

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRENEDORES**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**  
**PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**EFFECTUADO:**

Mayo del 2014 hasta Septiembre del 2014

**REALIZADO POR:**

Vicente Alberto Cárdenas Morán

**Tutor:**

Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, Mgs.

**INFORMACIÓN PERSONAL:**

**Dirección:** Guaranda 902 y G. Rendón

**Teléfono:** (04) 2-404885

**Celulares:** 09800679177

**Correo:** vicentealbertoc@hotmail.com

**Guayaquil - Ecuador**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **TEMA**

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE COMIDA ORGÁNICA UTILIZANDO COMO  
CANAL DE DISTRIBUCIÓN EL CENTRO COMERCIAL MALL DEL SOL**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **DECLARACIÓN EXPRESA**

La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este Proyecto de Titulación “**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE COMIDA ORGÁNICA UTILIZANDO COMO CANAL DE DISTRIBUCIÓN EL CENTRO COMERCIAL MALL DEL SOL**” y el patrimonio intelectual del mismo corresponden exclusivamente a su autor: Vicente Alberto Cárdenas Morán, bajo la tutoría de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

---

**Autor**

**VICENTE CÁRDENAS MORÁN**

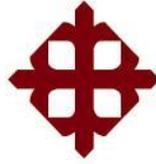
---

**Ing. Ángel Castro Peñarreta**

**Director Encargado**

**Carrera de Ingeniería de Emprendedores**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, VICENTE ALBERTO CÁRDENAS MORÁN

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del trabajo titulado: “Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y auditoría.

Guayaquil, Agosto del 2014

EL AUTOR

VICENTE ALBERTO CÁRDENAS MORÁN

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **DEDICATORIA**

El trabajo de titulación se lo dedico a mi abuelita, mi mamá y mi familia por haberme apoyada en todo el proceso de mi carrera profesional.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme iluminado y guiado cada uno de mis pasos para permitirme ser el hombre que hoy soy.

Además este agradecimiento es extensivo a mis profesores y tutor quienes con su guianza y esmero han permitido demostrar los resultados de su esfuerzo en el presente trabajo de titulación.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **RESUMEN**

El desarrollo del presente trabajo de titulación tiene como objetivo determinar la factibilidad para la implementación de un local de expendio de comida orgánica en el centro comercial Mall del Sol, ubicado en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

La propuesta tiene como mercado meta objetivos a hombres y mujeres de un estrato social medio y medio alto interesados en el consumo de alimentos orgánicos saludables preparados en un formato de comida rápida.

La industria gastronómica del Ecuador ha alcanzado cambios notorios en los últimos años debido a la cada vez mayor demanda de los consumidores, lo que a su vez ha provocado que dueños de diversos establecimientos innoven maneras de comercializar sus productos agregando valor a través de la diferenciación.

Para lograr el objetivo de la propuesta se procede a la realización de un plan de negocios de la iniciativa que se busca implementar.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **ABSTRACT**

The present proposal objective is to analyze the implementation of a restaurant, focus on sales made with organic ingredients in the northern sector of Guayaquil city with a target market of men and women of medium and medium high income.

In the country this kind of business in the restaurant industry grow constantly, this has enabled trends to develop new ways to create and commercialize a product or service, reinventing themselves with the changing needs of customers.

With the use of surveys and expert interviews the creation of a Marketing Plan, Operational Plan and Financial plan it is possible to establish that the proposal Green Snack is feasible to the national market.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## INTRODUCCIÓN

La presente propuesta corresponde a un requisito para el proceso de titulación, cuyo tema es “propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”.

La alimentación es un tema intrínseco de alto interés en la naturaleza humana, siendo que al tener dos visiones principales las de beneficios para la salud y el disfrute tanto personal como social de los alimentos una iniciativa de las características presentes podrá satisfacer las expectativas del consumidor miembro del mercado meta.

La presente propuesta consta de trece capítulos, partiendo por la descripción de la investigación, la cual analiza el problema a resolver, objetivos de la investigación y justificación del tema. Posteriormente se elabora la descripción del negocio y modelo de negocio, el servicio brindado por la empresa con sus objetivos respectivos. El siguiente capítulo aborda el entorno jurídico de la organización, derechos laborales y otras generalidades legales que afectan a la iniciativa. En consiguiente se elabora la investigación de mercado en la que se incluye el análisis de la industria, oferta y demanda, y desarrollo de encuestas. Sigue el plan de marketing donde se amplían los datos del segmento de mercado, competencia y situación actual, así como también las estrategias y diseño del servicio, marketing mix, e-commerce y su respectivo presupuesto. Continúa el plan operativo donde se elabora sobre las gestiones de calidad, control ambiental y responsabilidad social con su respectivo presupuesto. Después el análisis económico, financiero y tributario, los estados financieros, flujos y proyecciones. Por último el plan de contingencia que analiza los principales riesgos que enfrenta la organización.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## INDICE GENERAL

Contenido	
TEMA .....	II
DECLARACIÓN EXPRESA .....	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
RESUMEN .....	VII
ABSTRACT .....	VIII
INTRODUCCIÓN .....	IX
ABREVIATURAS .....	XXIII
RESUMEN EJECUTIVO .....	XXIV
CAPÍTULO 1 .....	26
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
1.1. Tema-Título.....	26
1.2. Justificación del proyecto .....	26
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio .....	27
1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio .....	27
1.5. Objetivos de la Investigación .....	28
1.5.1 Objetivo General .....	28
1.5.2 Objetivos Específicos.....	28
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información. ....	29
1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático .....	29
1.7.1 Planteamiento del problema. ....	30
1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto .....	31
1.8.1 Marco Referencial.....	31
1.8.2 Marco Teórico .....	32
1.8.3 Marco Conceptual.....	36
1.8.4 Marco Legal .....	37
1.8.5 Marco Lógico .....	39

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida  
orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del  
Sol”

