Capítulo III. Análisis del Mercado.....	39
Descripción del mercado .....	39
Diagnóstico del entorno .....	43
Capítulo IV. Metodología de la Investigación.....	59
Capítulo V. Descripción del negocio .....	74
Capítulo VI Análisis financiero .....	89
Conclusiones .....	101
Recomendaciones.....	103
Apéndice .....	112
Anexo A. Costo de adquisición e importación de las máquinas dispensadoras .....	112

## Índice de tablas

Tabla 1. Ventajas del vending .....	5
Tabla 2. Dimensiones del Comportamiento del Consumidor.....	16
Tabla 3. Definición de la población objetivo .....	41
Tabla 4. Matriz de creación de encuesta .....	61
Tabla 5. Frecuencia de consumo de bebidas.....	63
Tabla 6. Preferencia de bebidas .....	64
Tabla 7. Disposición de adquirir un granizado por medio de una máquina .....	65
Tabla 8. Sector donde le gustaría que estén ubicadas las máquinas expendedoras.....	66
Tabla 9. Preferencia de las características del producto .....	67
Tabla 10. Sabor preferido.....	68
Tabla 11. Tamaño de preferencia .....	69
Tabla 12. Precio a pagar por el producto .....	70
Tabla 13. Conocimiento sobre marca de granizado en la ciudad.....	71
Tabla 14. Propiedad accionaria .....	76
Tabla 15. Perfil y responsabilidades del Gerente.....	77
Tabla 16. Perfil y responsabilidades Jefe Financiero .....	77
Tabla 17. Perfil y responsabilidades de Jefe de Ventas .....	77
Tabla 18. Perfil y responsabilidades de Jefe de Operaciones .....	78
Tabla 19. Matriz EFE .....	80
Tabla 20. Matriz EFI .....	81
Tabla 21. Matriz de ubicación.....	86
Tabla 22. Nómina de la empresa.....	87
Tabla 23. Activos fijos .....	87
Tabla 24. Datos referenciales del proyecto.....	88

Tabla 25. Variables macroeconómicas.....	88
Tabla 26. Inversión inicial.....	89
Tabla 27. Fuentes de financiamiento .....	89
Tabla 28. Datos del préstamo .....	90
Tabla 29. Amortización del préstamo .....	90
Tabla 30. Costo Unitario .....	91
Tabla 31. Costo total .....	92
Tabla 32. Margen de utilidad .....	92
Tabla 33. Proyección de ventas.....	92
Tabla 34. Gastos de administración .....	93
Tabla 35. Gastos de ventas .....	93
Tabla 36. Gastos de depreciación.....	94
Tabla 37. Balance General Proyectado .....	95
Tabla 38. Estado de pérdidas y ganancias proyectado .....	96
Tabla 39. Flujo de caja proyectado a 5 años .....	97
Tabla 40. Flujo de caja .....	98
Tabla 41. Análisis de TIR y VAN.....	98
Tabla 42. Payback .....	99
Tabla 43. Ratios financieras .....	99
Tabla 44. Punto de equilibrio .....	100

## Índice de figuras

Figura 1. Causas y efectos del problema de investigación.....	6
Figura 2. Factores que inciden en el proceso de compra. Copyright 2016 por Martha Madero.....	13
Figura 3. Modelo de Plan de Negocios. Copyright 2012 por Tim Berry.....	18
Figura 4. Elementos del FODA. Copyright 2013 por Roberto Espinosa.....	20
Figura 5. Elementos del Análisis PEST. Copyright 2014 por Daniel Jiménez.....	23
Figura 6. Marketing Mix. Copyright 2017 por Eduardo Maidana.....	26
Figura 7. Términos del análisis financiero. Copyright 2001 por Nassir Sapag.....	28
Figura 8. Porcentaje de participación del sector de alimentos y bebidas en el PIB ecuatoriano. Copyright 2016 por Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas.....	38
Figura 9. Participación del sector de bebidas en el PIB del Ecuador. Copyright 2016 por Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas .....	39
Figura 10. Consumo de jugos y néctares en el Ecuador. Copyright 2016 por Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas.....	39
Figura 11. Ciclo de vida del mercado de alimentos y bebidas.....	40
Figura 12. Nivel Socioeconómico. Copyright 2011 por Instituto Nacional de Estadística y Censo.....	41
Figura 13. Nivel de inflación del Ecuador. Copyright 2017 por Banco Central del Ecuador.....	43
Figura 14. Índice de empleo en Ecuador 2010-2016. Copyright 2017 por Instituto Nacional de Estadística y Censo.....	44
Figura 15. Índice de gastos mensuales. Copyright 2017 por Instituto Nacional de Estadística y Censo.....	45

Figura 16. Uso de tecnología en el Ecuador. Copyright 2016 por Instituto Nacional de Estadística y Censo .....	46
Figura 17. Logo Granizados Don Ramón .....	49
Figura 18. Logo Frutanga.....	50
Figura 19. Logo SnoBiz .....	51
Figura 20. Logo Frutabar .....	52
Figura 21. Logo Mambo Juice .....	52
Figura 22. Logo Sweet and Coffee .....	53
Figura 23. Vendedor informal de granizados .....	54
Figura 24. Fórmula de la muestra para poblaciones finitas. Copyright 2005 por Ernesto Rodríguez .....	60
Figura 25. Cálculo de la muestra para poblaciones finitas .....	61
Figura 26. Frecuencia de consumo de bebidas .....	63
Figura 27. Preferencia de bebidas.....	64
Figura 28. Disposición de adquirir un granizado por medio de una máquina.....	65
Figura 29. Sector donde le gustaría que estén ubicadas las máquinas expendedoras	66
Figura 30. Preferencia de las características del producto.....	67
Figura 31. Sabor preferido .....	68
Figura 32. Tamaño de preferencia.....	69
Figura 33. Precio a pagar por el producto.....	70
Figura 34. Conocimiento sobre marca de granizado en la ciudad .....	71
Figura 35. Organigrama.....	76
Figura 36. Propuesta de identificador visual .....	82
Figura 37. Producto .....	82
Figura 38. Interfaz página web.....	83

Figura 39. Producto promocional.....	84
Figura 40. Valla publicitaria.....	84
Figura 41. Ubicación de las oficinas administrativas.....	85
Figura 42. Esquemmatización del punto de equilibrio.....	100

## Resumen

La presente investigación titulada “Modelo de negocios para la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil” se diseñó con el fin de promover el consumo de un producto tradicional guayaquileño de una manera innovadora, mediante su objetivo general, el cual es determinar la factibilidad financiera de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil en un segmento de mercado clase media, media alta y alta de los gustos y preferencias de los consumidores, considerando las tendencias al emprendimiento existentes en el país, donde se busca desarrollar ideas innovadoras que permitan cubrir las necesidades de los consumidores. Mediante el uso de la técnica de recopilación de datos denominada encuesta, se pudo conocer que existe una demanda insatisfecha no solo por la poca variedad de granizados que pueden consumir, sino por la falta de modernización al momento de expender el producto. Por lo cual, se diseñó una estrategia de marketing en la cual se fomenta el consumo de granizados entre la población brindando mayor gama de sabores y presentaciones acorde a las necesidades del cliente y en un lugar de fácil acceso como son los centros comerciales. Una vez determinado el monto de la inversión y realizando las proyecciones financieras requeridas se obtuvo un nivel de rentabilidad superior al 40% considerando al proyecto como viable.

**Palabras claves:** emprendimiento, ventas automatizadas, plan de negocios, *vending*.

## **Abstract**

The present research entitled "Business model for the implementation of a network of granita dispensing machines in the city of Guayaquil" was designed to promote the consumption of a traditional product from Guayaquil in an innovative way, through its general objective, the which is to determine the financial feasibility of a network of granita dispensing machines in the city of Guayaquil in a middle, upper and upper middle class market segment of the tastes and preferences of consumers, considering the entrepreneurial tendencies existing in the country, where it seeks to develop innovative ideas that meet the needs of consumers. By using the data collection technique known as the survey, it was known that there is an unmet demand not only for the small variety of hailstones they can consume, but also for the lack of modernization when selling the product. Therefore, a marketing strategy was designed in which the consumption of granita is encouraged among the population, offering a greater range of flavors and presentations according to the needs of the client and in an easily accessible place such as shopping centers. Once the amount of the investment was determined and the required financial projections were made, a level of profitability higher than 40% was obtained considering the project as viable.

**Keywords:** entrepreneurship, automated sales, business plan, vending

## Introducción

Según una investigación realizada por la Revista EKOS NEGOCIOS, en el Ecuador, una de las principales industrias manufactureras es la referente a la producción de alimentos y bebidas. Esto se debe a que, gracias al apoyo de diversos entes gubernamentales se ha focalizado en captar el mercado interno y externo por el valor agregado que se genera, es así que los precios de dichos productos no sufren grandes cambios, por lo que se denota cierto grado de estabilidad.

Considerando las cifras presentadas hasta el 2015, el sector alimentario posee variaciones con una tendencia positiva, con una tasa promedio de crecimiento anual de 3,4%, lo que ha logrado que aumenten su relevancia en el Producto Interno Bruto (PIB) del país con una participación del 6,9%. Sin embargo, el sector enfrentó un pequeño inconveniente en el 2016 debido a la crisis económica registrada en el año en mención además de los diversos impuestos generados (EKOS NEGOCIOS, 2017).

Por otro lado, gracias a la tecnología, la incidencia de máquinas dispensadoras en puntos estratégicos de la ciudad ha tomado fuerza durante los últimos años. Un claro ejemplo es la ubicación de dichas maquinas en el Malecón 2000 y Malecón del Salado por parte de la marca PEPSI y FRITOLAY, lo cual logra no solo diversificar sus canales de distribución sino tener un contacto más directo con sus consumidores presentando un lugar para exhibir todas sus líneas de productos (López, 2015)

En base a estas premisas se elabora el presente proyecto que consiste en un Plan de Negocios para la implementación de una red de Máquinas Dispensadoras de Granizado en la ciudad de Guayaquil, el mismo que empezará con la importación de las máquinas y los sabores de los granizados, para posteriormente ubicarlas en

lugares estratégicos, con el fin de satisfacer una necesidad de la población por medio de la introducción de un producto tradicional como es el granizado. Dentro del presente trabajo de titulación se encuentran siete capítulos, los cuales cubren en su totalidad las partes necesarias para el estudio y desarrollo de la propuesta.

## **Antecedentes**

En las calles de la ciudad de Guayaquil, existen múltiples tradiciones que han sobrevivido con los años. Es normal para el guayaquileño encontrar en diversos puntos de la urbe a vendedores informales que tienen como sustento la venta de los denominados 'raspados' o granizados, los cuales tienen una alta demanda debido al clima de la ciudad. El clima de la ciudad de manera anual registra un promedio de 26,5 grados centígrados como temperatura media y un máximo de 31,8 grados, por lo que las opciones para que los ciudadanos puedan refrescarse son variadas, sin embargo, la alternativa de los granizados es una de las predilectas. Basado en una entrevista realizada por el noticiero de Ecuavisa, se recopiló la información de un vendedor de granizado llamado Juan Solís, el cual labora desde los 16 años vendidos este producto, y que, en la actualidad, a sus 52 años, sigue contándolo como su principal fuente de ingresos (Ecuavisa, 2014). Para los guayaquileños, el granizado no solo representa un producto para satisfacer la necesidad de una bebida refrescante debido a las altas temperaturas de la ciudad, sino que es una de las más añoradas tradiciones, las cuales están ligadas a los recuerdos de la infancia de muchos guayaquileños, lo que lo convierte en un verdadero símbolo de la identidad de la ciudad.

## Planteamiento del problema

El calentamiento global es un problema que a nivel mundial afecta a todos los países, ya que por las constantes emisiones de CO<sub>2</sub> se ha incrementado el efecto invernadero y con ello un aumento paulatino en la temperatura de la atmósfera terrestre y también de los océanos. Aun cuando el clima de la ciudad de Guayaquil presenta una temperatura promedio de 30° C y, pese de la gran aceptación con la que cuentan los vendedores informales de productos como el granizado, actualmente, existen normativas que dificultan o vetan de manera parcial su continuidad, entre las cuales destacan:

- Normativa municipal para la regulación de vendedores informales en zonas regeneradas.
- Múltiples regulaciones sanitarias para la venta de alimentos.
- Regulaciones municipales para el manejo de triciclos o carros ambulantes, entre otros.
- La demanda de este tipo de productos no es satisfecha, ya que las personas de clase media, media alta y alta no lo consumen por los tres puntos anteriormente citados.

Debido a esto, la actividad ha ido adaptándose a las necesidades del mercado, con el fin de no extinguirse y lograr una validación formal de su negocio. Un ejemplo de ello es la emprendedora, Narcisa Quintero, oriunda de Esmeraldas, quien llegó a Guayaquil hace 14 años. Originalmente, tenía un pequeño negocio ubicado en el sector conocido como "La Bahía", sin embargo, debido a una baja en sus ventas tuvo que recurrir a otras ideas de negocio para su supervivencia. Su predilección por los colores la llevo a direccionarse por la venta de este colorido postre conocido como granizado, diseñando diversas fórmulas para incrementar los sabores ofertados

de manera tradicional. Finalmente, constituyo su idea de negocio con el nombre de Granilandia, la cual constituyo hace 6 años. Con una variedad superior a los 15 sabores, destacando la piña colada, cereza, fresa, uva, coco, vainilla, menta y chicle, entre otros, se ha posicionado en el mercado contando con dos locales en la ciudad (Landivar, 2017).

Una vez determinada la posibilidad de posicionar a negocios de esta índole, cabe indicar que, existiendo diversos tipos de ventas, debido al auge de la tecnología, la denominada venta automática o *vending*, ha tomado mayor fuerza en los últimos años, cuyo origen se sitúa en Estados Unidos a finales del siglo XIX a cargo de la compañía Adams Gum, la cual instaló máquinas dispensadoras de chicles en las estaciones del tren de Nueva York. Esta práctica, según José Amador Sancho Frías, autor de libro “Implantación de productos y servicios” se basa en el establecimiento de dispensadores automáticos que pueden encontrarse dentro o fuera de un local comercial, cuyo proceso de venta se establece en los siguientes pasos:

- Consumidor elige productos existentes dentro del catálogo de la máquina.
- Marca el código del producto seleccionado.
- Introduce el valor de dicho producto.
- Recibe su artículo (Sancho, 2010)

Bajo este contexto surge el *vending*, que es una expresión anglosajona que se utiliza para denominar al sistema de ventas a través de máquinas auto expendedoras que se accionan por diversos medios de pago. En un inicio el *vending* se realizaba con productos simples como refrescos, caramelos, snacks, entre otros; sin embargo, con el pasar del tiempo fue evolucionando hasta brindar servicios como venta de tickets, prestación de servicios de fotografía, venta de diversos tipos de café y un

sinfin de artículos. Existen muchas ventajas, tanto para el vendedor como por el consumidor, establecidas a continuación:

Tabla 1.

*Ventajas del vending*

<b>Ventajas para el comerciante</b>	<b>Ventajas para el consumidor</b>
Puede ubicar la maquina dispensadora en múltiples sitios estratégicos	Puede elegir el producto que desee sin la presión de un vendedor
Muchos puntos de venta con mínima inversión	Amplia gama de productos por medio de este canal de distribución
Apertura 24 horas los 365 días del año	Cercanía del dispensador hacia los lugares predilectos por el consumidor
Amplio margen de diversificación de productos por este canal de distribución	

Nota. Recuperado de José Sancho (2010)

Es por esto que se establece como problemática inicial la identificación de la necesidad de implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil, la cual tiene como principales causas:

- La falta de control sanitario de los vendedores informales para la venta de los granizados, pues muchas veces el agua con la que se fabrica el hielo, insumo principal para la creación del producto no tiene procesos de purificación o los carritos donde se expende el producto están en malas condiciones salubres.
- El aumento de las regulaciones para la venta de productos alimenticios dificultad la obtención de permisos para la venta de productos artesanales como el granizado tradicional.
- La diversificación de los canales de distribución en múltiples sectores ha generado la necesidad de que se incursione en esta modalidad para adaptarse a las tendencias del mercado.

Como efectos de las causas mencionadas se presentan las siguientes:

- Se requiere que la necesidad de un producto como el granizado sea cubierta por negocios que cumplan con las regulaciones sanitarias correspondientes para garantizar la calidad del producto para el consumidor.
- Debido a los controles realizados para reducir la venta de los vendedores informales, los mismos están disminuyendo, lo cual deja un nicho de mercado abierto para el posicionamiento de nuevos negocios que no solo oferten el producto en mención, sino que muestren innovación para captar la atención del consumidor.
- Debido a la tendencia del mercado actual y al estar en una constante evolución tecnológica, los consumidores cada vez buscan opciones que optimicen el tiempo destinado para sus compras, por lo que, la venta automática o presencia de máquinas dispensadoras proponen una solución efectiva e innovadora.

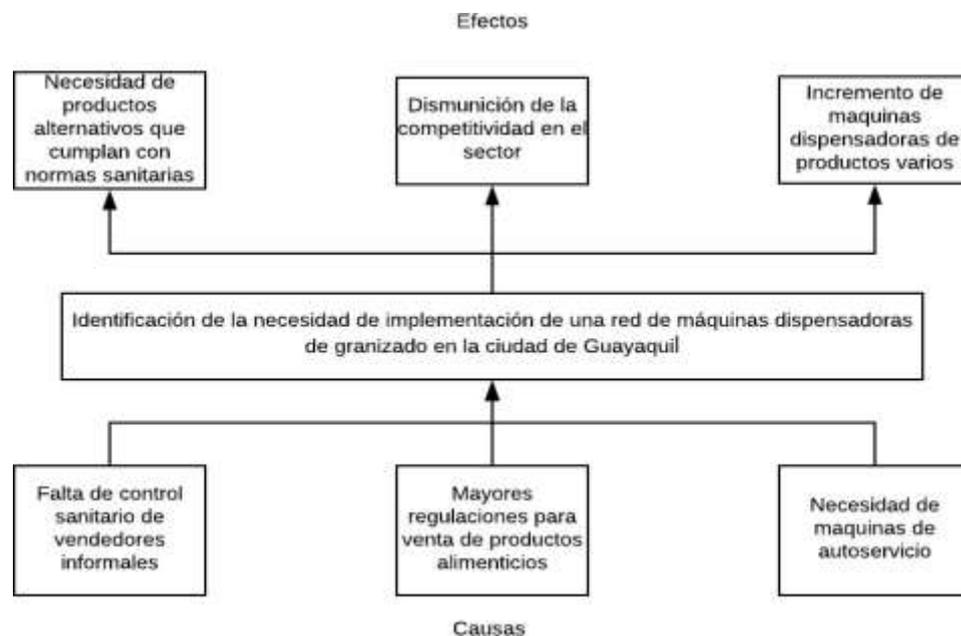


Figura 1. Causas y efectos del problema de investigación

En la actualidad, la ciudad de Guayaquil ha presentado temperaturas que bordean los 40°C, lo que es incluso para una ciudad considerada como “calurosa”,

temperaturas que no son fáciles de tolerar por parte de sus habitantes, motivo por el cual las personas acuden a distintos vendedores para satisfacer sus necesidades en cuanto a ingerir líquidos para rehidratarse. Es de acuerdo a lo basado en los párrafos previos que considera importante establecer alternativas que satisfagan esta necesidad básica en los seres humanos (la sed) por medio de productos que sean de su agrado y que se encuentren al alcance de los ciudadanos sin la necesidad de ingresar a un establecimiento para su compra, sino que puedan ser adquiridos en distintos puntos.

### **Formulación del problema**

¿De qué manera la creación de un plan de negocios incide en la factibilidad de la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores?

### **Proposición**

La identificación de la necesidad de implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil a través de su factibilidad financiera.

### **Justificación**

La presente investigación se justifica en satisfacer la demanda que aún sigue sin ser atendida por toda la informalidad con que actualmente se ofrece este tipo de productos. Que el presente modelo de negocios se hace para llevar de lo informal a lo formal a todo el proceso que conlleva la venta de un granizado, cumpliendo con todas los estándares de higiene y salud de la normativa sanitaria, teniendo en cuenta que con mínimo porcentaje de riesgo laboral se podrá satisfacer la demanda.

Asimismo, se debe mencionar que es muy importante diversificar los canales de

distribución de productos tradicionales, con el fin de posicionarse nuevamente en las necesidades del consumidor. De la misma manera, se busca desarrollar ideas acordes a las líneas de investigación de la carrera, específicamente en el dominio basado en la economía para el desarrollo social y empresarial fomentando la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad tal como lo establece el plan nacional del Buen Vivir en su objetivo número 2 (SENPLADES, 2017).

Esto se busca lograr al momento de ejecutar el objetivo 2.1. en el cual se establece la necesidad de promover y apoyar iniciativas de economía popular y solidaria y MIPYMES mediante mecanismos de asistencia técnica, circuitos económicos, aglomeración de economías familiares, sistemas de comercialización alternativa y acceso a financiamiento, medios de producción, conocimientos y capacidades acorde a las potencialidades territoriales (SENPLADES, 2017).

La propuesta generará un negocio, el cual como se especificó en el planteamiento del problema, permitirá satisfacer una demanda que no ha sido atendida de forma eficiente por empresas actuales, ya que la única forma de adquirir una bebida no alcohólica en las calles de Guayaquil sin acudir a una tienda es por medio de los vendedores ambulantes, los cuales ofrecen desde agua, hasta jugos y granizados elaborados de manera artesanal. Es importante indicar que la creación de este negocio no generaría riesgo laboral, puesto que el enfoque es el de instalar máquinas dispensadoras de granizado, por lo que no existirá el peligro de que empleados del negocio puedan sufrir accidentes con cuchillas para la elaboración del granizado, factor que convierte a esta propuesta en una alternativa de negocio altamente atractiva desde este punto de vista.

Actualmente se expende el producto conocido como granizado de manera artesanal en la ciudad de Guayaquil, el cual es una bebida tradicional; sin embargo, como se explicó previamente, es expendida por vendedores informales, los cuales emplean ingredientes de los cuales no puede asegurarse su salubridad, por lo que brindando el producto (granizado) se podrá satisfacer una demanda con las normas de calidad y seguridad alimenticia del Ecuador.

## **Objetivos del Estudio**

### **Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios que determine la factibilidad de la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

1. Estudiar los referentes teóricos relacionados con el diseño de un plan de negocios y evaluación del sector de alimentos y bebidas en la ciudad de Guayaquil.
2. Analizar estudios e investigaciones de planes de negocio similares mediante la revisión de literatura nacional e internacional.
3. Realizar un estudio de mercado con el fin de determinar la demanda potencial de producto, así como el estado de del sector en cuanto a competencia y barreras de entrada.
4. Elaborar un plan de marketing en el cual se definan cada una de las estrategias para satisfacer las necesidades del mercado.
5. Determinar la viabilidad financiera del modelo de negocios para la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado.