1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos .....	40
1.10 Cronograma .....	41
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	43
2.1 Análisis de la oportunidad .....	43
2.1.1 Descripción de la idea de producto o servicio .....	43
3. ENTORNO JURIDICO DE LA EMPRESA .....	50
3.1 Aspecto societario de la empresa. ....	50
3.1.1 Generalidades.....	50
3.1.2 Constitución de la empresa.....	50
3.1.3 Capital social: Acciones y participaciones.....	51
3.1.4 Junta General de accionistas.....	52
3.1.5 Compañías extranjeras.....	53
3.1.6 Compañías que cotizan en la bolsa de valores.....	53
3.2 Aspecto laboral de la empresa.....	53
3.2.1 Generalidades.....	53
3.2.2 Mandato constituyente numero 8.....	54
3.2.3 Tipos de contrato de trabajo. ....	54
3.2.4 Obligaciones del empleador.....	55
3.2.5 Décimo tercera y décimo cuarta remuneración:.....	56
3.2.6 Fondos de reserva y vacaciones. ....	56
3.2.7 Asociación de trabajadores.....	57
3.2.8 Inserción de discapacitados a puestos de trabajo. ....	57
3.3 Contratación civil.....	57
3.3.1 Principios básicos de la contratación. ....	57
3.3.2 Contratos de prestación de servicios. ....	58
3.3.3 Principales cláusulas de contratos de prestación de servicios.....	58
3.3.4 Soluciones alternativas a conflictos: arbitraje y mediación. ....	59
3.3.5 Generalidades de la contratación pública .....	59
3.3.6 Contrato de confidencialidad.....	60
3.4 Políticas de un buen gobierno corporativo .....	60
3.4.1 Código de Ética.....	60
3.4.2 Indicadores de gestión .....	61

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

3.4.3 Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios.....	61
3.4.4 Políticas de comunicación: canales y frecuencia de comunicación. ...	62
3.5 Propiedad Intelectual .....	62
3.5.1 Registro de Marca.....	62
3.5.3 Derecho del Autor del Trabajo de Titulación .....	62
3.5.4. Patente y –o Modelo de Utilidad .....	63
3.6. Seguros.....	63
3.6.1. Incendio .....	63
3.6.2. Robo .....	63
3.6.3. Fidelidad .....	63
3.6.4. Buen uso de anticipo y cumplimiento de contrato.....	64
3.6.5. Maquinarias y Equipos.....	64
3.6.6. Materia Prima y mercadería.....	64
3.7. Presupuesto.....	64
4. AUDITORIA DE MERCADO .....	67
4.1 PEST .....	67
4.2 Macro, meso y micro.....	72
4.3 Actividad de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria. ....	73
4.4 Análisis del ciclo de vida del mercado .....	73
4.5 Matriz BCG. ....	74
4.6 Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado.....	75
4.7 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter. ....	76
4.8 Análisis de la oferta.....	77
4.8.1 Tipo de competencia.....	78
4.8.2 Market Share: Mercado real y potencial.....	78
4.8.3 Características de los competidores: liderazgo, antigüedad, ubicación productos principales y línea de precio.....	79
4.8.4 Benchmarking: Estrategia de los competidores y contra estrategia de la empresa.....	79
4.9 Análisis de la demanda.....	79
4.9.1. Segmentación de mercado .....	80
4.9.1.1 Criterio de segmentación .....	80

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida  
orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del  
Sol”

4.9.1.2 Selección de segmento.....	80
4.9.1.3 Perfiles de segmentos.....	80
4.10 Matriz F.O.D.A. ....	81
4.11 Investigación de mercado .....	82
4.11.1 Métodos .....	82
4.11.2 Diseño de la investigación .....	82
4.11.2.1 Objetivos de la investigación: Generales y específicos.....	82
4.11.2.2 Tamaño de la muestra .....	83
4.11.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos .....	84
4.11.2.3.1 Exploratoria.....	84
4.11.2.3.2 Concluyente .....	85
4.11.2.1 Análisis de datos.....	85
4.11.2.2 Resumen e interpretación de resultados.....	93
4.11.3 Conclusiones de la investigación. ....	93
4.11.4 Recomendaciones de la investigación de mercado. ....	93
4.12 Cuantificación de la demanda.....	94
4.12.1 Identificación de mercado potencial y demanda potencial insatisfecha. .....	94
4.12.2 Payback y proyección de venta .....	94
5. PLAN DE MARKETING .....	96
5.1 Objetivo: General y específico .....	96
5.1.1 Mercado meta: Ventas y Utilidad esperada .....	96
5.1.1.1 Tipo de estrategias de penetración.....	96
5.1.1.2 Cobertura .....	97
5.2 Posicionamiento.....	97
5.2.1 Estrategia de posicionamiento: posición, objetivo, segmento, atributos, calidad percibida, ventaja competitiva, símbolos Identitario. ....	97
5.2.2 Valoración del activo de la marca .....	99
5.3 Marketing Mix.....	100
5.3.1 Estrategia de producto o servicios .....	100
5.3.1.1 Descripción del producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, imagen, slogan, producto esencial, producto real, producto aumentado. ...	101

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida  
orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del  
Sol”

5.3.1.2 Adaptación o modificación del producto: componente central, Empaque y servicio de apoyo, requerimientos del cliente, condiciones de entrega, transporte, embalaje, etc. ....	102
5.3.1.3 Empaque: reglamento del mercado y etiquetado.....	102
5.3.1.4 Amplitud y profundidad de línea.....	103
Elaborado por: El Autor.....	103
5.3.1.5 Marcas y submarcas .....	103
5.3.2 Estrategias de precios.....	103
5.3.2.1 Precios de la competencia .....	103
5.3.2.2 Poder adquisitivo del mercado meta .....	104
5.3.2.3 Expectativas de accionistas. ....	104
5.3.2.4 Políticas de precio: Sobreprecio y descuento, márgenes brutos de la compañía, precio al menudeo, términos de venta, métodos de pago.....	104
5.3.3 Estrategia de plaza y distribución .....	105
5.3.3.1 Localización .....	105
5.3.3.1.1 Macro Localización .....	105
5.3.3.1.2 Micro localización.....	105
5.3.3.1.3 Ubicación .....	106
5.3.3.1.4 Distribución de espacio .....	106
5.3.3.2 Sistema de distribución comercial.....	106
5.3.3.2.1 Canales de distribución.....	106
5.3.3.2.2 Penetración de mercados urbanos y rurales.....	107
5.3.3.2.3 Logística.....	107
5.3.3.2.4 Red de ventas .....	107
5.3.3.2.5 Política de servicio al cliente: preventa, post-venta quejas, reclamaciones, Devoluciones. ....	108
5.3.4 Estrategias de promoción .....	108
5.3.4.1 Estrategias ATL Y BTL.....	108
5.3.4.2 Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto y mensaje. .....	108
5.3.4.3 Promoción de ventas .....	109
5.3.4.3.1 Venta personal.....	109
5.3.4.3.2 Trading.....	109
5.3.4.3.3 Clienting .....	109