## **Capítulo I. Marco Teórico y Conceptual**

En este capítulo se presentan el Marco Teórico y Conceptual, donde teorías relacionadas con la innovación y los comportamientos de los consumidores de bebidas no alcohólicas, así como las definiciones de términos relacionados con el tema de la captación de clientes. Se debe tomar en cuenta también el Plan de Negocios, el cual establece los principales factores para que una empresa pueda desarrollarse desde sus aspectos primarios hasta aquellas actividades necesarias para satisfacer al mercado objetivo

### **Teoría del emprendimiento**

El emprendimiento es la capacidad con la que cuentan los individuos para así cumplir con las metas por medio de la utilización de esfuerzos propios, así como recursos económicos que no provengan de entidades ajenas a las propias, situación que se traduce en lograr desarrollar proyectos para que se puedan alcanzar posteriormente logros considerables, esto sin depender de jefes o de realizar distintas acciones sin encontrarse en función de dependencia (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2014).

El emprendimiento se relaciona de manera directa con las acciones y las personas, motivo por el cual se puede comprender al emprendimiento como la agrupación de conductas y actitudes que generan un perfil personal y específico que se orienta a la capacidad de innovación, autoconfianza, fomento de la creatividad, sentido de responsabilidad y manejo adecuado de los riesgos (Lasio et al., 2014).

El emprendimiento es la forma de pensar y actuar que posee un individuo para así desarrollar una actividad que requiere una gran cantidad de esfuerzo y que es considerada como algo complicado de emprender; el individuo que toma el riesgo de empezar un emprendimiento debe contar con liderazgo, encarando problemas que

podiesen suscitarse y además tomar decisiones correctas en distintos momentos para lograr los resultados deseados. Los motivos por los cuales se presenta el emprendimiento son por diferentes necesidades que pueden surgir con el paso del tiempo o por una oportunidad que pudiese ser aprovechada; a continuación se explican cada uno de los motivos existentes:

- **El emprendedor por necesidad:** Se da cuando las personas toman la decisión de emprender por distintos motivos, los cuales pueden ser una complicada situación económica al carecer de empleo o atravesar por una crisis de vida, lo cual lleva a los individuos a buscar la manera de percibir nuevos recursos económicos, viendo así al emprendimiento como una alternativa atractiva para desarrollar acciones rentables (Dehter, 2017).
- **El emprendedor por oportunidad:** Estas personas empiezan un negocio mediante un estudio del entorno, observando las necesidades de los potenciales clientes que otras alternativas existentes en el mercado no han logrado satisfacer previamente, motivo por el cual se busca crear nuevos productos y servicios para así cubrir las necesidades existentes (Serrano, 2013).

Así también, se puede dar el emprendimiento dinámico, el mismo que viene impulsado por diferentes organismos gubernamentales, esto para conseguir un impulso a las áreas que se necesitan mejorar dentro de una nación; a continuación se detalla la forma en que se da el emprendimiento dinámico:

- **Emprendimiento dinámico:** Este emprendimiento cuenta con un elevado nivel de crecimiento, ya que las empresas que lo desarrollan pueden alcanzar hasta un 35% en este campo, ya que desarrollan ventas mínimas que bordean los 100,000 dólares, esto se justifica al alto nivel de innovación que

desarrollan, llevando a cabo sus actividades principalmente en los sectores de turismo, plásticos y cauchos, alimentos frescos y procesados, energías renovables, calzado, automotriz, metalmecánica y también en el áreas de la construcción (Lasio et al., 2014).

### **Teoría de captación de clientes**

Cuando los seres humanos requieren conseguir un producto o servicio es porque lo consideran como un objeto de satisfacción para una necesidad específica, para lo cual es necesario que se lleven a cabo estudios que le permitan a una empresa conocer motivaciones y usos. Cuando el ser humano requiere algo, este se enfrenta a un problema que debe ser resuelto, esto debido a que la sensación de privación dependiendo si es en mayor o menor medida resulta desagradable, por lo que surge el deseo, siendo necesario que sea satisfecha a la brevedad posible.

- **La necesidad:** Es una carencia física o psíquica de algún elemento, el cual no se posee y que se quiere conseguir, desapareciendo posterior a que se lo ha obtenido por parte del denominado “cliente”.
- **El deseo:** Es el medio por el cual se pretende satisfacer una determinada necesidad; por este medio el deseo puede visualizarse, así como el producto o servicio que se le apetece a la persona.

Un claro ejemplo es cuando el ser humano tiene hambre, por lo que percibe un vacío en su estómago, buscando saciarse; así también, en cuanto a movilidad, si desea llegar a otro lugar, entonces busca un medio de transporte o por sus propios medios busca alcanzar su destino; finalmente, si lo que desea es dormir, podría encontrar un lugar en el cual reposar y dormir (Savi, 2014).

La compra no se presenta como un acto aislado, sino más bien como un procesos que cuenta con varias partes, por lo que para vender algo, un vendedor se

encuentra en la necesidad de entender de manera correcta la mente del consumidor, identificando sus momentos de decisiones de compra, así como los factores que podrían influir en esta, por lo que es necesario que se conozcan tanto los factores internos o externos que podrían influenciar al cliente (Carbajal, 2014)

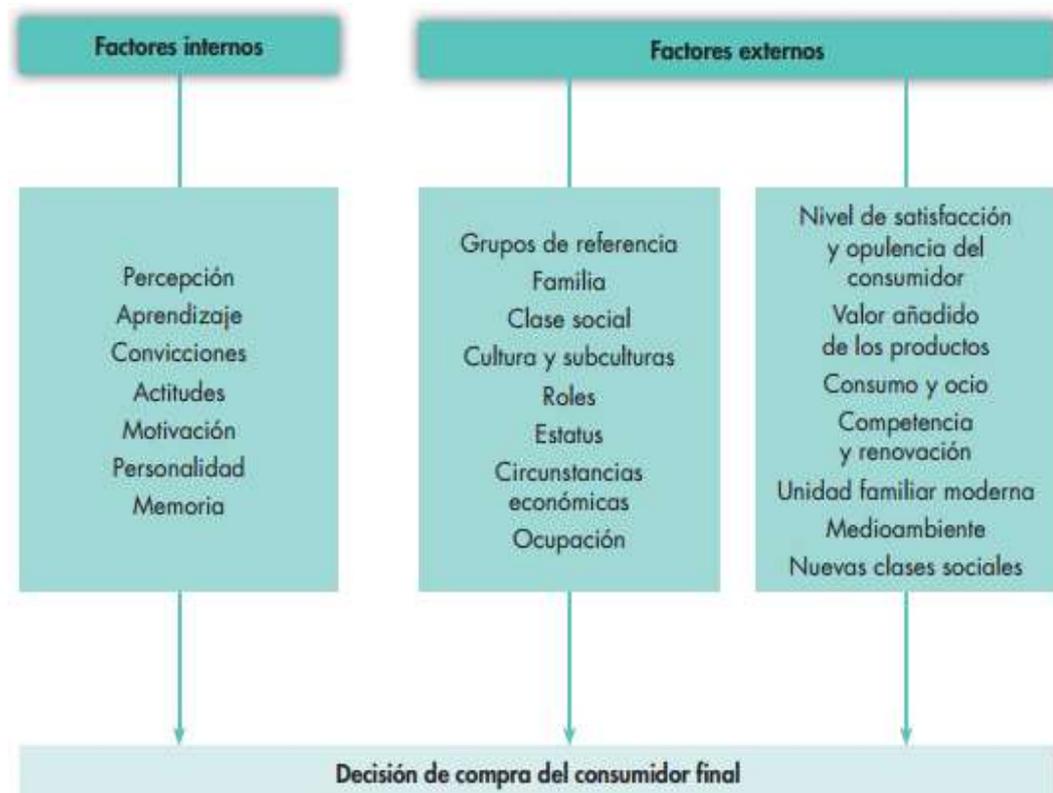


Figura 2. Factores que inciden en el proceso de compra. Copyright 2016 por Martha Madero.

### Teoría de innovación

De acuerdo a Ducker (2008) la innovación es un factor trascendental en las organizaciones, puesto que estas no poseen únicamente una dimensión económica, sino que estas son entes sociales y el objetivo es volverse más fuertes en varios aspectos y evitando contar con debilidades considerables en aquellas acciones que resulten cruciales para su desarrollo. Entre los objetivos de mayor importancia en las organizaciones, la innovación se relaciona con la creación de cosas, pudiendo elaborar productos con la mayor eficiencia posible, para lo cual la innovación es un asunto de disciplina sistemática, rigurosa y organizada, por lo que es un factor

mayormente asociado con la actitud y no solo como una actividad de investigación y desarrollo. Es necesario que los emprendedores o empresarios abandonen lo viejo y eviten defenderlo, siempre que esto ya no sea efectivo, pudiendo elegir nuevas maneras de hacer las cosas; para conseguir esto, se debe mantener una visión general de los cambios que se producen interior y exteriormente en una empresa. (Larrea, 2015). Los sucesos que se dan dentro de una empresa en distintos momentos son los presentados a continuación:

- **Lo inesperado:** Es el éxito o fracaso que no se tenía previsto por parte de los altos mandos de la empresa, pero que es necesario que se reaccione de manera adecuada ante cada situación.
  - **Lo incongruente:** La distancia entre la realidad y lo que se desea, en ocasiones genera grandes inconvenientes en las empresas al no obtener lo requerido.
  - **Las innovaciones basadas en procesos:** Las empresas tienen necesidades y se deben cumplir, lo cual permitirá evitar que se vuelvan obsoletas y así perder posición en el mercado.
  - **Cambios que se generan en la estructura del mercado y la industria:** Ninguna industria o mercado es para siempre, por lo que es necesario que las empresas los mantengan vigilados ante cualquier eventualidad considerable.
- Finalmente, Ducker (2008) indica que los principios fundamentales de la

innovación son los siguientes:

- La Innovación sistemática empieza con el análisis de las distintas oportunidades de un sector.
- Los innovadores deben salir, preguntar, observar y escuchar lo que el mercado desea.

- Los Innovadores, emplean la totalidad de su potencial mental, estudiando las expectativas de los potenciales consumidores de la innovación que se desea llevar a cabo.
- La Innovación debe ser simple, puesto que esto garantiza su efectividad.
- La Innovación efectiva tiene que comenzar siendo pequeña y enfocada.... o puede llegar a confundir al consumidor.
- La Innovación debe tener como meta convertirse en una norma, lo que significa que no debe abandonarse a pesar de no conseguirse al inicio resultados positivos.
- La Innovación es esfuerzo, más que genialidad, por lo que no se necesita contar con altos niveles de inteligencia por parte de los empresarios, sino con mucho trabajo
- La Innovación es fruto del talento y del genio, pero no sucederá si no se agregan elementos como el esfuerzo y el trabajo enfocados y llevados a cabo de manera tenaz, puesto que ni el genio, ni el talento son suficientes para lograr que la innovación pueda sacarse adelante. (Kelley, 2014)

### **Teoría de comportamiento del consumidor**

Santesmases, Sánchez y Valderrey (2003) consideran que el comportamiento del consumidor puede definirse de la siguiente manera: Es el comportamiento del consumidor se refiere al conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización desde que tiene una necesidad hasta el momento en que efectúa la compra y usa el producto. Mientras que Schiffman & Lazar (2001) conceptualiza al comportamiento del consumidor como que estos tienen mayor poder que antes, haciendo uso de agentes inteligentes para encontrar servicios y productos, así como realizar pedidos en diversos puntos de venta, evitando en lo posible a las tiendas de

distribución y los intermediarios, además pueden comprar bienes alrededor del mundo y en el horario que les resulte más conveniente. Las dimensiones del comportamiento del consumidor se presentan en la siguiente tabla, mostrándose cada uno de los roles que puede poseer un cliente, así como los momentos y motivaciones que pudiesen presentarse:

Tabla 2.  
*Dimensiones del Comportamiento del Consumidor*

Dimensiones del comportamiento del consumidor	
¿Qué se compra?	Distribución de los productos ofertados Productos con una demanda creciente y/o decreciente, Jerarquía entre los productos que el mercado desea
¿Quién compra?	Delimitación de los roles de iniciador, influyente, decisor, comprador, consumidor y pagador
¿Por qué se compra?	Motivos Beneficios buscados Funciones que desempeña el producto
¿Cómo se compra?	Si es de manera racional o emocional, Con mucha información carente de esta
¿Cuándo se compra?	Ocasiones o momentos Frecuencia Hora o día
¿Dónde se compra?	Puntos de venta, Servicio recibido en el mismo Imagen
¿Cuánto se compra?	Tamaños apropiados, Cantidad Peso

Nota: Recuperado de Santesmases, Miguel; Sánchez, Adriana; Valderrey, Francisco (2003)

### **Teoría de cultura y tradiciones**

Las tradiciones son ritos, usos sociales, valores, ideas y normas de conducta que de manera histórica se transmiten de una generación a otra, siendo elementos del legado sociocultural que durante un considerable periodo de tiempo se mantienen en la sociedad en los diferentes grupos sociales que la componen (Macías, 2012). La

tradición es la expresión de una actividad que se ha venido repitiendo de una generación a otra sobre una actividad específica, lo cual va acompañado con un vocabulario determinado, expresiones corporales, vestuario específico dentro de un escenario participativo o distintos elementos que conforman y aumentan un sentimiento de pertenencia (Campusano, 2014).

Así también, la tradición puede considerarse como la comunicación y transmisión de distintas doctrinas en un pueblo, de tal forma que se logre expresar un escenario participativo que se convierta en un elemento de participación cultural, de sensibilidad y sentimiento de pertenencia. Según Campusano (2014) los tipos de tradición que pueden darse son los presentados a continuación:

- **Tradición selectiva:** Es una versión intencionalmente selectiva de un pasado configurativo, así como de un presente pre configurado que surge de manera poderosa en el contexto operativo dentro del proceso de definición e identificación cultural y social.
- **Tradición:** Se la puede captar como modo de supervivencia del pasado dentro de un contexto.
- **Tradición:** Es el pasado significativo, es decir, una versión del pasado que busca conectar con el presente.

### **Plan de negocios**

El plan de negocios es un informe que posee un orden e investigación detallada que describa la trayectoria operacional y financiera que un negocio en particular deberá desarrollar desde tres puntos de vista específicos, los cuales son el pasado, presente y futuro, ya que cada uno de estos cuenta con diferentes características (Berry, 2012). El pasado permite identificar los antecedentes de una organización, estableciendo de esta manera sus bases de manera adecuada; en

segundo lugar, el presente define el contexto en el cual la organización se desarrolla, esto para identificar los aspectos existentes, y finalmente, el punto de vista futuro se basa en proyectar los objetivos para así conseguir las metas que se han trazado en las instancias previas y así intentar pre visualizar el futuro de la empresa (Berry, 2012).



Figura 3. Modelo de Plan de Negocios. Copyright 2012 por Tim Berry

La importancia del Plan de Negocios yace en que es muy útil para los administradores e inversionistas, puesto que lo utilizan para lograr comprender en gran medida a un negocio, así como el tipo de productos y servicios que este ofrece, así como definir la naturaleza que posee el mercado y las diferentes características de equipo empresarial y administrativo (Berry, 2012). Es entonces el objetivo de un Plan de Negocios es el de conseguir las acciones necesarias para que el desarrollo de la empresa sea más sencillo, pudiendo entonces alcanzar de manera más eficiente los objetivos planteados.

Es de esta manera que el Plan de Negocios cuenta con una estructura, la cual permite organizar de forma adecuada los datos para efectuar de manera correcta el análisis institucional y del entorno. Las presentadas en la figura previa permiten que

un individuo o grupo de individuos definan el camino que una empresa llevará a cabo en su normal desarrollo. Es importante destacar que los Planes de Negocios se emplean en gran medida por parte de las personas que desean emprender nuevos negocios, así como para mejorar empresas que ya se encuentran desarrollando sus actividades y permitirles expandirse dentro de un mercado de la mejor manera posible (Hernández E. , 2010)

### **Análisis estratégico**

Dentro del análisis PEST se plantean las diferentes variables del contexto externo de una organización, pudiendo así identificar el campo en el cual un negocio se desenvuelve y así determinar si resulta aconsejable o no la realización de una inversión específica. Mientras que también se considera la Matriz FODA, la cual permite visualizar de manera clara las oportunidades y amenazas de un mercado, así como las debilidades y fortalezas de una empresa (Espinosa, 2013).

#### **La Matriz FODA**

Esta matriz tiene la finalidad de analizar y en cierta forma calcular los distintos datos endógenos y exógenos motivados por alguna razón de algún otro actor que tenga injerencia en una compañía, de esta manera vamos a poder conocer a ciencia cierta en qué dicha compañía debe planificarse (Espinosa, 2013). Para desarrollar un análisis FODA se debe contar con una matriz con cuatro aspectos, pudiendo así establecer los factores que se encuentran en los campos de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, situación que seleccionando uno o varios dentro de cada área permitirá eliminar aspectos negativos e impulsar aquellos positivos.



Figura 4. Elementos del FODA. Copyright 2013 por Roberto Espinosa.

- **Fortalezas:** Son factores que una empresa tiene para así destacar en un mercado, lo cual se logra por medio de aspectos diferenciadores, los cuales son las habilidades que posee el capital humano, la experiencia, las actividades relacionadas con alcanzar el éxito y las diferentes características que le permitan a la empresa desarrollarse adecuadamente.
- **Oportunidades:** Son las situaciones que en un entorno al ser aprovechadas por una empresa le permiten tomar ventaja y así conseguir una posición privilegiada con los consumidores del producto o servicio ofrecido.
- **Debilidades:** Son los puntos para considerarse como débiles, como la inexperiencia, las distintas deficiencias de los empleados, la carencia de recursos de diferente índole y los demás factores que no le permitan a una empresa desarrollarse de forma correcta.
- **Amenazas:** Se denominan amenazas a las situaciones que si llegasen a presentar serían un potencial peligro para la empresa, por lo que deben analizarse para así establecer la forma correcta de afrontarse y lograr superarlas en beneficio de la organización.

El estudio de mercado se emplea para que una empresa pueda conocer el contexto específico en el cual se desarrolla, evitando tomar acciones equivocadas que se basen en conocimientos empíricos sin ningún soporte teórico, lo que en gran cantidad de situaciones genera errores considerables.

### **Estudio de mercado**

El Estudio de Mercado es una herramienta de gran importancia para desarrollar análisis en lo que respecta a los principales componentes de un contexto, categorizándolos en dos grandes grupos, los cuales son la oferta y la demanda, los mismos que determinan la compra y venta de bienes y servicios (Mercado & Palmerin, 2010). A continuación se detallan cada uno de los factores que son analizados dentro de la oferta y la demanda en un correcto estudio de mercado:

- **Análisis de la Demanda:** La demanda es la necesidad que posee el mercado para requerir un bien o servicio, pudiendo así satisfacer una demanda específica conforme a un precio determinado; la demanda se analiza por medio de medir las fuerzas que afectan de alguna forma los requerimientos del mercado en relación con un servicio o bien en específico (Mercado & Palmerin, 2010). Es de esta forma que la demanda se encuentra determinada por los factores presentados a continuación:
  1. Necesidad de un servicio o producto
  2. Precio
  3. Nivel de ingresos de la población objetivo
- **Análisis de la Oferta:** Mientras que en lo referente a la oferta, esta se encuentra basada en definir los volúmenes de venta y producción que poseen los productos o servicios, pudiendo así establecer la cantidad de bienes que se encuentran disponibles para que el mercado los consuma. De acuerdo con

Merino (2010) los factores que brindan la posibilidad de identificar la oferta existente de un producto o servicio en un mercado, los cuales son:

- a) **El precio del bien:** Se fija de acuerdo a los costos de producción en los que incurre la empresa de acuerdo a la forma en que se desarrolla la demanda, aumentando a mayor demanda y disminuyendo si la demanda decrece.
- b) **La tecnología:** Si se perfecciona la tecnología, entonces el bien adquiere un mayor valor debido a que se puede diferenciar de los demás participantes del mercado.
- c) **La oferta de los insumos:** La abundancia o escasez de los insumos afecta de manera directa la cantidad de producto que se puede ofrecer al mercado.

Es de esta manera que, un estudio de mercado debe llevarse a cabo complementado por una investigación del perfil del consumidor, pudiendo de esta forma determinar los grupos que poseen características similares a las que la empresa desea conforme al producto o servicio que esta oferta y así identificar claramente aspectos como el estilo de vida, nivel de compra, gustos, preferencias, tendencias de consumo, presupuesto y demás aspectos favorables para llevar a cabo un determinado plan de negocio (Master Research, 2012). Dentro de un Plan de Marketing se establecen la totalidad de acciones necesarias para captar la atención de los consumidores de un producto o servicio, logrando de esta forma conseguir el máximo de satisfacción a las necesidades que poseen.

## El Análisis PEST

El Análisis PEST se constituye como una herramienta de gran importancia para el desarrollo de análisis con mucha pericia que ayudarán establecer el medio en que una compañía se desenvuelve, ya que admite hacer análisis de todo lo externo que puede afectar, así como la influencia a ocasionar en las actividades de las empresas (Sanjuan, 2011). Este enfoque nos facilitará tener en consideración el cien por ciento de las características indispensables para que un Plan de Negocios sea aceptado. Por medio de un análisis PEST se pueden identificar y posteriormente reflexionar de forma sistemática sobre la manera en la cual confluyen los factores en el entorno de los negocios, lo que es fundamental para crear de forma estratégica la totalidad de las acciones que son necesarias para que cada uno de los procesos necesarios se den de la manera más idónea.

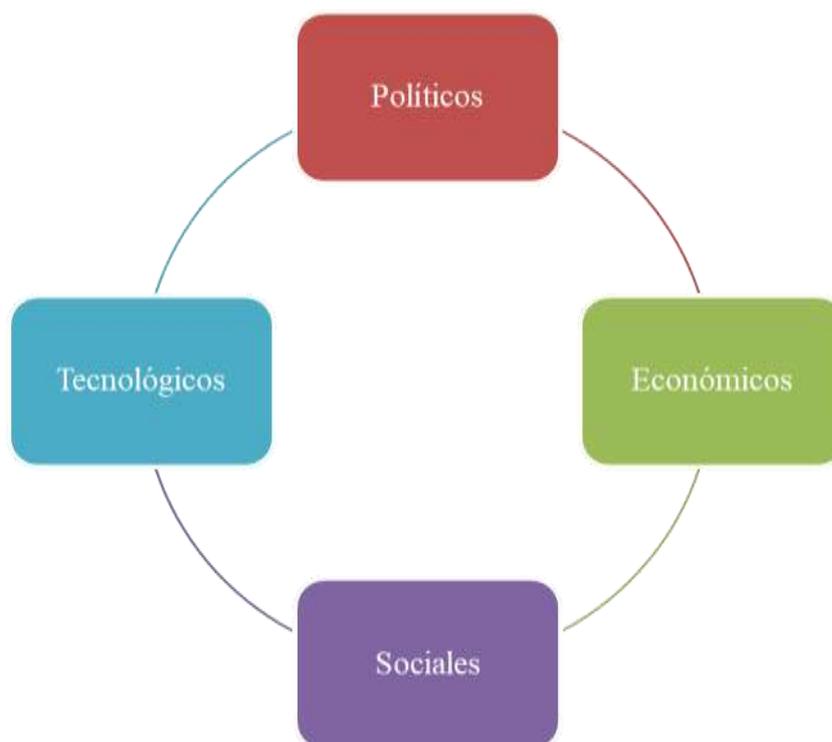


Figura 5. Elementos del Análisis PEST. Copyright 2014 por Daniel Jiménez.