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

5.3.4.4 Publicidad .....	109
5.3.4.4.1 Estrategia de lanzamiento.....	109
5.3.4.4.2 Plan de medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.....	110
5.3.4.4.3 Mindshare .....	110
5.3.4.4.4 Publicidad blanca.....	110
5.3.4.4.5 Merchandising.....	110
5.3.4.4.6 Relaciones públicas.....	111
5.3.4.4.7 Marketing relacional.....	111
5.3.4.4.8 Insight marketing.....	111
5.3.4.4.9 Gestión de promoción electrónica del trabajo de titulación.....	111
5.3.4.4.9.1 Estrategias de E-commerce, E-business e E-marketing.....	111
5.3.4.4.9.2 Análisis de la promoción electrónica de los competidores.....	112
5.3.4.4.9.3 Diseño e implementación de la página web.....	112
5.3.4.4.10 Estrategias de marketing a través de redes sociales.....	113
5.3.4.4.10.1 Análisis de la promoción electrónica de los competidores.....	114
5.3.4.4.10.2 Diseño e implementación de fan page en redes sociales.....	114
5.3.4.4.10.3 Marketing social.....	115
5.3.4.5 Ámbito internacional.....	115
5.3.4.5.1 Estrategia de distribución internacional.....	115
5.3.4.5.2 Estrategia de precio internacional.....	115
5.3.5 Cronograma .....	116
5.3.6 Presupuesto de marketing .....	116
5.3.7 Análisis de rentabilidad del offering .....	116
CAPÍTULO 6.....	118
6. PLAN OPERATIVO.....	118
6.1 Producción.....	118
6.1.1 Proceso Productivo.....	118
6.1.2 Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.....	118
6.1.3 Mano de Obra.....	120
6.1.4 Capacidad Instalada.....	120
6.1.5 Flujogramas de Procesos .....	120
6.1.6 Presupuesto.....	120
6.2 Gestión de Calidad .....	121

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida  
orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del  
Sol”

6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas .....	122
6.2.3 Políticas de calidad .....	122
6.2.4 Benchmarking .....	122
6.2.5 Proceso de aseguramiento de la calidad .....	122
6.2.6 Estándares de la calidad.....	123
6.2.7 Procesos de control de calidad.....	123
6.2.8 Certificaciones y Licencias.....	124
6.2.9 Presupuesto.....	124
6.3 Gestión Ambiental.....	124
6.3.1 Procesos de planeación ambiental .....	124
6.3.2 Beneficios de las acciones proactivas .....	124
6.3.3 Políticas de protección ambiental .....	125
6.3.4 Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental .....	125
6.3.5 Estándares de la calidad ambiental .....	125
6.3.6 Procesos de control de calidad.....	125
6.3.7 Trazabilidad .....	126
6.3.8 Logística Verde.....	126
6.3.9 Certificaciones y Licencias.....	126
6.10 Presupuesto.....	126
6.4 Gestión de Responsabilidad Social.....	127
6.4.1 Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social	127
6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas .....	127
6.4.3 Políticas de protección social.....	127
6.4.4 Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa. ....	128
6.4.5 Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo .....	128
6.4.6 Procesos de controles sociales .....	128
6.4.7 Certificaciones y Licencias.....	128
6.4.8 Presupuesto.....	129
6.5 Balanced Scorecard & Mapa Estratégico.....	129
6.6 Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.) .....	130

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida  
orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del  
Sol”

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO .....	132
7.1. Inversión Inicial .....	132
7.1.1. Tipo de Inversión .....	132
7.1.1.1 Fija .....	132
7.1.1.2. Diferida.....	133
7.1.1.3. Corriente .....	133
7.1.2. Financiamiento de la Inversión .....	133
7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento .....	133
7.1.2.2. Tabla de Amortización .....	134
7.1.3. Cronograma de Inversiones.....	134
7.2. Análisis de Costos .....	135
7.2.1. Costos Fijos .....	135
7.2.2. Costos Variables.....	135
7.2.2.1. Costos de Producción .....	136
7.3. Capital de Trabajo.....	140
7.3.1. Costos de Operación .....	140
7.3.2. Costos Administrativos .....	140
7.3.3. Costos de Ventas.....	140
7.3.4. Costos Financieros .....	141
7.4. Análisis de Variables Críticas.....	141
7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	141
7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas.....	142
7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales. ....	142
7.4.4. Análisis de Punto de equilibrio .....	143
7.4.5. Análisis de Punto de Cierre.....	143
7.5. Entorno Fiscal de la Empresa .....	144
7.5.1. Planificación Tributaria.....	144
7.5.1.1. Generalidades.....	144
7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal .....	144
7.5.1.3. Impuesto a la Renta .....	144
75.1.4. Impuesto al Valor Agregado.....	144
7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales.....	144

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida  
orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del  
Sol”