De acuerdo con Jiménez (2014) los aspectos que se estudian dentro de un análisis PEST se explican a continuación:

- **Políticos:** Esta apariencia es la que se vincula a todas las personas que hacen política o que cumplen funciones gubernamentales en determinado país y que presumiblemente llegarían a incidir de alguna forma ya sea en pro o en contra en la evolución de una compañía, se deben tener en cuenta todas las decisiones políticas y los posibles cambios en el futuro de éstas que podrían darse en un gobierno.
- **Económicos:** Son los elementos que brindan la posibilidad de estudiar, analizar y considerar las distintas cuestiones del sector económico que se presentan en un mercado, así también aquellas que permiten prever las situaciones a presentarse en un futuro. Entre las principales variables que son analizadas dentro de este aspecto son los ciclos económicos, las tasas de interés, el tipo de cambio, las políticas económicas de un gobierno, etc.
- **Sociales:** Se estudian los factores que determinado grupo social tiene y que de alguna manera estarían repercutiendo en la demanda de determinado servicio o bien que una empresa ofrece, pudiendo de esta forma identificar las distintas preferencias de un mercado objetivo, así como los ingresos y la forma en que los individuos disponen de estos en sus compras.
- **Tecnológicos:** Son aquellos aspectos que determinan la forma en que una nación desarrolla sus procesos tecnológicos que están relacionados de alguna manera con el giro de negocio a llevarse a cabo; también se considera a la inversión tecnológica y la posibilidad de que surjan nuevas tecnologías y finalmente el impulso que un gobierno da para así conseguir que sus índices tecnológicos mejoren.

## **Plan de marketing**

Los autores Stanton, Etzel y Walker (2007) han definido al marketing de la siguiente forma: “El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (p. 5). Howard (2006) configuró un concepto del marketing en el cual se lo identifica como el proceso necesario para definir las necesidades que poseen los consumidores, conceptualizando dichas necesidades de acuerdo a la capacidad de una empresa para producir y comunicar la conceptualización de ideas a aquellos que poseen la potestad de efectuar la toma de decisiones para satisfacer las necesidades que se han identificado previamente en los consumidores.

De acuerdo a McCarthy (2001) “El marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente”(p.13).

De esta manera se puede concluir que el marketing se constituye como un sistema que aglutina distintas actividades, las cuales identifican los deseos o necesidades de los potenciales consumidores o clientes de un producto o servicio específico, para que posteriormente se satisfagan las necesidades de la mejor forma posible, promoviendo el intercambio de bienes y servicios por una compensación monetaria, lo que se traducirá en réditos económicos para la entidad. En ese sentido, para Espinoza (2014) en el marketing existen cuatro variables trascendentales que conforman el conocido “*Marketing Mix*”, los cuales se detallan a continuación:



Figura 6. Marketing Mix. Copyright 2017 por Eduardo Maidana.

- **Producto:** Es lo tangible e intangible que una entidad posee para comercializarlos a un mercado objetivo, por lo que es necesario que este sea diferenciado, empaquetado y además cuente con los factores de satisfacción y todos los complementos necesarios de acuerdo a las características del mercado objetivo.
- **Precio:** Se analizan las implicaciones que poseen los precios que la empresa establece para sus productos o servicios, así como un análisis de los precios que la competencia posee, tomándose en consideración las ofertas o costos sustitutos; resulta importante que se analice el costo máximo que un consumidor estaría dispuesto a pagar y mantenerse satisfecho, así como el precio mínimo por el cual la empresa puede producir un bien y obtener la rentabilidad deseada para que el negocio progrese (Borden, 2014).
- **Distribución:** Son los canales de distribución, así como los prescriptores, vendedores y acuerdos de Merchandising que permiten lograr el acceso a un producto para todos los individuos que deseen adquirirlo y satisfacer sus necesidades (Perreault, 2013).

- **Promoción o comunicación:** Son las estrategias que una marca necesita para promover de manera adecuada sus productos, captando la atención del mercado objetivo y así el interés necesario para efectuar la compra de los correspondientes bienes y servicios (Conrad, 2015).

Finalmente, el estudio financiero permite definir si el negocio a desarrollarse resulta rentable para los inversionistas, además de presentar diferentes indicadores que brindan la posibilidad de identificar el estado en el cual se encuentra el negocio en varios momentos.

### **Estudio financiero**

El análisis financiero es una herramienta que brinda la posibilidad a las empresas de definir la conveniencia para el desarrollo de una inversión, siendo de gran utilidad dentro del campo administrativo, ya que para tomar la decisión de invertir en un negocio, es necesario que se tomen en consideración distintos elementos que podrían presentarse y entonces incidir de alguna forma dentro de los índices financieros de una entidad (Sapag, 2001). Lo que se debe considerar para el análisis financiero de una empresa es:

- **VAN (Valor Actual Neto):** Este indicador se desarrolla por medio de un método se emplea para efectuar evaluaciones en proyectos financieros por medio de un estudio de la rentabilidad en términos monetarios, definiendo la cantidad de estos que una empresa podría generar en momentos en los cuales la inversión se podido recuperar en su totalidad (León, 2007).

Para obtener el resultado de este criterio de inversión se debe usar el total del valor de los flujos de caja que se calculan en el primer periodo de inicio de actividades, esto para luego sustraer la inversión efectuada en el conocido como “momento cero” (León, 2007).

- **TMAR (Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable):** Es una tasa que brinda la posibilidad de cuantificar el rendimiento que poseen los prestatarios , los mismos que son los actores que dan los préstamos bancarios, además permite identificar el rendimiento que los accionistas desean recibir de vuelta posterior a la inversión efectuada en primera instancia.

El TMAR es el valor que se consigue posterior a efectuar la suma del promedio de las tasas de interés pasiva y activa que se encuentran en vigencia dentro de un sistema financiero y las cuales cuentan con un porcentaje de riesgo relacionado con la empresa a desarrollar (Álvarez, 2014).

- **TIR (Tasa Interna de Retorno):** Es una tasa de descuento que otorgará al Valor Actual Neto el valor de cero (0), es decir, es el porcentaje de ganancia de un proyecto de inversión (Amat, 2015).

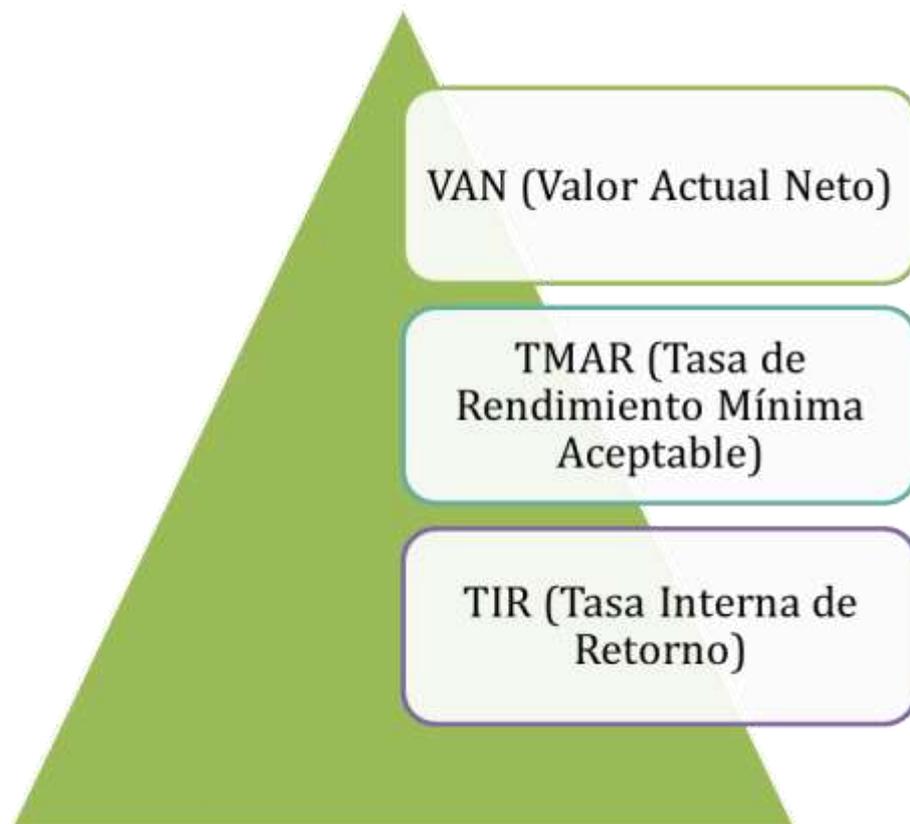


Figura 7. Términos del análisis financiero. Copyright 2001 por Nassir Sapag

Este análisis se realiza regularmente en las empresas, debido a que constituye una herramienta útil para tener un panorama idóneo de lo que podría suceder en la empresa si se lleva a cabo una inversión; sin embargo, a pesar de ser un estudio considerado cercano a la realidad, no puede tratarse como 100% confiable, puesto que pueden aparecer situaciones que no se hayan contemplado en primera instancia y entonces afectar la consecución de los resultados planteados (Ortiz, 2016).

El marco teórico desarrollado establece cada uno de los sustentos en los cuales se basarán las estrategias en la propuesta posterior, pudiendo de esta forma configurar cada acción de la manera correcta, evitando destinar recursos que no tendrán los resultados deseados por parte de los encargados de efectuar la inversión necesaria para la implementación del negocio (Doblado, 2017). Es de esta forma que, la propuesta se encontrará fundamentada de manera adecuada, lo cual será favorable para defender la idea de negocio en lo que respecta a su desarrollo.

## **Capítulo II. Marco Referencial**

### **Plan de negocios para una cadena de máquinas expendedoras de útiles escolares**

Dejando a un lado las ideas de máquinas expendedoras focalizadas en alimentos, en la Universidad de Chile, el alumno Nicolás Latorre se presenta un plan de negocios cuyo objetivo es colocar máquinas expendedoras de útiles escolares instaladas dentro de los colegios, satisfaciendo la demanda de útiles que existe dentro de él, ayudando al centro de alumnos con la donación de los excedentes de ventas de éstas y a su vez atacando la necesidad de las instituciones de educación superior por captar escolares de forma segmentada, esto a través de la publicidad de la máquina y otras actividades a realizar durante el año, las que pretenden lograr una vinculación importante entre ambas entidades.

Como métodos o herramientas para el análisis del potencial del mercado en el que se focaliza la investigación se recurrió al uso análisis PEST y 5 fuerzas de Porter para el medio externo, mientras que para el medio interno se recurrió a la cadena de valor, terminando ambos análisis en un análisis FODA. Luego se efectuó una investigación de mercado mediante fuentes secundarias y primarias con el fin de elaborar los planes de marketing, operaciones, recursos humanos y financiero dependiendo de las necesidades de los consumidores potenciales.

El análisis estratégico demostró que la industria en la que se desenvolvería la empresa tiene un desarrollo insuficiente para lo que buscan las instituciones de educación superior, lo que entrega una oportunidad de negocio que se intenta cubrir mediante la publicidad a través de la máquina expendedora al interior de los colegios y aprovechar la buena disposición que tendría el centro de alumnos con la empresa para coordinar actividades. Dentro de las actividades de mayor importancia para la promoción del servicio se identificaron el desarrollo de un concurso donde los

escolares diseñan la publicidad que mostraría la máquina, investigaciones de mercado a los escolares con temas relevantes para el cliente y un campeonato de fútbol con el nombre de la institución de educación superior.

Una vez determinados los aspectos básicos para la promoción, se realizó el análisis financiero que demostró que el proyecto es viable al presentar un valor actual neto (VAN) de \$20.467.904 descontando los flujos proyectados a una tasa de descuento del 20% y una tasa interna de retorno (TIR) del 25,4%. Esto demuestra que el mercado de expendio de artículos o productos por medio de máquinas no es exclusivo de productos comestibles, sino de todos aquellos que suplan una necesidad inmediata (Latorre, 2011).

### **Trade marketing para impulsar la venta de productos de consumo en máquinas vending de barexpress.**

En la presente investigación realizada por el estudiante William Quimi (2017) de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, se pretenden mezclar la metodología del *Trade Marketing*, la cual es una herramienta del Marketing que busca desarrollar e implementar la gestión eficaz entre el proveedor y el distribuidor de productos o servicios en un beneficio mutuo, que redunde finalmente en el consumidor; nace de una alianza con el propósito de incentivar de forma muy productiva la demanda final con la estrategia del vending o uso de máquinas expendedoras.

La aparición del *trade marketing* se da en la década de los 90's, y su primera gestión fue con el grupo empresarial Colgate-Palmolive, quienes logran concebir que el productor debe ser considerado como copartícipe natural de la gestión del distribuidor; si bien es cierto, el sistema colaborativo existía, pero la forma de planear la logística, apoyo mercadológico y demás aspectos propios de esta disciplina, se han ido creando a partir de su aparición.

La integración de las funciones del marketing busca estrechar vínculos que van más allá de las propias relaciones mercantiles, dado que se trata de la corresponsabilidad que tiene el fabricante con el canal de venta, y esto puede sin duda conseguir con el *trade*. Debido a esto, en el mercado Guayaquileño, donde se produjo este estudio, siendo una ciudad muy comercial, las funciones del *marketing* comienza a evolucionar, dado que el consumidor ocupa otros roles en su vida cotidiana. Además, se incorpora a otras actividades más allá de las propias y se desarrolla una dinámica propia de la evolución de mercados donde la tecnología, la sociedad del conocimiento, la experiencia en el consumo de productos, la tendencia hacia la responsabilidad por la preservación de la naturaleza y consigo la vida en el planeta, hacen que existan directrices ajustadas a este nuevo contexto y que hacen posible una derivación, mutación, o desarrollo de nuevos canales denominados modernos, es aquí donde en esencia actúa el *trade* fortaleciendo la gestión de los canales modernos buscando siempre el bienestar del consumidor final (Quimi, 2017).

### **Plan de negocios para colocar máquinas expendedoras de frutas en la Universidad de Guayaquil**

Según la investigación realizada por Dayse Mena y Dalia Navarrete (2016) titulado “Plan de negocios para colocar máquinas expendedoras de frutas en la Universidad de Guayaquil” la percepción de la necesidad de brindar servicios de ventas por medio de máquinas expendedoras se presenta en múltiples grupos focales, en este caso, en la población de estudiantes universitarios, los cuales debido a las largas jornadas de estudio a las que se someten requieren fuentes de alimentos nutritivos que no demande una gran cantidad de tiempo para obtenerlos. Adicional a ello, consideraron las nuevas tendencias del mercado al direccionarse a una alimentación saludable, considerando el aumento de negocios direccionados a la

alimentación conocida como “*fitness*” y al aumento de la preferencia por regímenes de consumo de comidas vegetarianas, lo que aumenta la cobertura de mercado de una máquina expendedora de frutas.

En la investigación se destaca el bajo nivel de inversión y la innovación del negocio de máquinas expendedoras, al no requerir personal fijo, tener una atención al público en horarios extendidos y, adicional a ello, la ventaja de localizarse dentro de un recinto universitario el cual cuenta con la seguridad necesaria para evitar daños en la máquina, lo que permite un mayor índice de rentabilidad y mejor adaptabilidad a las necesidades del consumidor (Mena & Navarrete, 2016).

### **Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de sánduches a través de máquinas expendedoras en la ciudad de Guayaquil.**

Otro proyecto direccionado al tipo de negocio de la investigación actual, es la propuesta para la creación de una empresa comercializadora de sánduches a través de máquinas expendedoras en la ciudad de Guayaquil creado por la estudiante Stefanie Pizarro (2013), la cual, usando el método del vending, considera la necesidad de brindar un aperitivo como los sánduches a los trabajadores de múltiples empresas o centros empresariales, tomando como plan piloto el Centro Empresarial Las Cámaras. Este trabajo marca una tendencia al aprovechamiento de presentar un producto saludable para el consumidor, con la diferencia de que este es un producto con mayor grado de elaboración y de algo valor proteínico, sobre todo al contar con carbohidratos como el pan, y otros ingredientes más sustanciosos para el consumidor como el pollo. Lomo, jamón, entre otros.

La diferencia con el proyecto anterior y con el proyecto presentado en el documento es que se involucra un proceso productivo adicional, pues antes de que se dé el proceso de venta por medio de la máquina expendedora, existe la necesidad de

preparar y empaçar los sánduches de la máquina para garantizar su calidad y frescura, lo cual no se relaciona a la venta de una fruta entera o paquetes de *mix* de frutas prefabricadas o la venta de granizados, que no requieren intervención de operarios.

Para llevar a cabo la creación de la empresa encargada de la preparación de los sánduches que se colocarían en la máquina dispensadora se requerirá una inversión inicial de \$83,899.41, de la cual el 24% (\$ 20,000.00) fue financiada con fondos de la creadora y accionista y el 76% de saldo (\$ 63,899.41) fue adquirido a través de una deuda con la CFN, esta inversión dejaría como resultado un nivel de ventas promedio de \$ 200,000 anuales y una rentabilidad neta de 16% sobre las ventas (Pizarro, 2013).

### **Plan de negocios para comercializar la franquicia FROZYU FROZEN YOGURT en el sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil**

A pesar de que el punto focal de la investigación se basa en las máquinas expendedoras de acceso directo para el consumidor, de este tipo de ventas derivan negocios con parte de estas características, como se puede detectar en el trabajo realizado por Rosa Asanza y Dipson Saavedra (2015) en su “Plan de negocios para comercializar la franquicia *Frozyu Frozen Yogurt* en el sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil”.

En este caso, la intervención de las máquinas dispensadoras se da al momento de surtir el helado a base de yogurt al consumidor, lo cual es, realizado por la persona encargada del local o por el mismo consumidor, el cual, luego de colocar los *dips* o aderezos a su gusto procede a cancelar el valor de su helado de acuerdo al peso que registre en la balanza de la caja.

A pesar de que aún se cuenta con la intermediación del personal del local para el pago del producto, el concepto del autoservicio o venta directa según el gusto del consumidor se mantiene, formando una marcada tendencia a la adaptabilidad de los negocios para la satisfacción del consumidor el cual prepara el producto que va a consumir totalmente a sus deseos o según su preferencia.

Indirectamente, también el servicio busca satisfacer una necesidad por medio de una opción saludable, pues la venta de helado de yogurt frente al a venta de helado tradicional a base de suero de leche se ha posicionado en el mercado con marcas como “Nice Cream Tutto Fredo” y “Green Frost”, las cuales brindan entre sus aderezos frutas 100% naturales, jarabes o mermeladas, y las opciones tradicionales de chocolate, galletas oreos, frutos secos, manjar, etc. Considerando además la reducción de calorías que representa el consumir helado con base en yogurt (Asanza & Saavedra, 2015).

### **Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de jugos *frozen* en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.**

Este proyecto tiene como objetivo el estudiar la factibilidad para la elaboración y comercialización de jugos *frozen* en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, lo cual se encuentra fundamentado en el tipo de clima que se da en la urbe porteña, el cual es en ocasiones excesivamente caluroso y con altos índices de humedad, lo cual genera la necesidad de una constante hidratación para que las personas puedan realizar de manera regular sus distintas actividades.

Es así, que dentro de las preferencias de los habitantes de la ciudad se encuentran las bebidas heladas, las cuales sin tomar en consideración las bebidas alcohólicas, son las más apetecidas y las que mayor movimiento económico generan en el sector de alimentos y bebidas, por lo que da una oportunidad importante para

emprender negocios al aprovechar las características específicas de este nicho de mercado, esperando conseguir una rentabilidad apropiada que permita recuperar la inversión efectuada dentro de las primeras etapas del proyecto.

Se puede destacar que posterior a la realización del estudio de mercado correspondiente se determinó que el 96% de las personas que fueron sometidas a una encuesta se encontraban dispuestas a consumir el producto ofrecido, y que el centro comercial Mall del Sol se conforma como el sitio ideal para desarrollar el proyecto, esto debido a la gran cantidad de personas que lo visitan a diario por distintas actividades. Finalmente, dentro del estudio económico-financiero se pudo determinar que el negocio resulta factible, tanto en lo económico, como financieramente, esto debido a que presenta una TIR de 32% y un VAN de \$14,917.67.

Se llega a la conclusión entonces de que el proyecto es factible para su puesta en marcha y cuenta con grandes posibilidades de crecimiento, esto debido a que los jugos *frozen* actualmente en el mercado guayaquileño gozan de popularidad y el nicho aún no ha sido explotado de manera adecuada (Figuroa & Plaza, 2017).

### **Comercialización de yogur helado: “investigación de mercado”**

Dentro del presente documento se describe el desarrollo de un Proyecto de Investigación el cual se investigó el mercado de los helados y yogures en la ciudad de Guayaquil, así como dentro de la vía Samborondón. Se pudo conocer todo lo correspondiente tanto el manejo del producto como los gustos y preferencias de los clientes de estos tipos de negocios. En base a los resultados de esta investigación se propuso la creación de un negocio innovador, en el cual se ofrece un producto sano a base de yogur hecho helado con una contextura mantecada, resaltando que no se emplean químicos o perseverantes, realizando la combinación con distintos frutos

naturales, donde el consumidor tendrá la oportunidad de crear su propia combinación de acuerdo a sus gustos particulares, aumentando la aceptación del producto.

Durante el desarrollo del estudio se pudo concluir que el único competidor directo de yogur-helado que desarrolla sus actividades dentro del mercado guayaquileño es "*Below Zero*", el cual cuenta con la propuesta de un yogur-helado mantecado, pero de un sistema de venta distinto, puesto que el producto se entrega totalmente armado, mientras que el ofrecido dentro de la actual propuesta se va armando conforme las preferencias que posee el cliente. Finalmente, al tratarse este trabajo de titulación principalmente en un estudio del mercado y de los potenciales consumidores, los expertos y observaciones efectuadas se pudo definir que el mercado objetivo son los jóvenes adultos, los cuales buscan un producto de alta calidad, así como la posibilidad de adquirir un producto eligiendo los sabores de acuerdo a una combinación específica, siempre pudiendo contar con una presentación de alta calidad que permita que el producto pueda consumirse en un tiempo considerable y sin que esta altere su sabor (Akel, 2011).

## Capítulo III. Análisis del Mercado

### Descripción del mercado

El sector de alimentos y bebidas ha ido incrementándose desde el año 2013, año en el que 4.53% del Producto Interno Bruto provenía de este sector, previéndose que el 4.67%, situación que muestra un aumento ligero, pero que dentro de la economía ecuatoriana debe considerarse como positivo (Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas, 2016).