7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales .....	144
7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior .....	145
7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones .....	145
7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas .....	145
7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados.....	145
7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales .....	145
7.6. Estados Financieros proyectados .....	146
7.6.1. Balance General Inicial .....	146
7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	146
7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado.....	147
7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital.....	148
7.6.2.1.1.1. TMAR.....	148
7.6.2.1.1.2. VAN.....	148
7.6.2.1.1.3. TIR .....	149
7.6.2.1.1.4. PAYBACK .....	149
7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples.....	149
7.7.1. Productividad .....	149
7.7.2. Precio Mercado Local .....	150
7.7.3. Precio Mercado Externo.....	150
7.7.4. Costo de Materia Prima .....	150
7.7.5. Costo de Materiales Indirectos.....	150
7.7.6. Costo de Suministros y Servicios.....	151
7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa. ....	151
7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta .....	151
7.7.9. Gastos Administrativos .....	151
7.7.10. Gastos de Ventas .....	152
7.7.11. Inversión en Activos Fijos. ....	152
7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales).....	152
7.8. Balance General .....	153
7.8.1. Razones Financieras .....	154
7.8.1.1 Liquidez.....	154
7.8.1.2 Gestión.....	154
7.8.1.3 Endeudamiento.....	154

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida  
orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del  
Sol”

7.8.1.4 Rentabilidad .....	155
7.9. Conclusión Financiera .....	155
CAPÍTULO 8.....	157
8. PLAN DE CONTINGENCIA .....	157
8.1 Plan de administración del riesgo .....	157
8.1.1 Principales riesgos.....	157
8.1.2 Reuniones para mitigar los riesgos.....	157
8.1.3 Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists). .....	158
8.2 Planeación de la respuesta al riesgo .....	159
8.2.1 Monitoreo y control del riesgo .....	159
8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo.....	159
8.2.3 Reporte del riesgo.....	159
8.2.4 Estrategias de Salida .....	160
8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	160
9. Conclusiones .....	162
10. Recomendaciones .....	165
11. Bibliografía .....	168
12. Anexos .....	174
12.1 Cuestionario de encuesta .....	174
12.2 Flujograma de procesos.....	176
12.3 Tabla de Amortización .....	177
12.3 Formulario de satisfacción de Green Snack .....	178
13. Material Complementario .....	180
13.1 Productos.....	180

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico .....	39
Tabla 2: Hipótesis .....	40
Tabla 3: Acciones .....	52
Tabla 4: 13 era. Y 14ta. Remuneración .....	56
Tabla 5: Fondos de reserva y vacaciones .....	57
Tabla 6: Presupuesto del entorno legal .....	65
Tabla 7: Características de los competidores .....	79
Tabla 8: Bechmarking .....	79
Tabla 9: FODA .....	81
Tabla 10: Tamaño de la muestra .....	83
Tabla 11: Valoración de la marca .....	100
Tabla 12: Amplitud y profundidad de línea.....	103
Tabla 13: Precios de la Competencia .....	104
Tabla 14: Presupuesto de Marketing .....	116
Tabla 15: Muebles y Enseres.....	119
Tabla 16: Equipos de Cocina .....	119
Tabla 17: Equipos de Computación .....	119
Tabla 18: Presupuesto de Infraestrucutra .....	120
Tabla 19: Presupuesto de Gestión Ambiental.....	126
Tabla 20: Presupuesto de Responsabilidad Social.....	129
Tabla 21: Balance Scored Card .....	130
Tabla 22: Inversión Inicial .....	132
Tabla 23: Inversión Inicial Fija.....	132
Tabla 24: Inversión Inicial Diferida .....	133
Tabla 25: Capital de Trabajo.....	133
Tabla 26: Fuente de financiamiento.....	134
Tabla 27: Financiamiento Interno.....	134
Tabla 28: Cronograma de Inversiones.....	134
Tabla 29: Costos Fijos .....	135
Tabla 30: Costos Variables .....	135
Tabla 31: Costo de Producción.....	136
Tabla 32: Costo de Producción Jugo de Mora .....	136
Tabla 33: Costo de Producción Jugo de Frutilla .....	136
Tabla 34: Costo de Producción Jugo de Limón .....	137
Tabla 35: Costo de Producción Jugo de Durazno.....	137
Tabla 36: Costo de Producción Fruit Punch .....	137
Tabla 37: Costo de Producción Green Ice .....	138
Tabla 38: Costo de Producción Bubble Drink .....	138
Tabla 39: Costo de Producción Ensalada de frutas .....	138
Tabla 40: Costo de Producción Ensalada de vegetales.....	139
Tabla 41: Costo de Producción Wrap de pollo.....	139

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida  
orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del  
Sol”

Tabla 42: Rol de Pago .....	140
Tabla 43: Gastos Administrativos .....	140
Tabla 44: Gastos Financieros .....	141
Tabla 45: Mark up por unidad anual .....	141
Tabla 46: Mark Up en dólares.....	141
Tabla 47: Proyección en unidades vendidas .....	142
Tabla 48: Proyección de dólares.....	142
Tabla 49: Punto de Equilibrio .....	143
Tabla 50: Punto de Equilibrio .....	143
Tabla 51: Punto de Cierre .....	143
Tabla 52: Balance General Inicial .....	146
Tabla 53: Estado de Pérdidas y Ganancias.....	147
Tabla 54: Flujo de Efectivo .....	147
Tabla 55: TMAR.....	148
Tabla 56: TMAR.....	148
Tabla 57: Indicadores de Gestión .....	148
Tabla 58: Payback .....	149
Tabla 59: Productividad .....	149
Tabla 60: Precio mercado local.....	150
Tabla 61: Gastos Administrativos .....	151
Tabla 62: Gastos de ventas .....	152
Tabla 63: Inversión Activo Fijo .....	152
Tabla 64: Tasa de interés promedio .....	153
Tabla 65; Balance General .....	153
Tabla 66: liquidez.....	154
Tabla 67: Gestión.....	154
Tabla 68: Apalancamiento .....	155
Tabla 69: Rentabilidad .....	155
Tabla 70: Riesgos .....	158
Tabla 71: Monitoreo y Control de riesgo .....	159
Tabla 72: Amortización .....	177