Figura 8. Porcentaje de participación del sector de alimentos y bebidas en el PIB ecuatoriano. Copyright 2016 por Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas.

La participación del sector de alimentos y bebidas dentro del Producto Interno Bruto ecuatoriano es del 4.67% siendo el subsector de producción de bebidas el que ocupa el 15.3% dentro de este, lo cual lo posiciona únicamente por detrás del procesamiento y conservación de pescado, lo cual muestra la importancia que tiene este subsector dentro de la economía ecuatoriana.



Figura 9. Participación del sector de bebidas en el PIB del Ecuador. Copyright 2016 por Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas.

El campo de las bebidas en el Ecuador ha ido creciendo con el paso de los años, esto se puede apreciar en la figura presentada a continuación, en la cual se puede evidenciar el consumo de jugos dentro del país:



Figura 10. Consumo de jugos y néctares en el Ecuador. Copyright 2016 por Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas.

Se puede observar que desde el año 2010 el crecimiento en cuanto al consumo de jugos y néctares se ha dado de manera sostenida, logrando que para el

año 2015 se llegue a sesenta millones de dólares, cifra superior a los 47 millones de dólares que se dieron en el 2010. Ya en un plano más específico, considerando que el desarrollo de los negocios que se dedican de manera profesional a la comercialización de granizados o bebidas *frozen*, por lo que se encuentra en la etapa de introducción y yendo hacia el crecimiento; esto significa que se deben destinar una mayor cantidad de acciones para la promoción de la marca y producto que desea ingresar al mercado, esto debido a que es necesario que se logre un adecuado posicionamiento para así captar la preferencia del mercado.



Figura 11. Ciclo de vida del mercado de alimentos y bebidas

### **Mercado Potencial**

De acuerdo con el censo poblacional del año 2010, el 47% de la población ecuatoriana se encuentra dentro del rango de edad (20- 30 años) siendo este hacia el cual va dirigido el sector de bebidas heladas; esto en conjunto con que El Municipio de Guayaquil ha fomentado una regeneración urbana que motiva el turismo en la ciudad, genera que exista una mayor cantidad de potenciales consumidores de los productos del sector de alimentos y bebidas (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2010).

## Segmentación del mercado

A continuación se presenta la segmentación del mercado al cual estará dirigida la presente propuesta:

- **Guayaquil:** 2'113.725 personas
- **Población Económicamente Activa:** 1'510.312 personas
- **Habitantes de entre 18 y 30 años:** 709.846 personas

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censo el nivel Socioeconómico de la población ecuatoriana se ha segregado en una escala de 5 letras como se muestra en la siguiente imagen (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2011):

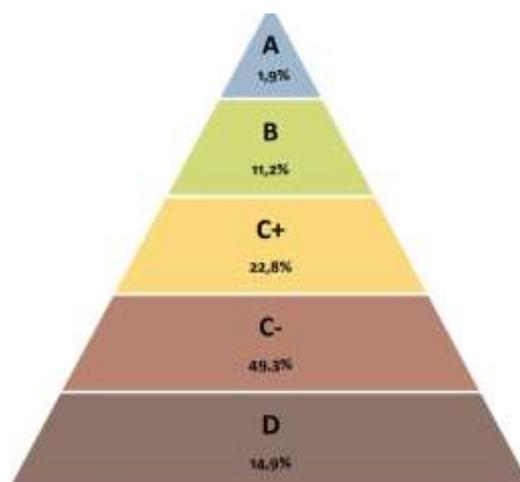


Figura 12. Nivel Socioeconómico. Copyright 2011 por Instituto Nacional de Estadística y Censo

Se puede identificar que A, B, C+ son las categorías de clase media alta a nivel país, estos porcentajes servirán como referencia para determinar la población de potenciales consumidores, haciendo el siguiente cálculo que se muestra a continuación se identifica 758.827 Guayaquileños que pertenecen al sector socioeconómico medio alto:

Tabla 3.

*Definición de la población objetivo*

Población GYE	Categoría A	Categoría B	Categoría C+	Total
2.113.725	1.90%	11.20%	22.80%	35.90%
<b>Población guayaquileña de estrato social medio – alto</b>				<b>758.827</b>

## **Diagnóstico del entorno**

Por medio del proceso de análisis conocido como estudio o diagnóstico del entorno se puede identificar las oportunidades y amenazas que afectarán el desarrollo económico y comercial de proyecto de estudio, estos factores pueden influenciar positiva o negativamente y su incidencia en el control está fuera del alcance de gestión, ya que se deben a externalidades sobre las que no se tiene control, pero que sí se pueden prever analizando aspectos de carácter cualitativo por medio de estadísticas o indicadores económicos.

### **Ambiente político**

En el año 2010 se emitió un decreto en la Asamblea Nacional, en el cual nace el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) como un instrumento legal con la intención de aportar de manera activa en el Estado para la creación de nuevos negocios, lo cual resulta altamente importante para la economía del Ecuador, pudiendo de esta forma conseguir que exista cada vez en menor medida una dependencia de la extracción y exportación de crudo. El COPCI beneficiará de manera directa a la actual propuesta, ya que el negocio contará con un panorama positivo para así estabilizarse durante los primeros años de funcionamiento, los cuales son los más complicados para las empresas (Asamblea Nacional, 2010).

### **Ambiente económico**

En el campo económico se presentan distintos indicadores que muestran la manera en que el mercado ecuatoriano se encuentra de manera macro, esto para lograr definir un claro sector económico y así establecer las acciones más positivas para el desarrollo del negocio, evitando también generar errores al desconocer las variables económicas de mayor importancia en el sector.

- **Inflación**

La inflación en el Ecuador actualmente se encuentra mucho menor a los índices que se daban en años previos, posicionándose en un -0.20 para la finalización al año 2017, situación que resulta altamente positiva para la presente propuesta, ya que se traduce en que los precios de distintos bienes y servicios son menores y no ha presentado un incremento considerable en otros casos, por lo que el consumidor ecuatoriano podría devengar una mayor cantidad de recursos a la compra de distintos productos (Banco Central del Ecuador, 2017).

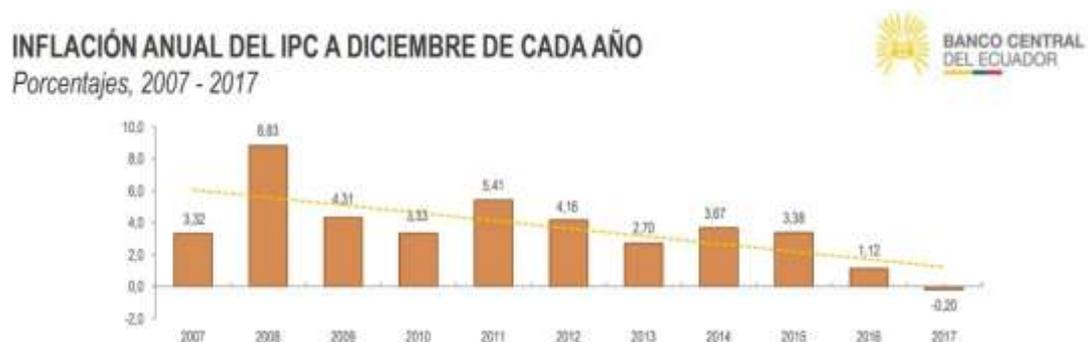


Figura 13. Nivel de inflación del Ecuador. Copyright 2017 por Banco Central del Ecuador

- **Riesgo País**

El Riesgo País actualmente posee una puntuación de 569.00, situación que resulta negativa para el presente proyecto, puesto que el mes anterior el puntaje no alcanzaba los 500 puntos; es importante resaltar que este indicador se basa en determinar el nivel de confianza con el que cuenta un país en lo relacionado con las inversiones privadas, definiendo que la situación resulta más positiva mientras más cercana la cantidad esté del número cero (Asociación de Bancos del Ecuador, 2017).

- **Tasa de Interés Pasiva**

Finalmente, se toma en consideración la tasa de interés pasiva, la cual se encuentra en un 4,96%, este valor se ha ido reduciendo durante todo el 2018, porcentaje que es positivo en gran medida para el proyecto a desarrollarse, ya que

indica que los establecimientos bancarios no están pagando sumas consideradas como importantes por los depósitos en estas, por lo que resulta un mejor panorama llevar a cabo inversiones en el campo de los negocios (Banco Central del Ecuador, 2017).

### **Ambiente social**

Se han seleccionado dentro de los aspectos sociales a los indicadores de empleo y gastos mensuales, esto par así determinar la manera en la que se encuentra el Ecuador en lo referente con sus habitantes con empleo y la forma en que estos gastan sus ingresos económicos.

- **Índice de empleo**

El empleo en el Ecuador ha sido un sector que ha ido mejorando con el paso de los meses del pasado año, posicionándose con un valor de 4,6%, siendo el porcentaje de 5.2% el cual se obtuvo en diciembre del 2016 el que presentó el porcentaje más elevado de los últimos años. Este indicador resulta positivo para la presente propuesta, ya que significa que los ecuatorianos en la actualidad poseen un empleo estable que les permita destinar dinero a distintas actividades (Banco Central del Ecuador, 2017).

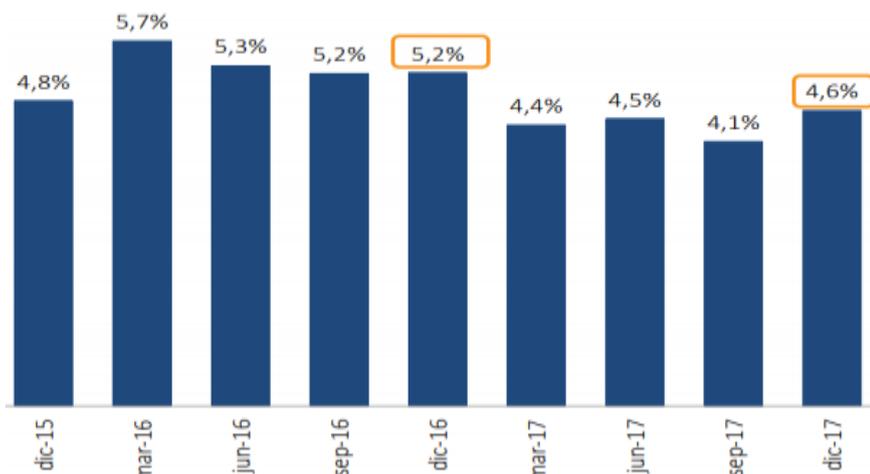


Figura 14. Índice de empleo en Ecuador 2010-2016. Copyright 2017 por Instituto Nacional de Estadística y Censo

- **Índice de gastos mensuales**

El 23% del gasto de los hogares se destina a la compra de distintos productos que pertenecen al sector de Alimentos y Bebidas no alcohólicas, seguido en el segundo lugar por el sector de transporte con el 14,6% del gasto y en tercer lugar un conglomerado de bienes y servicios diversos. Es así, que el servicio que se ofrece dentro de la actual propuesta se encuentra posicionado dentro del campo de Alimentos y Bebidas, lo cual es altamente positivo, ya que es en el cual los ecuatorianos gastan mayormente sus ingresos (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2017).



Figura 15. Índice de gastos mensuales. Copyright 2017 por Instituto Nacional de Estadística y Censo

## Ambiente tecnológico

En este aporte se toman en consideración todos los espacios que brinda el internet por medio de la cobertura que ofrecen las empresas públicas y privadas relacionadas a la telecomunicación; es así, que se toman en consideración la cantidad de personas que cuenten con un computador o un teléfono celular inteligente, esto para acceder a publicidad que podría ser empleada por la actual propuesta. Por lo expuesto previamente se muestran las cifras generadas en la “Encuesta de Condiciones de Vida” elaborada por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censo (2016) donde se puede evidenciar que el 60% de la población en el Ecuador tiene acceso a internet desde un computador de escritorio o portátil y el 80% lo hace por medio de un Smartphone.

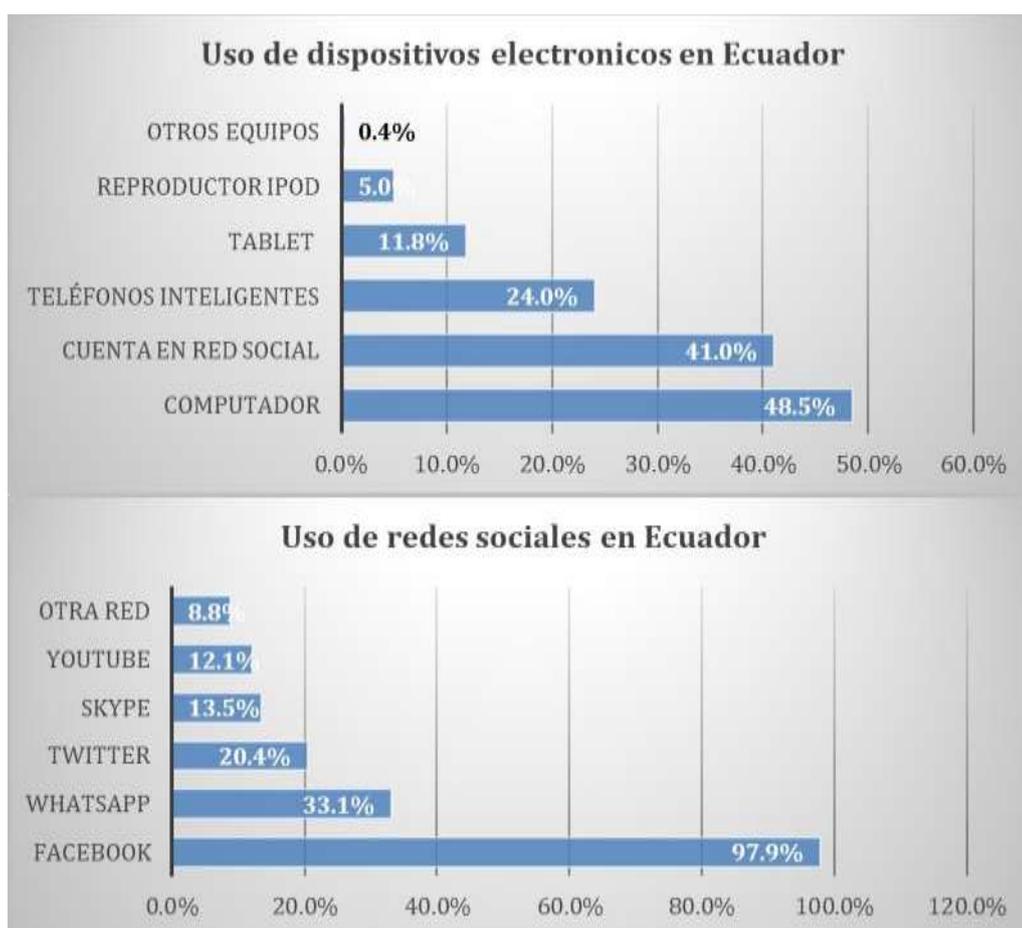


Figura 16. Uso de tecnología en el Ecuador. Copyright 2016 por Instituto Nacional de Estadística y Censo

Así también, se establecen las bondades tecnológicas del presente proyecto, lo que se traduce en las características positivas de la máquina a emplearse, así como el producto a ser elaborado; es por esto por lo que se detallan a continuación los aspectos que se relacionan con la innovación tecnológica:

- **Espacio ocupado:** Este aspecto es muy positivo para la presente propuesta, ya que la máquina empleada ocupa un pequeño espacio dentro del lugar en el que se ubique, lo cual se traduce en que los negocios de este tipo se podrían implementar en locaciones de extensiones modestas.
- **Automatización:** El proceso de la creación del granizado será altamente automatizado, por lo que se evitará la presencia de microorganismos nocivos para la salud y que se dan por un inadecuado manejo de los insumos, así como del producto final.
- **Bajo riesgo laboral:** Existiría un muy bajo riesgo laboral, ya que no se requeriría emplear cuchillas para la descomposición del hielo en piezas más pequeñas, pudiendo de esta forma volverse en una alternativa de negocio atractiva para el mercado.
- **Fácil uso:** La utilización de la máquina expendedora será sencilla para el usuario, pudiendo generarle una experiencia agradable y evitar que por confusión al momento de su empleo se ocasione un malestar que pudiera desembocar en una pérdida del deseo de compra.

#### Problemas y oportunidades

A continuación se presentan los problemas y oportunidades que tendría la empresa dentro de su entorno, esto para así contar con la capacidad de llevar a cabo acciones para aprovechar lo positivo y minimizar el impacto de cada amenaza o problema.

### *Problemas.*

- **Aumento de aranceles para importación de maquinaria necesaria por la empresa:** Esto podría afectar al negocio en momentos en los cuales se desee ampliar al mismo, así como cuando se requiera un cambio por distintos inconvenientes; además se convertiría en un factor negativo en caso de que este emprendimiento pueda ser considerado como una franquicia, ya que los inversores verían un gasto elevado para crear su negocio.
- **Incremento de la competencia en el sector:** Al existir una mayor competencia podría presentarse una “guerra de precios”, situación que afectaría a los negocios de menor tamaño, así como a aquellos nuevos en el mercado, situación en la que se encontraría la actual propuesta.
- **Crisis económica en el país:** Esto generaría que los ecuatorianos cuenten con un menor poder adquisitivo y por ende no puedan realizar compras de productos que no son indispensables para la vida cotidiana.

### *Oportunidades.*

- **Aumento del consumo de productos del campo de Alimento y Bebidas:** Esto podría provocar que la demanda crezca considerablemente, ya que se volvería un entorno altamente positivo para la presente propuesta, contando así con un mercado mayormente dispuesto a comprar productos alimenticios.
- **Mayor control en la asepsia de la evocación de productos alimenticios:** Se podrían presentar mayores regulaciones para aquellos productos alimenticios que requieren de un manejo considerable en cuanto a insumos para su elaboración, pudiendo la actual propuesta encontrarse exento y ser visto como un producto seguro sanitariamente al contar con un proceso altamente automatizado.

- **Incremento de la temperatura en la ciudad:** Este factor podría ocasionar que el consumo de bebidas aumente significativamente en la ciudad de Guayaquil, algo que se ha dado en ocasiones anteriores, ya que existen distintas épocas del año en las cuales la ciudad de Guayaquil sufre de temperaturas en extremo altas y días soleados que generan que sus habitantes acudan a la ingesta constante de líquidos; además, al ser una ciudad con un alto índice de humedad, la deshidratación es un tema constante, lo que podría ser aprovechado en la actual propuesta de negocio.

## **Oferta**

### **Competidores directos**

En el caso de los competidores directos, estos son aquellos que desarrollan una actividad idéntica o altamente parecida a lo que se propone dentro de la presente propuesta, los cuales son los siguientes:

- 1) Don Ramón Granizados
  - 2) *SnoBiz*
  - 3) *Joy Juice*
  - 4) Frutanga
- **Don Ramón Granizados**



Figura 17. Logo Granizados Don Ramón

Granizados Don Ramón se puede considerar como la primera propuesta de negocio en la ciudad de Guayaquil de venta de granizados dentro de un centro

comercial, actualmente cuentan con varias islas en centros comerciales, así como una en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, siendo el granizado el único producto que comercializan, así como sus variantes en sabores y combinaciones.

- **Joy Juice**

Esta es una nueva propuesta dentro del mercado guayaquileño, la cual se encuentra ubicada en el centro comercial Mall del Sol y se dedica exclusivamente a la comercialización de bebidas *frozen* de sabores artificiales, pudiendo además seleccionar por parte de los clientes las opciones de bebidas alcohólicas en las mismas en cantidades consideradas como bajas.

- **Frutanga**



Figura 18. Logo Frutanga

Finalmente, Frutanga se presenta como el último competidor, negocio que empezó dando mayormente la posibilidad de adquirir jugos estilo *frozen*; sin embargo, actualmente brindan la posibilidad de comprar dulces y demás productos para satisfacer las necesidades actuales que poseen sus clientes.

- **SnoBiz**



Figura 19. Logo SnoBiz

Esta es una franquicia creada en 1989, la cual se basa enteramente en la elaboración y venta de los granizados o como son denominados por esta empresa, “raspados”, poseen una extensa gama de sabores y combinaciones, por lo que han logrado posicionarse dentro del Ecuador en distintas ciudades como Quito y Guayaquil principalmente, colocando distintas “islas” en los centros comerciales de mayor reconocimiento.

#### **Competidores indirectos**

Los competidores indirectos del presente plan de negocios son aquellos establecimientos que poseen entre su oferta de productos los granizados o jugos *frozen*, pero que no los tienen como su bebida principal o que son establecimientos con un local propio que desarrollan sus actividades de diferente manera a la que se propone, estos competidores son Frutabar, Mambo *Juice*, así como aquellos granizados que se venden de manera artesanal en la ciudad de Guayaquil; a continuación se detalla cada uno de estos participantes del mercado. Los principales participantes dentro de este campo son los siguientes:

- 1) Frutabar
- 2) Mambo *Juice*
- 3) Vendedores informales
- 4) *Sweet and Coffee*

**Frutabar:** es un bar que tiene su ubicación principal en la ciudadela Urdesa, el cual cuenta con una amplia oferta de productos alcohólicos y no alcohólicos, los cuales están destinados mayormente a acompañar alimentos sólidos en un ambiente diseñado para observar eventos deportivos o escuchar música en grupos de amigos.

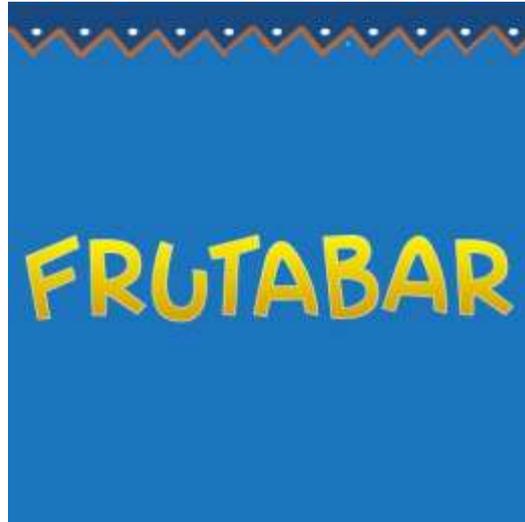


Figura 20. Logo Frutabar

**Mambo Juice:** Mambo Juice se encuentra ubicado en el centro comercial San Marino *Shopping* y ofrece jugos naturales y frescos, además se cuenta con una oferta de sánduches y ensaladas, así como *shots* de jugo de vegetales; este negocio cuenta con varios productos comestibles, no siendo los jugos *frozen* su principal producto a comercializar dentro del mercado.



Figura 21. Logo Mambo Juice

*Sweet and Coffee:* Este negocio es de origen ecuatoriano, el cual ha crecido con el transcurso de los años hasta convertirse en una de las empresas dentro del campo de los Alimentos y Bebidas de mayor importancia en el país, ofreciendo una amplia gama de productos, principalmente postres y alimentos de sal, así como distintas variedades de café y en diferentes presentaciones. En la actualidad cuentan con la categoría de “bebidas frías” dentro de su menú, existiendo distintas opciones basadas en frutas, las cuales son ofrecidas como *smoothies*, por lo que también se constituye como un competidor indirecto par la actual propuesta a desarrollar.