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## INDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1: Cronograma</b> .....	41
Ilustración 2: Organigrama.....	46
Ilustración 3: Capital Social.....	52
Ilustración 4: PIB.....	69
Ilustración 5: Inflación .....	70
Ilustración 6: Mercado.....	74
Ilustración 7: Matriz BCG .....	74
Ilustración 8: Matriz BCG .....	75
Ilustración 9: Ciclo de vida del producto .....	76
Ilustración 10: Fuerzas de Porter .....	77
Ilustración 11: Conoce el concepto de comida orgánica.....	86
Ilustración 12: Qué tan dispuesto estaría a consumir comida saludable? ....	87
Ilustración 13: Qué tanto le agradan los siguientes productos?.....	88
Ilustración 14: Frecuencia de consumo .....	89
Ilustración 15: Frecuencia de consumo de vegetales .....	90
Ilustración 16: Qué le atrae de un local de comida .....	91
Ilustración 17: Agrado del concepto.....	92
Ilustración 18: Logo Green Snack.....	99
Ilustración 19: Sistema de distribución comercial .....	106
Ilustración 20: Canal de distribución .....	107
Ilustración 21: Página Web .....	113
Ilustración 22: Fan Page .....	114
Ilustración 23: Cronograma.....	116
Ilustración 24: Proceso de Producción.....	118
Ilustración 25: Balance Score Card.....	129
Ilustración 26: Flujograma de Procesos.....	176
Ilustración 27: Jugos tradicionales .....	180
Ilustración 28: Jugos vitamínicos .....	180
Ilustración 29: Línea de Snacks .....	181

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **ABREVIATURAS**

**BAV:** Brand Asset Valuator

**BTL:** Below The Line.

**FAO:** Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura

**FODA:** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

**IEPI:** Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

**IESS:** Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

**INEC:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

**INEN:** Instituto Ecuatoriano de Normalización

**IVA:** Impuesto al Valor Agregado

**PEST:** Político Económico Social Tecnológico

**PIB:** Producto Interno Bruto

**SENPLADES:** Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

**SRI:** Servicio de Rentas Internas del Ecuador

**TIR:** Tasa Interna de Retorno

**TMAR:** Tasa Mínima Atractiva de Retorno

**VAN:** Valor Actual Neto

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente propuesta busca analizar la factibilidad para la implementación de un negocio con el concepto de venta de alimentos elaborados con productos orgánicos para un mercado meta de personas interesadas en el consumo de comida saludable con un rango de edad entre los 12 y 65 años, pertenecientes a un estrato social medio, medio - alto.

El mismo ha sido analizado desde varias perspectivas que permiten determinar su factibilidad, entre ellas tenemos:

- ❖ **Perspectiva financiera:** El estudio financiero efectuado por la iniciativa permitió determinar que la implementación de la propuesta es viable y generaría suficientes ingresos para que sea atractivo para los inversionistas y los miembros de la organización.
  
- ❖ **Perspectiva del mercado:** El mercado en que se desenvolverá la propuesta fue analizado con la realización de una encuesta a miembros del mercado meta objetivo y con herramientas de análisis del entorno macro y micro de la organización determinando que existe un mercado real para la organización.
  
- ❖ **Perspectiva legal:** la creación de la propuesta y su puesta en marcha no presenta problemas y va acorde con la legislación del país donde planea desempeñar sus funciones.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

# CAPÍTULO 1

## DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 1**

### **1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Tema-Título**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el centro comercial Mall del Sol”.

#### **1.2. Justificación del proyecto**

La presente investigación tiene por objeto analizar la viabilidad financiera y de mercado para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el centro comercial Mall del Sol.

La justificación académica para el desarrollo de la propuesta se basa en el aporte al área de emprendimiento a través de la planeación de un modelo de negocio que eventualmente permitiría su expansión mediante franquicias, el mismo será basado en teorías empresariales y parámetros del mercado nacional.

La creación de una empresa comercializadora de comida orgánica permitirá dinamizar la economía de pequeños negocios de agricultores orgánicos que residen en el Ecuador, existen alrededor de 2.157.182 de cultivadores orgánicos en el país (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012).

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio**

La presente propuesta se delimitará de la siguiente manera:

- ❖ Campo: El trabajo de titulación desarrollará su estudio en ciencias de la administración y análisis del comportamiento del consumidor.
- ❖ Área: Las áreas involucradas dentro de la propuesta son: entorno jurídico, auditoría de mercado, plan de marketing, plan operativo, plan financiero- económico y plan de contingencia.
- ❖ Aspecto: Determinar la factibilidad de la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el centro comercial Mall del Sol.
- ❖ Problema: La oferta de establecimientos de comida orgánica preparada es limitada en la ciudad de Guayaquil.
- ❖ Delimitación espacial: La investigación será ejecutada en el sector de la ciudad de Guayaquil, en el Mall del Sol.
- ❖ Delimitación temporal: Desde Mayo del 2014 a Agosto del 2014.

### **1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio**

La idea de negocio se enmarca en el objetivo número 9 del Plan Nacional para el Buen Vivir, el mismo que consiste en "Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos" (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012).

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Adicionalmente la propuesta se encuentra dentro de la "Industria de alimentos frescos y procesados, sector prioritario de desarrollo de la matriz productiva del Ecuador" (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012).

De acuerdo a las líneas de investigación de proyectos establecido por la Universidad Católica Santiago de Guayaquil el estudio del presente trabajo de titulación se acopla a la "Línea de modelos empresariales y redes de intercambio" (SINDE, 2012), ya que se enfoca en el desarrollo de un sistema de negocios.

## **1.5. Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar la factibilidad de la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el centro comercial Mall del Sol, desde un punto de vista financiero y de mercado.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- ❖ Identificar el nivel de demanda de comida orgánica preparada en la ciudad de Guayaquil.
- ❖ Analizar la oferta de comida orgánica preparada en el mercado guayaquileño.
- ❖ Determinar la rentabilidad financiera de la propuesta de negocio.
- ❖ Identificar los riesgos internos y externos para la implementación de la propuesta.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.**

El estudio para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica se basará en dos tipos de investigaciones: cualitativa y cuantitativa.

Dentro de la investigación cualitativa se procederá a identificar las motivaciones y percepciones que los posibles consumidores tengan por la comida orgánica, para ello se empleará un focus group y entrevistas a profundidad.

Por otra parte en la investigación cuantitativa se recolectará la información mediante encuestas que permitirán concluir la viabilidad del proyecto desde un punto de vista de mercado.

## **1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático**

Paradigma Socio – Crítico: "La población considera que la comida orgánica es más cara debido a su sistema de producción. Sin embargo son conscientes de que el consumo de estos productos son beneficiosos para la salud ya que no contienen químicos y plaguicidas, son cultivados de forma natural siguiendo parámetros que no afectan el medio ambiente" (FAO, 2012).

El paradigma socio – crítico planteado en la investigación permite comprender uno de los factores del comportamiento de compra del consumidor. Uno de los aspectos es la disponibilidad de pago por un bien o servicio.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar un precio más elevado por alimentos orgánicos ya que conocen las aportaciones que estos brindan a su salud.

### **1.7.1 Planteamiento del problema.**

"Los guayaquileños por su estilo de vida padecen de malos hábitos alimenticios, el 29.2% de los ciudadanos presentan enfermedades tales como obesidad, hipertensión y diabetes". Estos malos hábitos alimenticios se basan en el consumo excesivo de carbohidratos y grasas que se justifican en la saturada oferta de productos denominados comida chatarra, comercializados por los diferentes restaurantes y bares de la ciudad (El Comercio, 2013).

Los ciudadanos por su acelerado ritmo de vida buscan en su día a día el consumo de comida rápida, enfrentándose a la evaluación de ofertas de alimentos poco saludables en cuanto a los procesos de preparación e ingredientes utilizados ya que estos últimos se caracterizan por su elevado índice calórico de grasa y carbohidratos.

El antecedente planteado permite identificar la necesidad de crear una organización que se dedique a ofrecer comida sana que tenga beneficios nutricionales para las personas, mejorando así su calidad de vida.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto**

### **1.8.1 Marco Referencial**

La empresa propuesta en el presente trabajo de titulación tomará como marco referencial a la organización americana Organic Avenue ya que esta ofrece alimentos orgánicos tales como los que plantea comercializar la compañía previamente mencionada.

Organic Avenue es una organización que comercializa productos diferenciados, los cuales son orgánicos y saludables tales como jugos, batidos, ensaladas, sopas y sánduches bajo un modelo de negocios denominado market express, dónde los consumidores acceden a un sistema de auto servicio.

El modelo de negocio establecido por Organic Avenue toma como una de sus estrategias de marketing más fuertes la transmisión de su historia, la misma que consiste en vender la idea del consumo de productos orgánicos saludables frente a la conocida comida chatarra.

La empresa Organic Avenue dentro de su propuesta de valor busca inspirar e involucrar a sus clientes con una vida saludable al brindar un espacio de ambiente agradable y asesoría acerca de los aportes nutricionales de cada uno de sus productos.

Adicionalmente la compañía americana como estrategia de trading fomenta el desarrollo de eventos deportivos en los que interactúen sus consumidores.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

La compañía toma como canales de distribución las ventas vía online y a través de los locales que se encuentran distribuidos en diferentes comunidades de New York y California (Organic Avenue, 2013).

### **1.8.2 Marco Teórico**

Según Philip Kotler "El proceso de comercialización de bienes y servicios responde las siguientes preguntas ¿Cuándo? ¿A dónde? ¿A quién? y ¿Cómo? " (Kotler, Marketing Managment, 1996). Las organizaciones realizan estudios previos que respondan cada una de estas preguntas para identificar el nivel de viabilidad del desarrollo de una idea de negocio.

El economista Theodore Levitt antiguo profesor de Harvard propone que "Las empresas deberían otorgar un valor adicional a sus productos o servicios con la finalidad de generar una identidad distintiva para el negocio que supere las expectativas de los consumidores creando una relación de fidelidad que se refleja en la rentabilidad de la compañía" (Levitt, 1987). Hoy en día las organizaciones emplean diversas estrategias de posicionamiento en el mercado, una de las empleadas con mayor frecuencia es la de diferenciación. La empresa propuesta en el trabajo de titulación plantea como estrategia la diferenciación en la calidad de la materia prima al emplear alimentos orgánicos para la preparación de los productos.

Philip Kotler establece que la estrategia de diferenciación se basa en "ofrecer un producto único en el mercado, que los consumidores lo perciban como tal y estén dispuesto a pagar un sobreprecio. La forma de lograr la diferenciación es a través de la calidad, imagen, marca, distribución y servicio al cliente" (Kotler, Ten Deadly sins marketing, 2004). Green Snack busca crear un producto alimenticio encajado en la línea de comida rápida

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

saludable ofreciendo beneficios que aumenten la calidad de vida de sus clientes.

Adicionalmente el autor desarrolla la teoría "La cadena de valor", la misma que describe las actividades de una organización para generar valor al cliente y a la misma empresa. Una vez alcanzados estos parámetros se obtiene la ventaja competitiva que permite aumentar el margen de rentabilidad ya sea reduciendo costos o incrementando las ventas (Porter M. , *The Competitive Advantage*, 1985).

La empresa propuesta en la investigación deberá identificar cuáles son los aspectos claves que los clientes consideran importante, sean estos: la infraestructura, el personal, el proceso de elaboración etc.

Por otra parte partiendo de punto de vista administrativo Henri Fayol plantea un modelo de administración basado en tres aspectos "La división del trabajo, la aplicación de un proceso y la formulación de criterios técnicos" (Fayol, 1950).

Seth Godin define al marketing como una forma perfeccionada de transmitir historias de lo que hace una organización, a través de ellas "Se busca que el consumidor se identifique, crea y confíe en el nombre del negocio. El éxito de una empresa depende de la habilidad de satisfacer los deseos de un consumidor más que sus necesidades" (Godin, 2009).

Green Snack busca satisfacer la necesidad de comer a través del deseo de consumir alimentos 100% orgánicos y saludables.

Dwyer sugiere la teoría Elección del Comportamiento del consumidor la misma que consiste en "Identificar la situación, buscar información,

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

evaluar las alternativas y finalmente procede a decidir la compra de los productos" (Dwyer, 1990).