Figura 22. Logo Sweet and Coffee

**Vendedores informales:** Los vendedores informales de granizados son un aspecto tradicional de la ciudad de Guayaquil, los cuales tienen como único producto al granizado, pero con la diferencia que sus actividades se dan de manera manual, esto sin la presencia de maquinaria moderna, además de que su recorrido se encuentra limitado según las ordenanzas municipales que no permiten la venta de forma informal en aquellas zonas catalogadas como “regeneradas”.



Figura 23. Vendedor informal de granizados

### **Entrada de nuevos competidores: barreras y expectativas de contragolpe**

En este apartado se estudiará cuáles son las principales barreras para entrar al mercado de granizados en la ciudad de Guayaquil con la finalidad de evitar sorpresas, de esta manera se estudiará las alternativas de precios, la probabilidad de que nuevas empresa ingresen y como responden al crecimiento del mercado.

#### ***Barreras de Entrada.***

En la ciudad de Guayaquil existen pocos locales que se dediquen a la venta de granizados o como se conoce actualmente como su alternativa industrializada “jugos *frozen*”, los cuales son Granizados Don Ramón, *Joy Juice* y Frutanga; es importante mencionar estos competidores, ya que indica la facilidad o no de ingresar a este mercado en el Ecuador y más específicamente en la ciudad de Guayaquil dentro de las bebidas como granizados o *frozen*. Es así que, en el sector de alimentos y bebidas, las barreras de entrada para los jugos *frozen* y granizados son bajas, esto ya que resulta un mercado que aún requiere ser explotado; en lo referente a los requerimientos de capital para ingresar, estos son mínimos, además no existen intermediarios para la distribución del producto hasta el consumidor final.

Finalmente, no existe un valor de marca, ya que la industria es en su totalidad

nacional, ya que no intervienen economías de escala para la elaboración de esta clase de productos. A pesar de que el mercado como tal no presenta una barrera de ingreso para participar en este, es importante que se mencione que el tema de la importación podría considerarse como una barrera para el negocio, ya que traer al país las máquinas para la elaboración de los granizados requiere de un certificado INEN, el cual cuenta con un valor de 1,200 dólares, mientras que en lo correspondiente a los insumos, esto deben tener un Certificado otorgado por el Ministerio de Salud Pública, el cual posee un valor de 2,000 dólares.

### *Expectativas de Contragolpe.*

La entrada de nuevos competidores puede ser frenada si la expectativa de la nueva empresa impulsa a la competencia a responder de manera enérgica; los contragolpes pueden esperarse de los negocios que ya se encuentran altamente establecidos y que poseen valores especializados que no son transferibles a otros sectores, o en cuyo caso que las empresas cuenten con la suficiente liquidez para satisfacer de manera total las necesidades de los clientes. A continuación, se detallan cada una de las acciones de contragolpe que podrían darse por parte de la competencia:

- **Reducción de precios:** Se podría presentar una reducción de precios por parte de los competidores, esto con el objetivo de que el mercado prefiera sus productos por lograr adquirir el granizado de su preferencia con valores inferiores a los que devengaba previamente.
- **Diversificación de productos:** Se podría dar el caso de que las empresas del sector amplíen la gama de productos que comercializan, buscando de esta manera complementar la experiencia de compra, dando opciones gastronómicas que podrían conseguir en el cliente una compra de productos

alimenticios más completa al juntar el granizado (una bebida) con un sánduche o un postre.

- **Aumento de puntos de venta:** Así también, los puntos de venta se podrían multiplicar, esto para lograr que los consumidores y potenciales consumidores puedan satisfacer sus necesidades de comprar un granizado en los lugares que frecuentan para la realización de distintas actividades.

Es de esta manera que se puede indicar que las expectativas de contragolpe son bajas, ya que las empresas que actualmente forman parte de la competencia directa no son grandes entidades que cuenten con una base de clientes o que menos aún satisfagan y fidelicen a sus clientes.

#### **Análisis de proveedores**

La empresa sería la que estaría proveyendo un granizado o raspado hasta el consumidor final, requiriendo para esto principalmente de hielo y las esencias; dentro de la ciudad de Guayaquil existen varias fábricas de hielo para el consumo humano, las cuales entregan el producto en planchas de alrededor de 1 metro por 50 centímetros, lo cual puede ser luego procesado; así también, existen empresas como “hielo Dados” y “Master Cubos”, las cuales entregan el hielo en cubos de menor tamaño, por lo que la oferta por parte de los proveedores es alta. Es así, que la empresa debería crear sus sabores originales y depender únicamente del hielo como materia prima a ser obtenida por los proveedores de manera periódica, situación que es altamente positiva para la actual propuesta.

#### **Demanda**

##### **Poder de los Compradores**

En base a la competencia directa e indirecta que existe actualmente en el sector y que fue detallada previamente, que el poder de los compradores es alto, además de

que existe una gran cantidad de bebidas refrescantes en el mercado, ya que la ciudad de Guayaquil es una urbe con un clima que es propicio para la venta de bebidas de toda índole.

Es así, que resulta importante que se definan acciones de marketing que estén destinadas a posicionar al negocio de manera pronta, pudiendo así contar con un nicho de mercado que le permita desarrollar sus actividades de manera óptima al mantener ingresos promedio positivos para convertirse a la brevedad posible en una de las principales empresas dentro de este micro mercado y posteriormente dentro del sector de alimentos y bebidas.

## **Capítulo IV. Metodología de la Investigación**

Por medio de la metodología de la investigación se analizarán los métodos y técnicas más adecuados para realizar un estudio de campo, que permita observar de manera directa la posible aceptación del mercado para la inserción del producto, así como identificar los gustos y preferencias de los posibles consumidores.

### **Metodología: diseño, tipo y métodos de investigación**

El presente trabajo fue de carácter no experimental, lo que según a lo expresado por Dzul (2016) significa que no se llevaron a cabo ninguna clase de modificaciones, ni mucho menos alteraciones a las variables de estudio, sino que más bien se presentaron cada uno de los resultados de la misma manera en la cual se han manifestado en el entorno de estudio.

Para el presente caso de estudio se emplea este diseño para analizar el mercado actual que podría adquirir el producto posteriormente, esto para así lograr identificar los distintos aspectos que se encuentran relacionados con sus gustos y preferencias para realizar el proceso de compra.

De igual manera, Fernández, Hernández y Baptista (2014) complementan lo expresado por Dzul con que los diseños no experimentales pueden desarrollarse por medio de dos tipos, los cuales son los transversales y longitudinales, siendo el más apropiado para el actual estudio el transversal, puesto que este se encuentra basado en conceptos, categorías, contextos variables que ya han sucedido o que se dieron sin que el investigador interfiera.

En lo que se refiere al tipo de investigación, se empleó la investigación de alcance descriptivo para el desarrollo del actual estudio investigativo, esto basado en que permite evidenciar cada una de las características con las que cuenta una población en específica, las mismas que determinan el comportamiento, el proceder o

los hábitos cotidianos, lo que tiene la finalidad de crear un perfil para así desarrollar una óptima toma de decisiones (Meyer & Dalen, 2006). Es de esta forma que la investigación descriptiva permitió definir cada uno de los gustos y preferencias del mercado objetivo, esto para que se puedan relacionar las variables de estudio y así finalmente elaborar las conclusiones pertinentes en el actual estudio. Finalmente, en relación directa con el diseño y tipo de estudio, los métodos aplicados dentro del presente estudio son los de carácter inductivo y deductivo; en primera instancia se desarrolló el método inductivo, lo que de acuerdo con el criterio de Arias (2012) indica que se puede analizar cada una de las partes que conforman el objeto que se pretende estudiar, por lo que se refiere a un análisis de hechos particulares que tienen la facultad de ayudar a comprender la manera en la que se desarrolla un determinada problemática. Mientras que, el método deductivo tuvo la utilización en lo relacionado con la interpretación o conclusión general de la información que se pudo recopilar por medio del método inductivo. Siendo así, que lo expresado dentro de este numeral permitió identificar cada uno de los aspectos del mercado guayaquileño para comercializar granizados por medio de máquinas expendedoras.

### **Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

La investigación requirió de la utilización de la técnica de recolección de datos de la encuesta, la misma que según Muñoz (2010) brinda la posibilidad de configurar una base de datos en la que posteriormente se extraen tablas y figuras estadísticas para mejorar el nivel para que se comprenda una información. En lo referente al instrumento empleado, este ha sido el cuestionario de preguntas cerradas, esta herramienta tiene una gran importancia, ya que la información recabada se da de manera objetiva, facilitando de esta forma la recolección de una gran cantidad de datos.

## Población y muestra

La población objetivo del presente trabajo son aquellas personas que conforman el sector socioeconómico medio-alto de la ciudad de Guayaquil, los cuales son un total de 758.827 habitantes (INEC, 2011), esto debido a que serían las personas que se encontrarían en la capacidad adquisitiva de realizar la compra del producto a ser comercializado en la presente propuesta. Por el motivo de que la cantidad de personas es considerablemente alta, se ha decidido emplear la fórmula de poblaciones finitas, la cual se encuentra desarrollada a continuación:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{E^2(N - 1) + Z^2 PQ}$$

Figura 24. Fórmula de la muestra para poblaciones finitas. Copyright 2005 por Ernesto Rodríguez

De esta forma, se presentan las variables utilizadas en la fórmula estadística para muestras de poblaciones finitas:

- N: 758.827 habitantes población objetivo.
- Z: 1.88 desviación estándar obtenido del nivel de confianza.
- n/c: nivel de confianza al 94%.
- p y q: probabilidad de éxito y fracaso, se asigna 50% para ambas.
- e: 6% error máximo utilizado.

Posterior al reemplazo en la fórmula de los valores que posee cada uno de los literales, el resultado de esta es de 245 personas en la ciudad de Guayaquil; a continuación se detalla la fórmula:

<b>n/c=</b>	94%	<b>n =</b>	$\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
<b>z=</b>	1,88		
<b>p=</b>	0,50		
<b>q=</b>	0,50		$\frac{(1.65)^2 (0.50) (0.50) (758.827)}{(758.827- 1) (0.10)^2 + (1.65)^2(0.50)(0.50)}$
<b>N=</b>	758.827	<b>n =</b>	
<b>e=</b>	6%		
<b>n=</b>	?		
		<b>n =</b>	$\frac{670499,54}{2732,66}$
		<b>n =</b>	245

Figura 25. Cálculo de la muestra para poblaciones finitas

### Instrumento de investigación

A continuación se presenta una matriz para la creación de la encuesta posterior, la cual se encuentra basada en el estudio de efectuado por Latorre (2011), el cual se basaba en la creación de una cadena de máquinas expendedoras de útiles escolares, por lo que cuenta con un cuestionario de preguntas cerradas en el que se toman en consideración las propiedades del producto, así como las preferencias del mercado.

Tabla 4.

Matriz de creación de encuesta

Variable	Interrogante
Atributos atractivos de productos y máquina. (Latorre, 2011)	<b>Usted consume bebidas fuera de casa:</b> Una vez por semana Dos veces por semana Tres veces por semana Más de tres veces por semana Nunca
	<b>¿Qué bebida prefiere consumir?</b> Jugos Gaseosas Agua Granizados
	<b>¿Qué tan dispuesto estaría en adquirir un granizado por medio de una máquina expendedora?</b> Altamente dispuesto Muy dispuesto Dispuesto Poco dispuesto Indispuesto
Interés por la máquina y sus	<b>¿En qué sector de la ciudad desearía que se encuentren</b>

---

productos. (Latorre, 2011)	<b>mayormente las máquinas expendedoras?</b> Norte Sur Centro <b>¿Qué aspecto pondera más?</b> Calidad Sabor Presentación Tamaño <b>¿Qué sabor preferiría?</b> Manzana Vainilla Naranja Frambuesa Limón Chocolate Todos <b>¿Qué tamaño adquiriría mayormente?</b> 100 ml 250 ml 500 ml 1litro
Disposición de pago. (Latorre, 2011)	<b>¿Qué precio desearía pagar por el producto?</b> 1 dólar Entre 1 y 2 dólares Entre 2 y 3 dólares Más de 3 dólares
Información de la oferta. (Latorre, 2011)	<b>¿Conoce usted alguna marca de granizados en la ciudad?</b> Si No

---

A través de este capítulo se presentarán los resultados obtenidos de la encuesta a una muestra de 272 personas de la ciudad de Guayaquil, se identificarán las opciones de preferencias y gusto de los encuestados, frecuencia de consumo y demás aspectos relevantes para el desarrollo de la propuesta, estas serán visualizadas por medio de tablas y gráficos con la finalidad de resumir los resultados para la correcta interpretación y análisis.

## Presentación y análisis de los resultados obtenidos de la encuesta

### 1. ¿Con qué frecuencia consume bebidas fuera de casa?

Tabla 5.

*Frecuencia de consumo de bebidas*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>Dos veces por semana</b>	33	12%
<b>Más de tres veces por semana</b>	157	58%
<b>Nunca</b>	1	0%
<b>Tres veces por semana</b>	68	25%
<b>Una vez por semana</b>	13	5%
Total general	<b>272</b>	<b>100%</b>

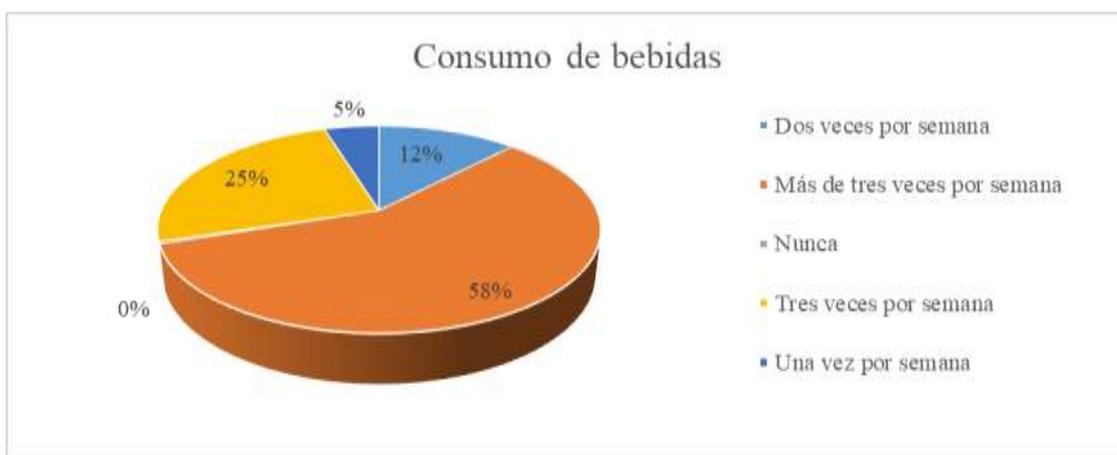


Figura 26. Frecuencia de consumo de bebidas

El 58% de los encuestados menciona que consume bebidas fuera de casa, más de tres veces por semana, el 25% tres veces por semana, el 12% dos veces por semana y el 5% una vez por semana, de esta manera se evidencia un frecuente consumo de bebidas que incide favorablemente en el desarrollo de la propuesta, ya que este tipo de granizado por medio de dispensadores sería de fácil adquisición y muy refrescante de acuerdo a las condiciones climáticas de la ciudad, donde la temperatura por las tardes bordea los 28° a 35°.

## 2. ¿Qué tipo de bebida prefiere consumir?

Tabla 6.  
*Preferencia de bebidas*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>Agua</b>	24	9%
<b>Gaseosas</b>	1	0%
<b>Granizados</b>	185	68%
<b>Jugos</b>	62	23%
Total general	<b>272</b>	<b>100%</b>



Figura 27. Preferencia de bebidas

El 68% de los encuestados menciona que prefiere los granizados, el 23% jugos y el 9% agua, la preferencia de los granizados se debe por la refrescante sensación que genera el hielo en el consumidor, sin embargo su consumo no es frecuente debido a que se vende de manera tradicional, a través de carretas que son expuestas ambulante y prohibidas por la municipalidad de la ciudad, por lo que los encuestados optan por otro tipo de bebidas para calmar su sed.

### 3. ¿Qué tan dispuesto estaría en adquirir granizado por medio de una máquina expendedora?

Tabla 7.

*Disposición de adquirir un granizado por medio de una máquina*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>Altamente dispuesto</b>	179	66%
<b>Dispuesto</b>	12	4%
<b>Indispuesto</b>	12	4%
<b>Muy dispuesto</b>	57	21%
<b>Poco dispuesto</b>	12	5%
Total general	<b>272</b>	<b>100%</b>

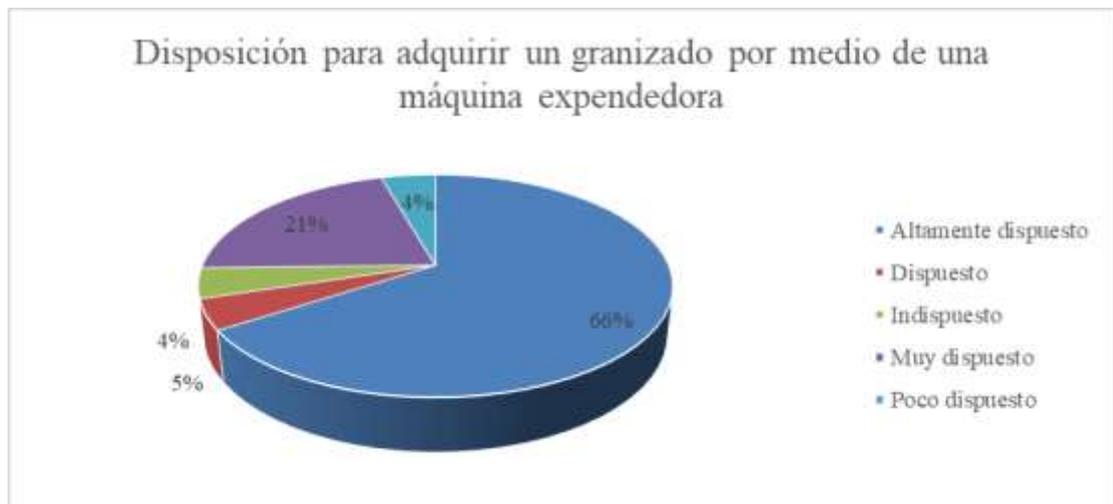


Figura 28. Disposición de adquirir un granizado por medio de una máquina

En esta interrogante se busca identificar la disposición de los posibles clientes en adquirir granizado por medio de una máquina expendedora, el 66% está altamente dispuesto, el 21% muy dispuesto, el 5% poco dispuesto, el 4% dispuesto y el 4% restante indispuesto. De acuerdo a los resultados, se demuestra un alto grado de aceptación por parte de los usuarios, ya que su nivel de interés por el producto se ve evidenciado desde la primera pregunta.

**4. ¿En qué sector de la ciudad desearía que se encuentren mayormente las máquinas expendedoras?**

Tabla 8.

*Sector donde le gustaría que estén ubicadas las máquinas expendedoras*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>Centro</b>	48	18%
<b>Norte</b>	190	70%
<b>Sur</b>	34	13%
<b>Total general</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>



Figura 29. Sector donde le gustaría que estén ubicadas las máquinas expendedoras

El 70% de los encuestados prefieren que las máquinas expendedoras de granizado se encuentren en el norte, debido a que este sector es más accesible para sus gestiones diarias, el 18% considera el centro de la ciudad como un lugar idóneo, mientras que el 13% restante prefiere el sur. De acuerdo a la preferencia de la mayoría de la muestra y al estudio de la zona se considera el norte como el lugar más estratégico por su afluencia de personas a través de los centros comerciales, muelles y universidades.

## 5. ¿Qué aspecto pondera más?

Tabla 9.  
*Preferencia de las características del producto*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>Calidad</b>	42	15%
<b>Presentación</b>	22	8%
<b>Sabor</b>	189	70%
<b>Tamaño</b>	19	7%
Total general	<b>272</b>	<b>100%</b>



Figura 30. Preferencia de las características del producto

De acuerdo a las características de los encuestados el 70% considera que el sabor es la principal opción, el 15% manifiesta que la calidad, el 8% la presentación del producto y el 7% restante el tamaño. Estos resultados demuestran que la dulce combinación de los diferentes sabores diluida en el hielo proporciona un exquisito refresco y este es el principal deseo de la mayoría de la muestra, que su tradicional sabor se mantenga en conjunto con las demás características que también son importantes.

## 6. ¿Cuál es el sabor de su preferencia?

Tabla 10.  
*Sabor preferido*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>Chocolate</b>	26	10%
<b>Frambuesa</b>	26	10%
<b>Limón</b>	26	10%
<b>Manzana</b>	52	19%
<b>Naranja</b>	25	9%
<b>Todos</b>	91	33%
<b>Vainilla</b>	26	10%
Total general	<b>272</b>	<b>100%</b>



Figura 31. Sabor preferido

En esta pregunta las repuestas están divididas entre porcentajes del 10% que eligieron los diferentes sabores como sus preferidos entre estos: chocolate, frambuesa, limón, vainilla, por su parte el 33% menciona que prefiere que los dispensadores tengan disponible todos los sabores, un 19% eligió la opción de manzana y el 9% restante naranja. De acuerdo a los resultados, la propuesta deberá tener un perfil de maquinaria que abastezca las necesidades de los consumidores, permitiéndole elegir de acuerdo a la variedad de sus deseos.

## 7. ¿Qué tamaño adquiriría con frecuencia?

Tabla 11.  
*Tamaño de preferencia*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>100 ml</b>	54	20%
<b>1litro</b>	22	8%
<b>250 ml</b>	163	60%
<b>500 ml</b>	33	12%
Total general	<b>272</b>	<b>100%</b>



Figura 32. Tamaño de preferencia

Según el tamaño y preferencia de los encuestados el 60% eligió la opción de 250 ml, el 8% 1 litro, el 20% 100 ml y el 12% restante 500 ml. La opción más conveniente para el desarrollo de la propuesta sería de 250 ml que representaría un vaso de granizado personal, el cual podría ser compartido ya que su contenido no sería ni demasiado poco, además de que su presentación y tamaño sería una estrategia de marketing para dar a conocer el sabor del producto entre amigos y familiares.

## 8. ¿Qué precio desearía pagar por el producto?

Tabla 12.

*Precio a pagar por el producto*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
<b>1 dólar</b>	171	63%
<b>Entre 1 y 2 dólares</b>	86	32%
<b>Entre 2 y 3 dólares</b>	7	3%
<b>Más de 3 dólares</b>	8	3%
<b>Total general</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>



Figura 33. Precio a pagar por el producto

El 63% de los encuestados eligió la opción de \$1,00 dólar, el 32% entre \$1,00 y \$2,00 dólares, el 3% entre \$2,00 y \$3,00 y el 3% restante más de \$3,00. Un precio accesible para consumo masivo sería de \$1,00, ya que es un valor que cualquiera puede tener en su bolsillo y poco representativo para el consumidor, especialmente para probar de este producto que por su mecánica de venta sería innovador.

## 9. ¿Conoce usted alguna marca de granizados en la ciudad?

Tabla 13.

Conocimiento sobre marca de granizado en la ciudad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No	218	80%
Sí	54	20%
Total general	<b>272</b>	<b>100%</b>



Figura 34. Conocimiento sobre marca de granizado en la ciudad

Respecto al conocimiento de marcas de granizado, el 80% menciona que desconoce las mismas y el 20% restante indica que sí sabe de algunas; bajo este contexto implementar una estrategia de marketing Mix donde se dé a conocer el producto y se utilice una marca sencilla, original y perdurable generaría mayor apertura de mercado y si esto se complementa con el sabor y calidad se garantizaría una mayor fidelización de los clientes hacia las máquinas expendedoras de granizado a un precio accesible.

## **Conclusión de la encuesta**

De acuerdo a los resultados del estudio de campo se pueden establecer las siguientes conclusiones:

El consumo de bebidas refrescantes es de más de tres veces a la semana, lo que demuestra una demanda potencial para dar a conocer el producto propuesto, ya que la adquisición de este tipo de bebidas se debe al intenso calor que se vive en la ciudad de Guayaquil. De la misma manera, es mayoritario el porcentaje de personas que les gusta el granizado, solo que su consumo es poco frecuente, porque a que se vende esporádica e informalmente por medio de carretillas ambulantes que recorren ciertos sectores.

La mayoría considera que el sector norte es un punto altamente estratégico debido a la alta recurrencia en los centros comerciales y malles, además evidencian, que una buena calidad y agradable sabor del producto son las principales características que demandan los consumidores y que la variedad de sabores debería ser considerada para satisfacer los gustos y preferencias de cada uno. Respecto al tamaño del producto, la opción de 250 ml fue la más considerada, ya que es una presentación de un vaso para consumo personal, a un precio altamente accesible de un dólar que promueve de forma directa el consumo rápido y variado entre familiares y amigos.

## **Capítulo V. Descripción del negocio**

### **Estudio organizacional**

Por medio del estudio organizacional se analizarán aspectos relevantes para incorporar la propuesta en el mercado Guayaquileño, se determinará la capacidad operativa del negocio según los requerimientos de la propuesta, para de esta manera iniciar el bosquejo del plan de negocio con la finalidad de satisfacer las necesidades identificadas por medio de la encuesta realizada en el capítulo anterior.

### **Idea del negocio**

El negocio por crear se fundamenta principalmente en la necesidad constante de los guayaquileños de ingerir bebidas frías, lo cual es necesario para su hidratación, ya que por el clima que la ciudad posee, resulta altamente necesario beber líquidos, lo cual puede darse por medio de distintos productos, pudiendo ser estos: agua embotellada, gaseosas, helados y demás, siendo el granizado una alternativa tradicional de la ciudad de Guayaquil, la cual puede satisfacer la necesidad de ingerir líquidos, además al ser un producto muy consumido en Guayaquil, el negocio podría explotar esta característica y destacar en el mercado. Es así, que la idea de negocio se encuentra fundamentada en los aspectos presentados a continuación:

- Producto tradicional de Guayaquil
- Escasa competencia directa
- Poco posicionamiento de la competencia en el mercado

### **Misión**

Ofrecer a los consumidores un producto de calidad y totalmente apto para su consumo, satisfaciendo la necesidad de una bebida refrescante de manera automatizada en distintos puntos de la ciudad.

## **Visión**

Ser una empresa que se vuelva un referente a nivel nacional en lo que respecta a la oferta de bebidas refrescantes con altos valores de calidad, pudiendo posicionarse en los primeros lugares de preferencia en el mercado. Los valores en los que la empresa basa sus actividades se presentan en el siguiente listado:

- Innovación
- Trabajo en equipo
- Enfoque en el cliente
- Priorización en resultados
- Mejoramiento del capital humano
- Mejoramiento continuo en los procesos
- Máxima calidad posible en cada uno de los productos
- Compromiso y responsabilidad con la sociedad, así como con el medio ambiente

## **Aspectos legales de la compañía**

El formato legal de la empresa será el de Sociedad Anónima, esto se ha seleccionado por las ventajas que posee sobre otros tipos de sociedades, las mismas que se detallan a continuación:

- Se necesita la asociación mínima de dos personas, pero no se establece ninguna limitante para sus integrantes.
- Los socios se denominan accionistas y cuentan con voz y voto para las decisiones organizacionales.
- Los dividendos que se obtienen son repartidos entre los accionistas conforme a su porcentaje participativo.
- El capital social mínimo alcanza los 800 dólares.

- Con respecto a cada una de las acciones, éstas tienen el carácter de ser libres.

Cuando una empresa o compañía decide empezar a desarrollar de manera formal sus operaciones deben cumplir procesos legales, estos se exigen por las entidades de control y son requeridos para el correcto funcionamiento de las empresas.

- Permiso de funcionamiento en la Muy Ilustre Municipalidad de la ciudad de Guayaquil (Alcaldía de Guayaquil, 2019).
- El Acta de constitución de la empresa en la Superintendencia de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2018).
- El Registro Único de Contribuyente en el Servicio de Rentas Internas (SRI) (Servicio de Rentas Internas, 2019).
- La emisión de los talonarios de facturas autorizados por el Servicio de Rentas Internas en una imprenta de la ciudad (Servicio de Rentas Internas, 2019).
- La inscripción de empleados en el Instituto de Seguridad Social (Congreso Nacional, 2001).
- El permiso del Cuerpo de Bomberos por parte del Benemérito Cuerpo de Bomberos (Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil, 2019).

Entonces, podemos concluir o simplificar que las actividades de la compañía son los siguientes puntos:

- El nombre comercial y la razón social de la compañía será “*Frosty Land*”, siendo su representante legal el Sr. Ricardo Dañín Galarza.
- La empresa se encontrará ubicada dentro de la ciudad de Guayaquil.
- La actividad comercial de la empresa será comercialización de granizados por medio de máquinas dispensadoras (Salgado, 2016).

La propiedad accionaria de la empresa se dividirá en cuatro partes iguales, las mismas que contarán con un valor de \$10,000 para cada uno de los accionistas, alcanzando un total de \$40,000, lo cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 14.  
*Propiedad accionaria*

Propiedad accionaria de la empresa <i>Frosty Land</i>		
Accionistas	Aportación	% participación
<b>Ricardo Dañín</b>	\$10,000	25%
<b>Accionista 2</b>	\$10,000	25%
<b>Accionista 3</b>	\$10,000	25%
<b>Accionista 4</b>	\$10,000	25%
<b>Total de aportaciones</b>	<b>\$40,000</b>	<b>100%</b>

### Estructura organizacional

La estructura organización contará con tres áreas, las cuales están bajo la supervisión de un gerente general; a continuación se detalla el organigrama, así como las funciones del personal que ocupará cada cargo.

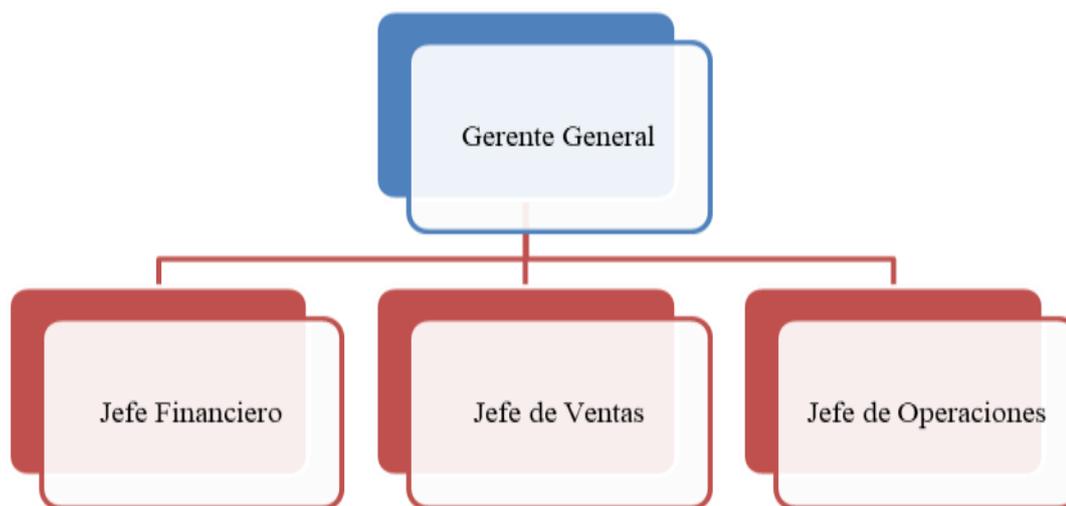


Figura 35. Organigrama

## *Perfiles y responsabilidades.*

Tabla 15.  
*Perfil y responsabilidades del Gerente*

---

Perfil y responsabilidades del Gerente	
Cargo: Gerente	Sueldo: \$1,200
Funciones	
Gestionar los procedimientos y tareas de cada departamento de la empresa.	
Velar por el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización.	
Planeación, organización, dirección y control.	
Requisitos	
Estudios superiores en carreras administrativas, económicas, contables y afines, especialmente con conocimientos del área de alimentos y bebidas	
Sexo indistinto	
Mayor a 30 años	

---

Tabla 16.  
*Perfil y responsabilidades Jefe Financiero*

---

Perfil y responsabilidades del Jefe financiero	
Cargo: Jefe financiero	Sueldo: \$1,000
Funciones	
Dirigir las actividades financieras	
Coordinar las acciones relacionadas con el pago a proveedores	
Informar los estados financieros	
Requisitos	
Estudios superiores en contabilidad o carreras afines	
Sexo indistinto	
Mayor a 25 años	

---

Tabla 17.  
*Perfil y responsabilidades de Jefe de Ventas*

---

Perfil y responsabilidades del Jefe de ventas	
Cargo: Jefe de ventas	Sueldo: \$1,000
Funciones	
Gestionar procesos claves que intervienen en la cadena de suministro de los productos.	
Elaborar acciones de publicidad y promoción.	
Coordinar los presupuestos de publicidad y promoción para impulsar las ventas del negocio.	
Requisitos	
Estudios superiores en carreras administrativas, económicas, contables y afines, especialmente con conocimientos del área de marketing y publicidad.	
Sexo indistinto	

---

---

Mayor a 30 años

---

**Tabla 18.**

***Perfil y responsabilidades de Jefe de Operaciones***

---

Perfil y responsabilidades del Jefe de operaciones

Cargo: Jefe de Operaciones

Sueldo: \$1,000

Funciones

Establecer procesos de producción idóneos.

Planificar la producción periódica del negocio.

Velar por el debido funcionamiento y mantenimiento de las maquinarias y equipos.

Requisitos

Estudios superiores en carreras administrativas, económicas, contables y afines

Manejo de herramientas utilitarias de Microsoft office

Mayor a 30 años

---

**Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio**

1. **Logística interna:** Receptar la materia prima y almacenarla de manera adecuada en las bodegas de la empresa hasta su utilización.
2. **Operaciones:** Colocar la materia prima en la máquina dispensadora para su disposición final.
3. **Logística externa:** Entrega del producto de manera directa con el cliente al solicitarlo en la máquina.
4. **Marketing y Ventas:** Desarrollar una campaña de marketing que permita posicionar el producto, para lo cual se emplearán principalmente las redes sociales.
5. **Servicio de postventa:** Garantizar la utilización de ingredientes de calidad, así como un sondeo de opinión de los clientes.

**Plan de Marketing**

**Análisis FODA**

**Fortalezas**

- Producto innovador y expandido por un método automatizado.
- Personal altamente capacitado en cada una de las áreas de la empresa.

- Conocimiento del mercado por medio de estudios de campo.

### **Oportunidades**

- Mercado para ser explotado, puesto que el producto es considerado como tradicional.
- Políticas gubernamentales enfocadas en el impulso a nuevos negocios.
- Establecer convenios con otras empresas de alimentos para posicionar los productos en estas.

### **Debilidades**

- Empresa novel en el mercado, por lo que existiría un elevado nivel de conocimiento por parte de los potenciales clientes.
- Limitado capital propio, por lo que la empresa no podría cubrir en primera instancia un amplio mercado.
- Necesidad de adquirir maquinaria por medio de importación, por lo que los valores podrían verse afectados por impuestos.

### **Amenazas**

- Escasa aceptación de nuevos clientes al desconocer a la marca, por lo que es necesario posicionarla.
- Aparición de una empresa de gran tamaño que pueda captar a mercado de una manera más eficiente.
- Desmejoramiento de la situación económica del país, ocasionando que los clientes gasten una menor cantidad de dinero en distintos productos.

### *Matriz EFE.*

Tabla 19.  
*Matriz EFE*

Factores externos	Peso	Calificación	Valor ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Mercado para ser explotado, puesto que el producto es considerado como tradicional.	0.20	4	0.80
Políticas gubernamentales enfocadas en el impulso a nuevos negocios.	0.25	4	1.00
Establecer convenios con otras empresas de alimentos para posicionar los productos en estas.	0.15	2	0.30
<b>Amenazas</b>			
Escasa aceptación de nuevos clientes al desconocera la marca, por lo que es necesario posicionarla.	0.15	2	0.30
Aparición de una empresa de gran tamaño que pueda captar a mercado de una manera más eficiente.	0.15	1	0.15
Desmejoramiento de la situación económica del país, ocasionando que los clientes gasten una menor cantidad de dinero en distintos productos.	0.10	1	0.10
Total	1.00		2.65

En la tabla 19 se observan los resultados del cálculo de Oportunidades y Amenazas, reportando una puntuación de 2.65, número que lleva a concluir que existe una mayor cantidad de oportunidades que amenazas en el mercado, por lo que de ser aprovechadas se podrán superar los aspectos negativos existentes y lograr beneficios para la empresa.

### ***Matriz EFI.***

Tabla 20.  
***Matriz EFI***

Factores internos	Peso	Calificación	Valor ponderado
<b>Fortalezas</b>			
Producto innovador y expandido por un método automatizado.	0.20	4	0.80
Personal altamente capacitado en cada una de las áreas de la empresa.	0.25	4	1.00
Conocimiento del mercado por medio de estudios de campo.	0.20	3	0.60
<b>Debilidades</b>			
Empresa novel en el mercado, por lo que existiría un elevado nivel de conocimiento por parte de los potenciales clientes.	0.15	2	0.30
Limitado capital propio, por lo que la empresa no podría cubrir en primera instancia un amplio mercado.	0.10	1	0.10
Necesidad de adquirir maquinaria por medio de importación, por lo que los valores podrían verse afectados por impuestos.	0.10	2	0.20
Total	1.00		3.30

La Matriz EFI evidenció una calificación de 3.30, demostrando que las fortalezas de la empresa superan a las debilidades de esta, por lo que el negocio cuenta con los elementos para afrontar a su entorno.

#### **Estrategia de posicionamiento**

Para la respectiva estrategia de posicionamiento, *Frosty Land* se enfocará en los siguientes aspectos:

- Brindar un servicio con altos niveles de calidad, entregando un producto que cumpla las normas sanitarias y sea seguro para el consumo humano.
- Contar con un capital humano que le permita a la empresa desarrollar cada una de sus actividades de la manera óptima posible.

- Conocer las necesidades y requerimientos del mercado, adaptándose a las demandas de este y pudiendo mantener un alto nivel de satisfacción en este.

### **Estrategias de Marketing Mix**

#### ***Producto.***

- Otorgarle al producto una marca que connote sus principales características, así como la filosofía de la empresa.



*Figura 36.* Propuesta de identificador visual

- Ampliar la gama de productos de acuerdo con las necesidades del mercado, esto sin perder la esencia de la marca.
- Crear una sub marca que complemente la experiencia por el consumo del producto principal.
- Dotar a cada producto con el identificador visual de la empresa, pudiendo diferenciarlos de la competencia.



*Figura 37.* Producto

### ***Precio.***

- Lanzar el producto al mercado con un precio ligeramente menor al regular, esto para penetrar más rápidamente.
- Reducir los precios si la demanda del producto no es la deseada.
- Ofrecer descuentos en aquellos sabores que tienen menor demanda.
- Variar los precios según la época del año en que menor o mayor demanda poseen los productos.

### ***Plaza.***

- Contar con una página web en la cual se puedan observar los productos, así como ser una canal para que los clientes se comuniquen con la empresa.



Figura 38. Interfaz página web

- Tener presencia en redes sociales, esto servirá para mantener una comunicación directa con el mercado.
- Ubicar el producto en varios lugares, pudiendo comunicar al mercado que *Frosty Land* está cerca siempre.

***Promoción.***

- Ofrecer la oportunidad de adquirir dos productos por el precio de uno en ciertos horarios, promoviendo la compra del producto en momentos seleccionados.
- Entregar artículos promocionales con la imagen de marca para los clientes en distintos momentos.



*Figura 39.* Producto promocional

- Contar con anuncios publicitarios en medios digitales, así como en radio o prensa.
- Habilitar puestos de degustación para promover el producto.
- Contar con vallas publicitarias en la ciudad.



*Figura 40.* Valla publicitaria

## Servicio de post - venta

Las actividades post venta de *Frosty Land* son las siguientes:

- Consultar a los clientes sobre la calificación que le darían al producto y servicio por medio de un buzón de sugerencias.
- Crear encuestas digitales a ser respondidas por los clientes que han probado el producto.
- Mantener un contacto por redes sociales para comunicar nuevas noticias de la marca.

## Plan de operaciones

### Ubicación del negocio

La ubicación de las oficinas será en el *City Office*, en la Av. Benjamín Carrión al norte de la ciudad de Guayaquil, cerca de instituciones educativas y malles. Este lugar cuenta con amplias vías de acceso, servicios básicos, cafetería en la parte de abajo del edificio y el espacio es de 32 m<sup>2</sup>. El arrendamiento tiene un costo de \$450,00, más \$50,00 de alcuotas; además de ser un lugar potencialmente estratégico para la ubicación de nuevas máquinas expendedoras (Rugel, 2018).



Figura 41. Ubicación de las oficinas administrativas

Como parte fundamental de la propuesta se considera necesario que la ubicación de las maquinas se dé en centros comerciales, debido a la gran afluencia de personas que se concentran en dichos lugares, lo cual permitirá una mejor ubicación con respecto al mercado que se desea captar. Como puntos iniciales se establecen 3 centros comerciales emblemáticos localizados al norte de la ciudad de Guayaquil, cuyas características se presentan a continuación:

Tabla 21.  
*Matriz de ubicación*

<b>Centro Comercial</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Horarios de atención</b>	<b>Locales</b>
Mall del Sol	Joaquín José Orrantía González	Lunes a sábados de 10 am a 9 pm – Domingos de 10 am a 8 pm	205 locales e islas
City Mall	Avenida Benjamín Carrión y calle Felipe Pezo	Lunes a Domingos de 10 am a 9 pm	170 locales e islas
Riocentro Norte	Avenida Francisco de Orellana y Guillermo Pareja	Lunes a Domingos de 10 am a 10 pm	140 locales e islas

### **Costos y características de la inversión**

Como parte de los costos de inversión en la tabla 21 se considera la contratación de 4 personas que conformarán la nómina de la empresa como personal administrativo debido a que, al ser un servicio automatizado no se requiere personal constante en los puntos donde se situarán las máquinas, esta nómina está proyectada a 5 años con una variación de sueldo de 2,93% que corresponde al promedio del incremento salarial que se da cada año y se puede visualizar en la tabla 22.

Tabla 22.  
*Nómina de la empresa*

CARGO	#	Sueldo Base	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	1	\$1.200,00	\$1.200,00	\$14.400,00	\$14.821,54	\$15.255,43	\$15.702,02	\$16.161,68
Jefe Financiero	1	\$1.000,00	\$1.000,00	\$12.000,00	\$12.351,29	\$12.712,86	\$13.085,01	\$13.468,06
Jefe de Ventas	1	\$1.000,00	\$1.000,00	\$12.000,00	\$12.351,29	\$12.712,86	\$13.085,01	\$13.468,06
Jefe de Operaciones	1	\$1.000,00	\$1.000,00	\$12.000,00	\$12.351,29	\$12.712,86	\$13.085,01	\$13.468,06
<b>Subtotal</b>	<b>4</b>	<b>\$4.200,00</b>	<b>\$4.200,00</b>	<b>\$50.400,00</b>	<b>\$51.875,41</b>	<b>\$53.394,00</b>	<b>\$54.957,06</b>	<b>\$56.565,87</b>
<b><i>Beneficios Sociales</i></b>								
XIII Sueldo			\$350,00	\$4.200,00	\$4.322,95	\$4.449,50	\$4.579,75	\$4.713,82
XIV Sueldo			\$128,67	\$1.544,00	\$1.589,20	\$1.635,72	\$1.683,61	\$1.732,89
Fondo de Reserva			\$349,86	\$4.198,32	\$4.321,22	\$4.447,72	\$4.577,92	\$4.711,94
Vacaciones			\$175,00	\$2.100,00	\$2.161,48	\$2.224,75	\$2.289,88	\$2.356,91
Aporte Patronal (12.15%)			\$510,30	\$6.123,60	\$6.302,86	\$6.487,37	\$6.677,28	\$6.872,75
Aporte Personal IESS (9.45%)			\$396,90	\$4.762,80	\$4.902,23	\$5.045,73	\$5.193,44	\$5.345,47
<b>Total Sueldo + Beneficios Sociales</b>		<b>\$4.200,00</b>	<b>\$5.713,83</b>	<b>\$68.565,92</b>	<b>\$70.573,11</b>	<b>\$72.639,07</b>	<b>\$74.765,50</b>	<b>\$76.954,18</b>

Entre los costos destinados para la adquisición de activos fijos se encuentra la adquisición e importación de las 3 máquinas dispensadoras hacia el país, 4 computadoras para cada uno de los trabajadores, así como muebles de oficina, lo cual da un valor de \$56.981,81 dólares.

Tabla 23.  
*Activos fijos*

Activos Fijos	Cantidad	C. Unitario	C. Total
<b>Máquina dispensadora</b>	3	\$17.567,27	\$52.701,81
<b>Computadoras</b>	4	\$650,00	\$2.600,00
<b>Módulos de escritorios ejecutivos</b>	4	\$220,00	\$880,00
<b>Archivadores</b>	4	\$80,00	\$320,00
<b>Sillones ejecutivos</b>	4	120,00	\$480,00
<b>Inversión de propiedad, planta y equipos</b>			<b>\$56.981,81</b>

## Capítulo VI Análisis financiero

### Variables empleadas para los escenarios financieros

Como primer punto es necesario evaluar los diversos datos que pueden afectar la proyección financiera de la propuesta. Uno de los factores que podría generar un cambio importante en la proyección de costos y gastos es la variación de los sueldos durante el periodo 2015 - 2018, para lo cual se estimó un promedio en base a los incrementos del salario básico unificado en un valor de 2,93%.