La empresa Green Snack deberá estudiar el comportamiento del consumidor para identificar sus necesidades, expectativas y tendencias con la finalidad de determinar las características que debería predominar en el paquete de valor que introducirá la compañía en el mercado local.

Las compañías cada día buscan mejorar sus procesos por ello Edward Deming plantea la teoría de PHVA "Planear, hacer, verificar y actuar" (Deming E. , 1982). La cual consiste en el mejoramiento continuo, la investigación de problemas y posibles soluciones.

La organización constantemente inducirá su equipo de trabajo a desarrollar planes de mejoramiento de los diferentes procesos: administrativos, operativos, financieros y de marketing involucrados en la empresa con la finalidad de crecer y ofrecer mayores estándares de calidad a los clientes.

En aspectos de nutrición el profesor Leifert a través de los resultados de una investigación propone que "Los alimentos 100% orgánicos son los más saludables ya que tienen un 20% mayor de concentración de nutrientes por porción" (Leifert, 2000).

La información difundida en los medios acerca de los beneficios de la comida orgánica contribuirá al desarrollo del concepto de la empresa ya que el mercado conoce de qué se trata esta nueva tendencia de alimentos.

La nutricionista María Linares sugiere que la alimentación orgánica no es una moda pasajera, "Es una tendencia de consumir productos sanos,

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

libres de pesticidas que afecten la calidad de vida de los ciudadanos” (Linares, 2000).

La teoría planteada presenta un antecedente de que la población reconoce que es mejor consumir alimentos orgánicos, este inciso beneficia a la organización Green Snack en el aspecto de introducir sus productos al mercado ya que no será necesario evangelizar a la población.

Según los investigadores James y Peter D'Adamo, en la obra titulada El alimento de un hombre plantea que "La correcta asimilación de los nutrientes está condicionada por nuestro tipo sanguíneo, hasta el punto de que en cada tipo (A, B, AB y 0) existen alimentos dañinos, y otros con elevados beneficios mientras algunos son neutros para nuestro organismo. Las frutas son uno de los pocos alimentos que son generalmente beneficiosos. Aseguran que muchas enfermedades pueden deberse al consumo de alimentos no adecuados para nuestro grupo sanguíneo, y que en ello está la razón de que muchas personas no consigan adelgazar cuando se ponen a dieta" (Peter D, 2000).

La compañía Green Snack busca desarrollar una estructura organizacional sólida basada en cada una de las teorías plantea anteriormente con la finalidad de comercializar un producto innovador a través de un proceso operativo integro que genera satisfacción en los consumidores. Adicionalmente se espera crear una imagen corporativa que genere confianza en el mercado y sea sostenible en el tiempo.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **1.8.3 Marco Conceptual**

Market express: Locales pequeños distribuidores de productos de consumo masivo bajo la modalidad de auto servicio (Knowledge , 1990).

Franquicia: Modelo de negocio que vende su nombre comercial, marca y Know How de su organización por un tiempo limitado en un determinado territorio (Laboris, 2000).

Propuesta de valor: Estrategia de diferenciación basada en un conjunto de actividades que brinden un valor único percibido por los clientes (Planning, 2010).

Ventaja competitiva: Valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en formas menores de precios frente a sus competidores, ofreciendo beneficios equivalentes o superiores (Porter, 1985).

Comercialización: Conjunto de actividades empleadas para la venta de un producto o servicio (Wordreference, 2005).

Estructura organizacional: Conjunto de las actividades y de las relaciones que determinan las funciones que cada unidad de trabajo debe cumplir y la forma en que se comunican entre sí (Strategor, 1988).

Fidelización de los clientes: Relación estable y duradera entre los clientes y la empresa (Emprende Pyme, 2008).

Nutrición: Ingesta de alimentos de acuerdo a las necesidades dietéticas del organismo (Organización Mundial de la Salud, 2014).

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Alimentos orgánicos: Alimentos libres de contaminación química y biológica (Revista Vital, 2010).

Carbohidratos: Moléculas compuestas por carbono, hidrógeno y oxígeno (Doctissimo, 2000)

#### **1.8.4 Marco Legal**

El marco legal detalla todos los requisitos, permisos y normas para el desarrollo de la empresa presentada en esta investigación de acuerdo a las leyes de la constitución de la República del Ecuador (Municipalidad de Guayaquil, 2011).

- ❖ Permiso de Factibilidad de Uso de suelo, en la cual el Municipio determina si el sector es adecuado para el tipo de negocio que se desea implementar.
- ❖ Con este permiso, se saca la Patente, es una tasa que cuesta \$2 y es parte del trámite.
- ❖ Permiso al Benemérito Cuerpo de Bomberos
- ❖ Inspección del Cuerpo de Bomberos para determinar la capacidad del extintor que debe tener el local vs el área física que ocupa, es el documento en el cual el Cuerpo de Bomberos avala las condiciones de prevención y seguridad en el funcionamiento del negocio.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ Tasa de Habilitación, es el documento que otorga el Municipio habiendo presentado todos los servicios antes mencionados, es básicamente una recopilación de todo el trámite.
  
- ❖ IESS: Afiliar al empleador y al empleado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, se trata de obtener un código de afiliación para cada uno.
  
- ❖ Ministerio de Salud Pública: Permiso para trabajar con todas las condiciones sanitarias para manipular alimentos.
  