Tabla 24.

#### *Datos referenciales del proyecto*

Datos referenciales del proyecto		
Variación de los sueldos		
<b>Sueldo básico 2015</b>	354	
<b>Sueldo básico 2016</b>	366	3,39%
<b>Sueldo básico 2017</b>	375	2,46%
<b>Sueldo básico 2018</b>	386	2,93%
Promedio		<b>2,93%</b>

Otras variables macroeconómicas que pueden incidir en la propuesta son la proyección de ventas estimada en un 5%, la inflación del país que afecta a la disminución o aumento de los costos proyectados, el riesgo país, el cual incide en el nivel de inversión extranjera directa dentro del Ecuador y la tasa de interés pasiva la cual genera cambios en los montos destinados por la empresa en el banco. Todas estas variables generan la tasa mínima atractiva de retorno del proyecto, la cual es del 12,51%.

Tabla 25.

#### *Variables macroeconómicas*

Variables macroeconómicas	
<b>Meta de crecimiento de las ventas</b>	5,00%
<b>Inflación 2015 – 2017</b>	1,43%
<b>Riesgo país</b>	7,02%
<b>Tasa de interés pasiva</b>	4,99%

## **Inversión**

La inversión inicial del proyecto es de \$70.133,97 dólares, la cual está distribuida en un 81,20% para la adquisición del activo fijo detallado con anterioridad. El 3,60% se destina a los gastos de constitución de la compañía como registro en la Superintendencia de Compañías y Seguros, permisos; finalmente el 15,20% es utilizado para el capital de trabajo.

Tabla 26.

### *Inversión inicial*

<b>Descripción</b>	<b>Desglose</b>	<b>Valor</b>	<b>% Part.</b>
Propiedad, planta y equipos		\$ 56.981,81	81,2%
Gastos de constitución		\$ 2.500,00	3,6%
-Honorario profesionales por ab.	\$1.000,00		
-Trámites legales	\$500,00		
-Instalación y adecuación	\$1.000,00		
Capital de Trabajo		\$ 10.652,16	15,2%
<b>Total</b>		<b>\$ 70.133,97</b>	<b>100,0%</b>

## **Financiamiento**

Para financiar el proyecto se consideran dos fuentes para poder obtener el valor de inversión estimado, el 57,03% será cubierto por fondos propios de los posibles inversionistas que se muestren interesados en el proyecto, mientras que el 42,97% restante será obtenido por medio de un préstamo bancario.

Tabla 27.

### *Fuentes de financiamiento*

<b>Financiamiento del proyecto</b>	<b>Valor</b>	<b>% Part.</b>	<b>Tasa</b>	<b>Ponderación</b>
Fondos propios	\$ 40.000,00	57,03%	13,44%	7,66%
Préstamo bancario	\$ 30.133,97	42,97%	11,28%	4,85%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 70.133,97</b>	<b>665,38%</b>	<b>TMAR</b>	<b>12,51%</b>

El préstamo necesario será solicitado a la Corporación Nacional Financiera por el monto de \$30.133,97 dólares, con una tasa de interés del 11,28% a un plazo de 5 años con pagos mensuales de \$659,40 dólares. La ponderación se obtiene multiplicando el porcentaje de participación de los fondos propios y préstamo bancario por la tasa de descuento, de la suma de estas ponderaciones se obtendrá la

tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) que corresponde a 12,51% y coincide con los datos de la tabla 28 por medio de la suma de las variables: inflación, riesgo país y tasa de interés pasiva.

Tabla 28.

*Datos del préstamo*

<u>ENTIDAD FINANCIERA</u>	<u>CFN</u>
<b>MONTO:</b>	\$ 30.133,97
<b>TASA:</b>	11,28%
<b>PLAZO:</b>	5
<b>FRECUENCIA PAGO:</b>	12
<b>CUOTA MENSUAL:</b>	\$ 659,40

Fuente: (Corporación Financiera Nacional, 2018)

A continuación, se presenta la tabla de amortización del préstamo, se establece un pago total de \$39.564,07 dólares, considerando un valor de \$9.430,10 por intereses.

Tabla 29.

*Amortización del préstamo*

<u>Periodo</u>	<u>Capital</u>	<u>Intereses</u>	<u>Pago</u>	<u>Amortización</u>
0				\$ 30.133,97
1	\$ 376,14	\$ 283,26	\$ 659,40	\$ 29.757,83
2	\$ 379,68	\$ 279,72	\$ 659,40	\$ 29.378,15
3	\$ 383,25	\$ 276,15	\$ 659,40	\$ 28.994,90
4	\$ 386,85	\$ 272,55	\$ 659,40	\$ 28.608,05
5	\$ 390,49	\$ 268,92	\$ 659,40	\$ 28.217,57
6	\$ 394,16	\$ 265,25	\$ 659,40	\$ 27.823,41
7	\$ 397,86	\$ 261,54	\$ 659,40	\$ 27.425,55
8	\$ 401,60	\$ 257,80	\$ 659,40	\$ 27.023,95
9	\$ 405,38	\$ 254,03	\$ 659,40	\$ 26.618,57
10	\$ 409,19	\$ 250,21	\$ 659,40	\$ 26.209,39
11	\$ 413,03	\$ 246,37	\$ 659,40	\$ 25.796,36
12	\$ 416,92	\$ 242,49	\$ 659,40	\$ 25.379,44
13	\$ 420,83	\$ 238,57	\$ 659,40	\$ 24.958,61
14	\$ 424,79	\$ 234,61	\$ 659,40	\$ 24.533,81
15	\$ 428,78	\$ 230,62	\$ 659,40	\$ 24.105,03
16	\$ 432,81	\$ 226,59	\$ 659,40	\$ 23.672,22
17	\$ 436,88	\$ 222,52	\$ 659,40	\$ 23.235,34
18	\$ 440,99	\$ 218,41	\$ 659,40	\$ 22.794,35
19	\$ 445,13	\$ 214,27	\$ 659,40	\$ 22.349,21
20	\$ 449,32	\$ 210,08	\$ 659,40	\$ 21.899,89
21	\$ 453,54	\$ 205,86	\$ 659,40	\$ 21.446,35
22	\$ 457,81	\$ 201,60	\$ 659,40	\$ 20.988,55
23	\$ 462,11	\$ 197,29	\$ 659,40	\$ 20.526,44
24	\$ 466,45	\$ 192,95	\$ 659,40	\$ 20.059,98
25	\$ 470,84	\$ 188,56	\$ 659,40	\$ 19.589,15
26	\$ 475,26	\$ 184,14	\$ 659,40	\$ 19.113,88
27	\$ 479,73	\$ 179,67	\$ 659,40	\$ 18.634,15
28	\$ 484,24	\$ 175,16	\$ 659,40	\$ 18.149,91
29	\$ 488,79	\$ 170,61	\$ 659,40	\$ 17.661,12
30	\$ 493,39	\$ 166,01	\$ 659,40	\$ 17.167,73
31	\$ 498,02	\$ 161,38	\$ 659,40	\$ 16.669,71
32	\$ 502,71	\$ 156,70	\$ 659,40	\$ 16.167,00

33	\$	507,43	\$	151,97	\$ 659,40	\$	15.659,57
34	\$	512,20	\$	147,20	\$ 659,40	\$	15.147,37
35	\$	517,02	\$	142,39	\$ 659,40	\$	14.630,35
36	\$	521,88	\$	137,53	\$ 659,40	\$	14.108,48
37	\$	526,78	\$	132,62	\$ 659,40	\$	13.581,70
38	\$	531,73	\$	127,67	\$ 659,40	\$	13.049,96
39	\$	536,73	\$	122,67	\$ 659,40	\$	12.513,23
40	\$	541,78	\$	117,62	\$ 659,40	\$	11.971,46
41	\$	546,87	\$	112,53	\$ 659,40	\$	11.424,59
42	\$	552,01	\$	107,39	\$ 659,40	\$	10.872,58
43	\$	557,20	\$	102,20	\$ 659,40	\$	10.315,38
44	\$	562,44	\$	96,96	\$ 659,40	\$	9.752,94
45	\$	567,72	\$	91,68	\$ 659,40	\$	9.185,22
46	\$	573,06	\$	86,34	\$ 659,40	\$	8.612,16
47	\$	578,45	\$	80,95	\$ 659,40	\$	8.033,71
48	\$	583,88	\$	75,52	\$ 659,40	\$	7.449,82
49	\$	589,37	\$	70,03	\$ 659,40	\$	6.860,45
50	\$	594,91	\$	64,49	\$ 659,40	\$	6.265,54
51	\$	600,51	\$	58,90	\$ 659,40	\$	5.665,03
52	\$	606,15	\$	53,25	\$ 659,40	\$	5.058,88
53	\$	611,85	\$	47,55	\$ 659,40	\$	4.447,04
54	\$	617,60	\$	41,80	\$ 659,40	\$	3.829,44
55	\$	623,40	\$	36,00	\$ 659,40	\$	3.206,03
56	\$	629,26	\$	30,14	\$ 659,40	\$	2.576,77
57	\$	635,18	\$	24,22	\$ 659,40	\$	1.941,59
58	\$	641,15	\$	18,25	\$ 659,40	\$	1.300,44
59	\$	647,18	\$	12,22	\$ 659,40	\$	653,26
60	\$	653,26	\$	6,14	\$ 659,40	\$	0,00
	\$	<b>30.133,97</b>	\$	<b>9.430,10</b>	\$	<b>39.564,07</b>	

### Presupuestos de Ingresos, costos y gastos

Para efectos del cálculo de precios se realizó una recopilación de todos los costos operativos, gastos administrativos y gastos de venta, los mismos que se dividieron para las unidades vendidas al año y se obtuvo un costo total unitario de \$0,99 como se demuestra en la tabla 30. La cantidad de unidades anuales se obtuvo considerando una venta promedio de 12 granizados por hora, esta cantidad se multiplica por 10 horas que el centro comercial está abierto, por 30 días al mes y por 3 máquinas expendedoras. Esta operación ofrece un total de 10.800 unidades mensuales, que al año representarían 129.600 granizados

Tabla 30.

#### *Costo Unitario*

Descripción de rubro	Costo Anual	Unid. anuales	C. total unitario
Costos Operativos	\$ 45.360,00	12.9600	\$ 0,35
Gastos de Administración	\$ 76.965,92	12.9600	\$ 0,59
Gastos de Ventas	\$ 5.500,00	12.9600	\$ 0,04
<b>Total Costos y Gastos</b>	<b>127.825,92</b>	<b>12.9600</b>	<b>\$ 0,99</b>

La producción del granizado posee un costo \$0,35 que representa el 28% del costo total y comprende el precio del saborizante por unidad; el costo de distribución incluye el gasto de venta y administrativo, el cual tiene un costo de \$0,64 y representa el 50,9% de participación, como se detalla en la tabla #21.

Tabla 31.  
*Costo total*

	Costos	PVP	% Participación
Costo de venta	\$ 0,35	1,25	28,0%
Costo de distribución	\$ 0,64	1,25	50,9%
<b>Costo Total</b>	<b>\$ 0,99</b>	<b>1,25</b>	<b>78,9%</b>

El margen de utilidad se estimó del 27% para cubrir los costos y gastos de la propuesta y para que el precio se mantenga dentro del mercado, ya que los principales competidor son la marca de granizado *SnoBiz* que tiene un precio de \$1,50 y los granizados que se venden de manera informal, sin normas de higiene y salubridad a un precio de \$0,50 - \$1,00 dependiendo del tamaño.

Tabla 32.  
*Margen de utilidad*

Costo total unitario	Precio	Margen de Utilidad	Utilidad Marginal
0,99	1,25	$(1,25/0,99)-1 = 27\%$	$(1,25-0,99)/1,25 = 21,10\%$

Con los datos obtenidos de las herramientas de investigación y estudio de mercado se proyecta que la empresa tendrá ventas mensuales de 10.800 unidades, las cuales tendrán un costo de \$1,25, generando un valor en ventas de \$13.500 mensuales y \$162.000 anuales.

Tabla 33.  
*Proyección de ventas*

Descripción	V. Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas	10.800	129.600	136.080	142.884	150.028	157.530
Precio del granizado	1,25	\$ 1,25	\$ 1,31	\$ 1,38	\$ 1,45	\$1,52
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$13.500,00</b>	<b>162.000,00</b>	<b>178.605,00</b>	<b>\$196.912,01</b>	<b>\$217.095,49</b>	<b>\$239.347,78</b>

El crecimiento de las ventas se establece como meta del 5% tanto para las unidades vendidas, como para el precio del granizado, con la finalidad de estar por

encima del índice de inflación que es 1,42 y del crecimiento promedio de los salarios que es 2,93; ya que estos indicadores afectarían los costos presupuestados a 5 años. Como gastos generados para la administración de la empresa se estiman, los valores por concepto de pago de sueldos, el arriendo de la oficina, los servicios básicos, suministros de oficina y gastos varios que comprenden los rubros por suministros de limpieza, transporte, botellones de agua y demás aspectos varios para satisfacer las necesidades de la administración, los cuales generarán un valor de \$6.413,83 dólares mensuales.

Tabla 34.  
*Gastos de administración*

	V. Mens.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b><u>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</u></b>						
Sueldos y beneficios personal administrativo	\$ 5.713,83	\$68.565,92	\$70.573,11	\$72.639,07	\$74.765,50	\$76.954,18
Arriendo	\$500,00	\$6.000,00	\$6.085,60	\$6.172,42	\$6.260,48	\$6.349,80
Servicios básicos	\$120,00	\$1.440,00	\$1.460,54	\$1.481,38	\$1.502,52	\$1.523,95
Suministros de oficina	\$30,00	\$360,00	\$365,14	\$370,35	\$375,63	\$380,99
Gastos varios	\$50,00	\$600,00	\$608,56	\$617,24	\$626,05	\$634,98
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$6.413,83</b>	<b>\$76.965,92</b>	<b>\$79.092,95</b>	<b>\$81.280,46</b>	<b>\$83.530,17</b>	<b>\$85.843,89</b>

Mientras que los gastos para la promoción del producto como artículos publicitarios y la creación de banners y mallas publicitarios en sitios estratégicos generarán un valor de \$1.250,00 dólares mensuales, y también se deben considerar los gastos generados por la amortización y depreciación del activo fijo presentado a continuación:

Tabla 35.  
*Gastos de ventas*

	V. Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b><u>GASTOS DE VENTAS</u></b>						
Artículos publicitarios	\$ 250,00	\$ 1.500,00	\$ 1.521,40	\$ 1.543,11	\$ 1.565,12	\$ 1.587,45
Banners y Vallas publicitarias	\$ 1.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.057,07	\$ 4.114,95	\$ 4.173,65	\$ 4.233,20
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 1.250,00</b>	<b>\$ 5.500,00</b>	<b>\$ 5.578,47</b>	<b>\$ 5.658,05</b>	<b>\$ 5.738,77</b>	<b>\$ 5.820,65</b>

Tabla 36.  
*Gastos de depreciación*

GASTOS DE DEPRECIACIÓN	VALOR ACTIVO	VIDA ÚTIL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Máquina dispensadora	\$ 52.701,81	5	\$ 10.540,36	\$ 10.540,36	\$ 10.540,36	\$ 10.540,36	\$ 10.540,36
Computadoras	\$ 2.600,00	3	\$ 866,67	\$ 866,67	\$ 866,67	\$ -	\$ -
Módulos de escritorios ejecutivos	\$ 880,00	10	\$ 88,00	\$ 88,00	\$ 88,00	\$ 88,00	\$ 88,00
Archivadores	\$ 320,00	10	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00
Sillones ejecutivos	\$ 480,00	10	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 56.981,81</b>		<b>\$ 11.575,03</b>	<b>\$ 11.575,03</b>	<b>\$ 11.575,03</b>	<b>\$ 10.708,36</b>	<b>\$ 10.708,36</b>
Depreciación acumulada			\$ 11.575,03	\$ 23.150,06	\$ 34.725,09	\$ 45.433,45	\$ 56.141,81
Gastos de amortización			\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00

## Estados financieros proyectados: Balance y PG

Tabla 37.

### Balance General Proyectado

ACTIVOS	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Caja/Bancos	\$ 10,652.16	\$ 36,913.43	\$ 68,243.66	\$ 108,425.09	\$ 158,555.96	\$ 219,563.05
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 10,652.16</b>	<b>\$ 36,913.43</b>	<b>\$ 68,243.66</b>	<b>\$ 108,425.09</b>	<b>\$ 158,555.96</b>	<b>\$ 219,563.05</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Propiedad Planta y Equipos	\$ 56,981.81	\$ 56,981.81	\$ 56,981.81	\$ 56,981.81	\$ 56,981.81	\$ 56,981.81
(-) Depreciación Acumulada	0	\$ (11,575.03)	\$ (23,150.06)	\$ (34,725.09)	\$ (45,433.45)	\$ (56,141.81)
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 56,981.81</b>	<b>\$ 45,406.78</b>	<b>\$ 33,831.75</b>	<b>\$ 22,256.72</b>	<b>\$ 11,548.36</b>	<b>\$ 840.00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
Gastos de Constitución	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
(-) Amortización acumulada	\$ -	\$ (500.00)	\$ (1,000.00)	\$ (1,500.00)	\$ (2,000.00)	\$ (2,500.00)
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 2,500.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 1,500.00</b>	<b>\$ 1,000.00</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 70,133.97</b>	<b>\$ 84,320.21</b>	<b>\$ 103,575.41</b>	<b>\$ 131,681.81</b>	<b>\$ 170,604.33</b>	<b>\$ 220,403.05</b>
<b>PASIVOS</b>						
Participaciones por pagar	\$ -	\$ 2,841.12	\$ 4,643.65	\$ 6,673.60	\$ 9,086.18	\$ 11,649.32
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 3,541.92	\$ 5,789.09	\$ 8,319.75	\$ 11,327.43	\$ 14,522.82
Préstamo Bancario	\$ 30,133.97	\$ 25,379.44	\$ 20,059.98	\$ 14,108.48	\$ 7,449.82	\$ 0.00
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>\$ 30,133.97</b>	<b>\$ 31,762.48</b>	<b>\$ 30,492.73</b>	<b>\$ 29,101.83</b>	<b>\$ 27,863.44</b>	<b>\$ 26,172.15</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 12,557.73	\$ 20,524.95	\$ 29,497.30	\$ 40,160.90	\$ 51,490.01
Utilidades Retenidas	\$ -		\$ 12,557.73	\$ 33,082.68	\$ 62,579.98	\$ 102,740.89
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 40,000.00</b>	<b>\$ 52,557.73</b>	<b>\$ 73,082.68</b>	<b>\$ 102,579.98</b>	<b>\$ 142,740.89</b>	<b>\$ 194,230.90</b>
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 70,133.97</b>	<b>\$ 84,320.21</b>	<b>\$ 103,575.41</b>	<b>\$ 131,681.81</b>	<b>\$ 170,604.33</b>	<b>\$ 220,403.05</b>

Tabla 38.  
*Estado de pérdidas y ganancias proyectado*

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Ventas Netas	\$	162.000,00	\$	178.605,00	\$	196.912,01	\$	217.095,49	\$	239.347,78
Costos Operativos	\$	45.360,00	\$	48.307,49	\$	51.446,51	\$	54.789,51	\$	58.349,73
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$</b>	<b>116.640,00</b>	<b>\$</b>	<b>130.297,51</b>	<b>\$</b>	<b>145.465,50</b>	<b>\$</b>	<b>162.305,99</b>	<b>\$</b>	<b>180.998,05</b>
Gastos de Operación										
Gastos Administrativos	\$	76.965,92	\$	79.092,95	\$	81.280,46	\$	83.530,17	\$	85.843,89
Gastos de Ventas	\$	5.500,00	\$	5.578,47	\$	5.658,05	\$	5.738,77	\$	5.820,65
Depreciaciones	\$	12.075,03	\$	12.075,03	\$	12.075,03	\$	11.208,36	\$	11.208,36
Total Gastos de Operación	\$	94.540,95	\$	96.746,45	\$	99.013,54	\$	100.477,31	\$	102.872,90
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$</b>	<b>22.099,05</b>	<b>\$</b>	<b>33.551,06</b>	<b>\$</b>	<b>46.451,96</b>	<b>\$</b>	<b>61.828,68</b>	<b>\$</b>	<b>78.125,15</b>
Gastos Financieros	\$	3.158,28	\$	2.593,36	\$	1.961,31	\$	1.254,16	\$	462,99
<b>Utilidad Antes de Participación</b>	<b>\$</b>	<b>18.940,77</b>	<b>\$</b>	<b>30.957,70</b>	<b>\$</b>	<b>44.490,65</b>	<b>\$</b>	<b>60.574,52</b>	<b>\$</b>	<b>77.662,16</b>
Participación de Trabajadores (15%)	\$	2.841,12	\$	4.643,65	\$	6.673,60	\$	9.086,18	\$	11.649,32
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$</b>	<b>16.099,65</b>	<b>\$</b>	<b>26.314,04</b>	<b>\$</b>	<b>37.817,05</b>	<b>\$</b>	<b>51.488,34</b>	<b>\$</b>	<b>66.012,83</b>
Impuesto a la Renta (22%)	\$	3.541,92	\$	5.789,09	\$	8.319,75	\$	11.327,43	\$	14.522,82
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$</b>	<b>12.557,73</b>	<b>\$</b>	<b>20.524,95</b>	<b>\$</b>	<b>29.497,30</b>	<b>\$</b>	<b>40.160,90</b>	<b>\$</b>	<b>51.490,01</b>

Tabla 39.  
Flujo de caja proyectado a 5 años

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5						
<b><u>Ingresos Operativos:</u></b>												
Ventas Netas	\$	162.000,00	\$	178.605,00	\$	196.912,01	\$	217.095,49	\$	239.347,78		
<b><u>Egresos Operativos:</u></b>												
Costos Operativos	\$	45.360,00	\$	48.307,49	\$	51.446,51	\$	54.789,51	\$	58.349,73		
Gastos Administrativos	\$	76.965,92	\$	79.092,95	\$	81.280,46	\$	83.530,17	\$	85.843,89		
Gastos de Venta	\$	5.500,00	\$	5.578,47	\$	5.658,05	\$	5.738,77	\$	5.820,65		
Participación de Trabajadores	\$	-	\$	2.841,12	\$	4.643,65	\$	6.673,60	\$	9.086,18		
Impuesto a la Renta	\$	-	\$	3.541,92	\$	5.789,09	\$	8.319,75	\$	11.327,43		
Subtotal	\$	127.825,92	\$	139.361,95	\$	148.817,77	\$	159.051,80	\$	170.427,88		
<b>Flujo Operativo</b>	\$	<b>34.174,08</b>	\$	<b>39.243,05</b>	\$	<b>48.094,24</b>	\$	<b>58.043,69</b>	\$	<b>68.919,90</b>		
<b><u>Ingresos No Operativos:</u></b>												
Inversión Fija	\$	(56.981,81)										
Inversión Diferida	\$	(2.500,00)										
Inversión Corriente	\$	(10.652,16)										
<b><u>Egresos No Operativos:</u></b>												
Pago de Capital del Préstamo	\$	(4.754,53)	\$	(5.319,46)	\$	(5.951,51)	\$	(6.658,65)	\$	(7.449,82)		
Pago de Intereses del Préstamo	\$	(3.158,28)	\$	(2.593,36)	\$	(1.961,31)	\$	(1.254,16)	\$	(462,99)		
<b>Flujo Neto Generado</b>	\$	<b>(70.133,97)</b>	\$	<b>26.261,27</b>	\$	<b>31.330,23</b>	\$	<b>40.181,43</b>	\$	<b>50.130,88</b>	\$	<b>61.007,08</b>
Saldo Inicial de Caja	\$	10.652,16	\$	10.652,16	\$	36.913,43	\$	68.243,66	\$	108.425,09	\$	158.555,96
<b>Saldo Final de Caja</b>	\$	<b>10.652,16</b>	\$	<b>36.913,43</b>	\$	<b>68.243,66</b>	\$	<b>108.425,09</b>	\$	<b>158.555,96</b>	\$	<b>219.563,05</b>

## Evaluación financiera

### Flujo de caja

Mediante el análisis de los estados financieros se obtuvo como resultado una utilidad neta que variaría entre \$ 26.000 y \$61.000 dólares durante los primeros cinco años de operaciones. Sin embargo, es necesario mencionar que a partir del tercer período de operaciones se recuperaría lo invertido.

Tabla 40.

#### *Flujo de caja*

<u>DESCRIPCION</u>	<u>FLUJOS</u>	
	<u>NETOS</u>	<u>PAYBACK</u>
AÑO 0	-\$70.133,97	-\$70.133,97
AÑO 1	\$26.261,27	-\$43.872,70
AÑO 2	\$31.330,23	-\$12.542,47
<b>AÑO 3</b>	<b>\$40.181,43</b>	<b>\$27.638,96</b>
AÑO 4	\$50.130,88	\$77.769,83
AÑO 5	\$61.007,08	\$138.776,92

### TIR – VAN

Considerando una tasa mínima atractiva de retorno del 12,51%, se establece que la tasa interna de retorno del proyecto es del 42,61%, con un valor actual neto de \$71.295,61 dólares, lo que generaría una ganancia de \$2,02 dólares por cada dólar invertido, por lo que se considera al proyecto como rentable.

Tabla 41.

#### *Análisis de TIR y VAN*

<u>ANALISIS DE RENTABILIDAD</u>		
TASA DE DSCTO.	TMAR	12,51%
TASA INTERNA DE RETORNO	TIR	42,61%
VALOR ACTUAL NETO	VAN	\$71.295,61
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	IR	<u>2,02</u>

### Payback

El Payback del proyecto, es decir, el tiempo en el cual la inversión será recuperada en su totalidad por medio del análisis de los flujos acumulados, da como resultado que la recuperación de la inversión se llevará a cabo en un total de 28 meses u 832 días, es decir dos años con cuatro meses.

Tabla 42.  
*Payback*

<b>PAYBACK</b>	
INVERSIÓN INICIAL	\$70.133,97
FLUJOS ACUMULADOS AL AÑO 2	\$57.591,50
DIFERENCIA	\$12.542,47
FLUJO DEL AÑO 3	\$40.181,43
FLUJO POR MES AÑO 3	\$3.348,45
<b>RECUPERACIÓN MESES</b>	<b>28</b>
<b>RECUPERACIÓN DÍAS</b>	<b>832</b>

### **Ratios**

Considerando las principales ratios financieras, con el fin de conocer el desarrollo de factores clave para la entidad como su liquidez, solvencia, efectividad en su gestión y rentabilidad, se presenta el siguiente cuadro:

Tabla 43.  
*Ratios financieras*

<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>PROM.</b>
<b>I. LIQUIDEZ</b>						
Liquidez Corriente	5,78	6,54	7,23	7,77	8,39	7,14
<b>II. SOLVENCIA</b>						
Endeudamiento del Activo	38%	29%	22%	16%	12%	23%
Apalancamiento	1,60	1,42	1,28	1,20	1,13	1,33
<b>III. GESTIÓN</b>						
Impacto Gastos Administración y Ventas	58%	54%	50%	46%	43%	50%
Impacto de la Carga Financiera	2%	1%	1%	1%	0%	1%
<b>IV. RENTABILIDAD</b>						
Margen Bruto	72%	73%	74%	75%	76%	74%
Margen Neto	8%	11%	15%	18%	22%	15%
ROA	15%	20%	22%	24%	23%	21%
ROE	24%	28%	29%	28%	27%	27%

### **Punto de equilibrio**

Estableciendo que, el punto de equilibrio es aquel indicador en el cual se señala el momento o el nivel de ventas exacto donde la empresa cubre sus costos fijos y empieza a ser rentable, se evalúa que, para el presente proyecto este punto se ubica en la venta de la unidad #96.720, o lo que equivale a ventas por el monto de \$133.610,25 dólares.

Tabla 44.

*Punto de equilibrio*

---

<b>PUNTO EQUILIBRIO (Q):</b>	\$	98.730,23
	\$	1,02

**PUNTO EQUILIBRIO (Q):** 96.720

**PUNTO EQUILIBRIO (USD \$):** \$ 133.610,25

---



Figura 42. Esquematización del punto de equilibrio

## Conclusiones

1. En el Ecuador, existe un elevado índice de creación de emprendimiento, los cuales se han desarrollado gracias a la importancia que la innovación a creado en la mente del consumidor, sobre todo al momento de buscar la automatización de los servicios o en la obtención de bienes, por tendencias sociales donde el tiempo es crucial para el desarrollo de los consumidores. El sector de bebidas y alimentos se ha adaptado a esta necesidad, con puntos como las máquinas expendedoras de snacks ubicados en lugares estratégicos y que buscan eliminar la intermediación entre el producto y el cliente para brindar un servicio rápido y eficiente.
2. Esta tenencia a la automatización no solo se presenta en el sector de alimentos y bebidas puesto que, incluso en la venta de útiles escolares se han evidenciado iniciativas similares como se puede denotar en las investigaciones previamente analizadas, así como brindadas opciones variadas con respecto a las costumbres del consumidor como el consumo de frutas y alimentos saludables.
3. Gracias a las condiciones externas del mercado como el clima de la ciudad, el fomento de emprendimientos, la facilidad de financiamiento, entre otros, se considera que el mercado está apto para el desarrollo de la idea de negocio propuesta, considerando también el alto nivel competitivo existente con marcas ya posicionadas dentro de la mente del consumidor.
4. De acuerdo a las necesidades del consumidor se establecen estrategias que permitan la conexión de este con la marca al brindarles múltiples opciones que se ajusten a sus necesidades en cuestión de sabores, así como diversas promociones que fomente el consumo y permitan que el cliente conozca el

mismo sin la presión de la compra como en la creación de puntos de degustación.

5. La propuesta tiene un alto nivel de aceptación entre la muestra de estudio, ya que es un producto refrescante con agradable sabor y que además permite conservar la costumbre de la urbe porteña ofreciendo al mercado guayaquileño el tradicional granizado en las tardes de fogoso calor, en puntos de venta estratégicos y permanentes, donde el que desee puede acudir, repetir y compartir.
6. Finalmente, de acuerdo a las proyecciones realizadas, considerando las variables macroeconómicas que pueden afectar al proyecto y evaluando todos los costos y gastos que pueden generarse en la prestación del servicio se establece una inversión inicial de \$ 70.133,97 dólares, lo cual generará una tasa interna de retorno de 42,61%, con un valor actual neto de \$71.295,61 dólares considerando al proyecto como rentable.

## Recomendaciones

1. Se recomienda realizar un análisis sobre las tendencias en el sector de alimentos y bebidas en la ciudad de Guayaquil vinculadas a la creación de emprendimientos con el fin de establecer la necesidad de programas de apoyo financiero y técnico por parte de entidades gubernamentales.
2. Se considera necesario conocer el sistema de venta automatizada a nivel latinoamericano con el fin de establecer nuevas oportunidades para la expansión de la línea de negocio de la entidad con diversos productos dentro del mismo sector o incursionando en otros sectores.
3. Se establece la necesidad de evaluar la aceptación del producto en otras provincias del Ecuador, especialmente en aquellas ubicadas en la región costa, las cuales pueden mostrar una tendencia prolongada debido a su clima para la presentación de un producto de esta índole.
4. Se debe estructurar una campaña más focalizada a la promoción de las máquinas de granizado en puntos diversos de la ciudad como tiendas, parques, explanadas, gasolineras, entre otros, que permitan una mayor cobertura para la demanda existente.
5. Finalmente, como recomendación se considera necesario aumentar los costos de inversión para la diversificación de la línea hacia sub productos como helado de yogurt, *smoothies*, entre otros productos de gran aceptación en el mercado juvenil.

## Bibliografía

- Akel, D. (2011). Comercialización de yogur helado: “investigación de mercado”.  
Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Casa Grande.
- Alcaldía de Guayaquil. (21 de Marzo de 2019). *Guía de trámites para obtener la tasa de habilitación*. Obtenido de  
<https://www.guayaquil.gob.ec/gu%C3%ADa-de-tr%C3%A1mites-tasa-de-habilitaci%C3%B3n>
- Álvarez, A. (2014). *Introducción al análisis financiero*. San Vicente: Editorial club universitario.
- Amat, O. (2015). *Análisis económico financiero*. Barcelona: Gestión 2000.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica - 6ta edición*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme, C.A.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 351 de 29 de dic 2010.
- Asanza, R., & Saavedra, D. (2015). “*Plan de negocios para comercializar la franquicia FROZYU FROZEN YOGURT en el sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil*”. . Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Asociación de Bancos del Ecuador. (12 de 2017). *Boletín Macroeconómico*.  
Obtenido de  
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Bolet%C3%ADn%20Macroecon%C3%B3mico%20-%20Diciembre%202017.pdf>
- Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas. (22 de Agosto de 2016). *La industria de bebidas se fortalece con inversión*. Obtenido de  
<https://anfab.com/wp/>

- Banco Central del Ecuador. (31 de 12 de 2017). Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- Banco Central del Ecuador. (12 de 2017). *Boletín de precios al consumidor, productos y mercado laboral*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/315-indice-de-precios-al-consumidor-y-productor-salarios-empleo-y-mercado-laboral>
- Banco Central del Ecuador. (Diciembre de 2017). *EVOLUCIÓN DE LAS OPERACIONES ACTIVAS Y PASIVAS DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInterés/ect201712.pdf>
- Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil. (21 de marzo de 2019). *Permisos de funcionamiento*. Obtenido de Servicios en Línea: <https://www.bomberosguayaquil.gob.ec/servicios-en-linea/>
- Berry, T. (19 de Julio de 2012). *10 conceptos básicos del Plan de negocios*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/265330>
- Borden, N. (2014). *The Concept of the Marketing Mix*. Boston: Harvard Business School.
- Campusano, A. (2014). *Influencia de la cultura en el comportamiento del consumidor*. Medellín: ibukku.
- Carbajal, A. (2014). *Estrategias de captación de clientes Member-Get-Member*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Congreso Nacional. (2001). *Ley de Seguridad Social*. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 465 de 30-nov-2001.

- Conrad, J. (2015). *Marketing de guerrilla*. Nueva York: The entrepreneurial publisher.
- Corporación Financiera Nacional. (19 de 06 de 2018). *Crédito Directo - Activo Fijo*.  
Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/credito-directo-activo-fijo/>
- Dehter, M. (28 de 11 de 2017). *Emprendedores por necesidad*. Obtenido de [https://mariodehter.com/aprender/emprendedores-por-necesidad\\_8456/](https://mariodehter.com/aprender/emprendedores-por-necesidad_8456/)
- Doblado, C. (2017). *Fundamentos del análisis técnico: Un acercamiento conductual a la inversión financiera*. Barcelona: Deusto.
- Ducker, P. (2008). *Hacia la nueva organización*. Barcelona: Deusto.
- Dzul, M. (2016). *Asignatura de Fundamentos de la Metodología de la Investigación*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo - Sistema de Universidad Virtual.
- Ecuavisa. (8 de Octubre de 2014). *El granizado 'guayaco', una refrescante tradición que recorre la urbe*. Obtenido de Noticiero Ecuavisa: <http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/nacional/83539-granizado-guayaco-refrescante-tradición-que-recorre-urbe>
- EKOS NEGOCIOS. (2017). *Industria de Alimentos: manufactura de mayor aporte al PIB. EKOS NEGOCIOS, 2*.
- Espinosa, R. (29 de Julio de 2013). *La Matriz de Análisis FODA*. Obtenido de <http://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Espinoza, R. (06 de 05 de 2014). *El marketing mix*. Obtenido de <http://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
- Figuroa, N., & Plaza, J. (2017). *Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de jugos frozen en el sector norte de la ciudad de*

Guayaquil. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Hernández, E. (2010). *Aspectos teóricos y metodológicos del Plan de Negocio*.

Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/aspectos-teoricos-metodologicos-del-plan-de-negocio/>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación - 6ta edición*. México D.F., México: Editorial McGraw-Hill.

Howard, J. (2006). *Definición de Mercadotecnia*. Universidad de Columbia.

INEC. (2011). *Fascículo Provincial Guayas*. Guayaquil.

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (19 de 09 de 2010). *Población y demografía*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Ecuador: Instituto Nacional de Estadística y Censo.

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (11 de 2017). *Inflación mensual*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Reporte\\_inflacion\\_201711.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Reporte_inflacion_201711.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (Tics)*. Quito: Ecuador en Cifras.

Jiménez, D. (9 de Noviembre de 2014). *Análisis PEST*. Obtenido de <https://www.pymesycalidad20.com/analisis-pest-comprendiendo-el-contexto-de-la-organizacion.html>

Kelley, T. (2014). *LAS DIEZ CARAS DE LA INNOVACION*. Barcelona: PAIDOS IBERICA.

- Landivar, S. (9 de Marzo de 2017). Un granizado con 15 sabores. *Diario El Universo*, pág. 3.
- Larrea, J. (2015). *Teoría de la innovación*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X., & Izquierdo, E. (2014). *espae.espol.edu.ec*.  
Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuador2014.pdf>
- Latorre, N. (2011). *Plan de negocios para una cadena de máquinas expendedoras de útiles escolares*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- León, C. (2007). *Evaluación de inversiones*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo.
- López, A. (29 de Julio de 2015). *PEPSI TIENE NUEVO CANAL DE DISTRIBUCION*. Obtenido de MARKA Marketing Lateral: <http://marka-marketinglateral.blogspot.com/2015/07/pepsi-tiene-nuevo-canal-de-distribucion.html>
- Macías, R. (2012). *El trabajo sociocultural comunitario*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1171/tradicion.html>
- Madero, M. (2016). *Las 4 etapas de decisión de compra del consumidor*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/etapas-de-decision-de-compra-del-consumidor>
- Maidana, E. (2017). *El Marketing según Kotler*. Obtenido de <http://www.puromarketing.com/27/19578/marketing-segun-kotler.html>
- Master Research. (2012). *Perfil del Consumidor*. Obtenido de Master Research: <http://www.masterresearch.com.mx/evo2/perfil-consumidor-research.htm>
- McCarthy, J. (2001). *Marketing: Un enfoque global*. México: McGraw Hill.

- Mena, D., & Navarrete, D. (2016). *Plan de negocios para colocar máquinas expendedoras de frutas en la universidad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Mercado, H., & Palmerin, M. (2010). *Análisis de la demanda: la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas*. Recuperado el 15 de junio de 2013, de sitio web de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/334/analisis%20de%20la%20demanda.htm>
- Merino, R. (13 de septiembre de 2010). *Capítulo 8: Marketing. Análisis de la Oferta*. Obtenido de sitio web de Emagister: <http://www.emagister.com/curso-marketing-empresa/marketing-analisis-oferta>
- Meyer, W., & Dalen, D. V. (2006). *Síntesis de "Estrategia de la investigación descriptiva"*. Obtenido de <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
- Muñoz. (2010). *La Encuesta*. Obtenido de <http://www.xtec.cat/~cmunoz/recerca/encuesta.htm>
- Ortiz, A. (2016). *Análisis financiero aplicado*. Bogotá: Siglo del hombre.
- Perreault, W. (2013). *Basic Marketing*. Nueva York: Mc Graw - hill.
- Pizarro, S. (2013). *Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de sánduches a través de máquinas expendedoras en la ciudad de Guayaquil. Inicio: Centro Empresarial Las Cámaras*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Quimi, W. (2017). *Trade marketing para impulsar la venta de productos de consumo en máquinas vending de barexpress para la Escuela Superior Politécnica del Litoral*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.

- Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: Universidad Autónoma de Tabasco.
- Rugel, M. (16 de 06 de 2018). *Plusvalia*. Obtenido de [https://www.plusvalia.com/propiedades/vendo-alquilo-oficina-en-city-office-53882011.html?labs=I-spark-fav-&labs\\_source=Recomendados\\_ficha\\_propiedad\\_desktop&itemid=54156186&userid=0](https://www.plusvalia.com/propiedades/vendo-alquilo-oficina-en-city-office-53882011.html?labs=I-spark-fav-&labs_source=Recomendados_ficha_propiedad_desktop&itemid=54156186&userid=0)
- Salgado, R. (13 de 06 de 2016). *Derecho Ecuador*. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/la-sociedad-o-compania-anonima>
- Sancho, J. (2010). *Implantación de productos y servicios*. Colombia: Grupo Vértice.
- Sanjuan, L. (28 de Octubre de 2011). *¿Qué es el análisis PEST-EL?* Obtenido de <http://queaprendemoshoy.com/el-analisis-pest/>
- Santesmases, M., Sanchez, A., & Valderrey, F. (2003). *Mercadotecnia*. México: Tecnológico de Monterrey.
- Sapag, N. (2001). *Proyectos de Inversión Formulación*. Bogotá: Mac Graw Hill.
- Savi, T. (2014). *Influencia de la comunicación de marketing en la captación de clientes*. Florianópolis: Universidad del Estado de Santa Catarina.
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2001). *Comportamiento del Consumidor*. México: Mc Graw Hill.
- SENPLADES. (2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de SENPLADES: [http://quito.gob.ec/documents/rendicion\\_cuentas/AZCH/12ejedesdeIPNBV.pdf](http://quito.gob.ec/documents/rendicion_cuentas/AZCH/12ejedesdeIPNBV.pdf)
- Serrano, J. (2013). *Valores culturales, nivel de ingresos y actividad emprendedora*. Sevilla: Universidad de Sevilla.

- Servicio de Rentas Internas. (21 de marzo de 2019). *Registro Único de Contribuyentes: Requisitos para todas las sociedades*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/requisitos-sociedades>
- Servicio de Rentas Internas. (21 de marzo de 2019). *Requisitos para la facturación física*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/facturacion-fisica#validaci%C3%B3n>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. México: McGraw Hill.
- Superintendencia de Compañías. (8 de junio de 2018). *Requisitos para la constitución de compañías por vía electrónica. Manual de Usuario*. Obtenido de [http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/cons\\_elec/MANUAL\\_USUARIO\\_CONSTITUCION\\_ELECTRONICA\\_USUARIO.pdf](http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/cons_elec/MANUAL_USUARIO_CONSTITUCION_ELECTRONICA_USUARIO.pdf)

## Apéndice

### Anexo A. Costo de adquisición e importación de las máquinas dispensadoras

Valor Máquina FOB	\$							
Cantidad Máquinas		12.000,00						
		1						
				FOB	\$			
					12.000,00			
				FLETE	\$			
					800,00			
				SEGURO	\$			
					120,00			
				CIF	\$			
					12.920,00			
					0			
<b>Subpartida Arancelaria</b>	8418.69.99.00							
<b>Restricción Licencia de Importación MIPRO</b>				Res. 020-2017 COMEX				
			AD VALOREM	5%	\$			
					646,00			
			FODINFA	0,50%	\$			
					64,60			
			SALVAG.	0%	\$			
					-			
			IVA	12%	\$			
					1.650,07			
				TOTAL	\$		Liquidación 1	
					2.360,67			
			Sobretasa Aduanera		\$		Liquidación 2	Por cada máquina
					120,00			
				Resumen Costos				
				Valor Máquina FOB	\$			
					12.000,00			
					0			
			Impuesto Salida de Divisas	5%	\$			
					600,00			
			Comisión Bancaria Transferecia Internacional	3%	\$			
					360,00			
			Naviera		\$			
					1.050,00			
			Obtención Licencia MIPRO		\$			
					550,00			
			Tributos Aduana		\$			
					2.480,67			
			Registro como Importador BCE y Ecuapass		\$			
					58,00			
			Agenciamiento de Aduana		\$			
					231,60			
			Bodegaje Depósito Aduanero		\$		Por cada máquina	
					97,00			
			Transporte a Bodega		\$			
					140,00			
					\$			
					17.567,2			
					7			



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Dañín Galarza Ricardo Andrés, con C.C: # 0921133377 autor del trabajo de titulación: *Modelo de negocios para la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 15 de julio del 2019

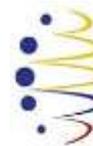
f. \_\_\_\_\_  
Nombre: Dañín Galarza Ricardo Andrés  
C.C: 0921133377



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Modelo de negocios para la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil.		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Dañín Galarza Ricardo Andrés		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES):</b>	Camacho Villagómez Freddy Ronalde / Zambrano Chumo Laura		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	15 de julio del 2019	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	112
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Plan de Negocios, Trade Marketing, Logística Internacional		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	Emprendimiento, ventas automatizadas, plan de negocios		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>La presente investigación titulada "Modelo de negocios para la implementación de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil" se diseñó con el fin de promover el consumo de un producto tradicional guayaquileño de una manera innovadora, mediante su objetivo general, el cual es determinar la factibilidad financiera de una red de máquinas dispensadoras de granizado en la ciudad de Guayaquil en un segmento de mercado clase media, media alta y alta de los gustos y preferencias de los consumidores, considerando las tendencias al emprendimiento existentes en el país, donde se busca desarrollar ideas innovadoras que permitan cubrir las necesidades de los consumidores. Mediante el uso de la técnica de recopilación de datos denominada encuesta, se pudo conocer que existe una demanda insatisfecha no solo por la poca variedad de granizados que pueden consumir, sino por la falta de modernización al momento de expender el producto. Por lo cual, se diseñó una estrategia de marketing en la cual se fomenta el consumo de granizados entre la población brindando mayor gama de sabores y presentaciones acorde a las necesidades del cliente y en un lugar de fácil acceso como son los centros comerciales. Una vez determinado el monto de la inversión y realizando las proyecciones financieras requeridas se obtuvo un nivel de rentabilidad superior al 40% considerando al proyecto como viable.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI	NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Teléfono:</b> +593-4-6041972 / 999484815	<input type="checkbox"/> E-mail: ricardodanin@hotmail.com
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza	
		<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600	
		<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>	
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web)</b>			