- ❖ Firma de contrato con el Fideicomiso y aprobación del plan de negocios.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 1.8.5 Marco Lógico

Tabla 1: Marco Lógico

Lógica de la intervención		Indicadores Objetivamente verificables	Fuentes y medios de verificación	Supuestos
Objetivo General	Determinar la factibilidad de la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica tomando como canal de distribución el Mall de Sol desde un punto de vista financiero y de mercado.	-Análisis financiero -TIR -VAN -Estudio de mercado	-Resultados de indicadores. -Encuestas -Focus group. -Entrevista a experto.	-El negocio tendrá rentabilidad. -La propuesta crecerá en el mercado.
Objetivos específicos	-Identificar el nivel de demanda de comida orgánica en la ciudad de Guayaquil.  -Analizar la oferta de comida orgánica en el mercado guayaquileño.  -Determinar la rentabilidad financiera de la propuesta de negocio.  -Identificar los riesgos internos y externos para la implementación de la propuesta.	-Porcentaje de posible participación de mercado.  -Cantidad de competidores directos en el mercado.  -Proyección Financiera -VAN, TIR.	-Encuestas  -Inec  -Análisis Financiero	- Insuficiente demanda para el sostenimiento económico del negocio.  -Inexistencia de locales de comida orgánica.  -Alto nivel de rentabilidad de la organización.
Resultados esperados	Viabilidad para la implementación de la idea de negocio.	-Análisis financiero -Estudio de mercado	-Plan de negocios.	-El proyecto de negocio es rentable.
Actividades a desarrollar	-Obtención y análisis de datos a través del método de investigación cuantitativo-descriptivo.	-Observaciones directas -Encuestas -Focus Group	-Análisis y tabulación de datos obtenidos en encuestas.	-La información de las encuestas será representativa del mercado meta

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 1.9 Formulación de la hipótesis y/o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos

Tabla 2: Hipótesis

Objetivos		Hipótesis	Preguntas de la investigación
<b>Objetivo General</b>	Determinar la factibilidad de la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica tomando como canal de distribución el Mall de Sol desde un punto de vista financiero y de mercado.	El financiamiento necesario para el desarrollo de la propuesta es obtenible a través de una combinación de deuda y capital  El mercado guayaquileño desea una propuesta de estas características	-¿Son estables las condiciones del mercado? -¿la propuesta satisface una necesidad?
<b>Objetivo específico 1</b>	-Identificar el nivel de demanda de comida orgánica preparada en la ciudad de Guayaquil.	El mercado presenta un amplio crecimiento  El mercado es sostenible en el tiempo	-¿Las condiciones de mercado permitirán el desarrollo sostenible de la propuesta?
<b>Objetivo específico 2</b>	Analizar la oferta de comida orgánica preparada en el mercado guayaquileño.	Los crecimientos proyectados son acorde a la industria El flujo de caja necesario será proporcionado por las compras diarias y mensuales de los comensales de la propuesta	-¿el flujo de efectivo permitirá las actividades normales de la organización?
<b>Objetivo específico 3</b>	Determinar la factibilidad de la propuesta desde una perspectiva financiera.	E van y tir de la iniciativa superaran las expectativas de los accionistas	¿La propuesta contara con acceso a financiamiento suficiente?

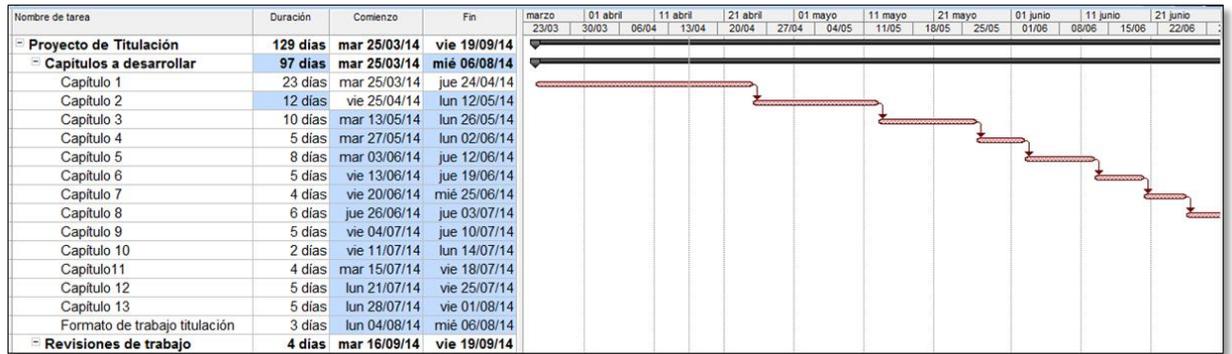
Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 1.10 Cronograma

Ilustración 1: Cronograma



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 2**

---

# **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

---

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **2.1 Análisis de la oportunidad**

La presente propuesta encuentra su oportunidad de crecimiento y desarrollo en las tendencias globales hacia comida saludable y orgánica, la misma que responde a necesidades cada vez más latentes en el mercado mundial y paralelamente el nacional, conceptos como "mejora de salud, estado natural, apoyo medioambiental, comercio justo e incluso un sabor más diferenciado" (Veloso, 2013) son factores de alto interés que no han sido satisfechos por iniciativas locales.

#### **2.1.1 Descripción de la idea de producto o servicio**

La presente propuesta analiza la creación de un local de expendio de alimentos preparados al momento, con las características de ser elaborados con productos orgánicos y saludables para el organismo.

La idea de negocio surge con el nombre comercial Green Snack por referencia al origen de la materia prima, la misma que se caracteriza por tener un proceso de elaboración sin químicos que afecten a la salud humana.

El canal de distribución que se empleará para las ventas de los productos es el centro comercial Mall del Sol, específicamente a través de una isla de expendio.

El mercado meta que estima alcanzar la organización es un grupo de personas interesadas en el consumo de alimentos saludables, bajos en

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

carbohidratos y grasas. Además de pertenecer a una clase social media, media-alta con un rango de edad entre los 12 y 65 años.

### **2.1.2 Descripción de la idea de producto o servicio**

La propuesta funcionará en modalidad isla de expendio de alimentos preparados en el momento, la misma busca centrar su propuesta de valor en el uso de materia prima orgánica (sin químicos agregados), altamente saludable y con beneficios científicamente comprobados para la salud.

La materia prima será adquirida en pequeños cultivos orgánicos de los agricultores que se concentran en la provincia de Azuay, con la finalidad de obtener alimentos frescos y promover el trabajo de los micro-empresarios rurales.

Green Snack bajo su concepto de negocios plantea la siguiente línea de productos:

- ❖ Jugos Frutales
- ❖ Wraps
- ❖ Ensalada de frutas
- ❖ Ensalada de vegetales

## **2.2 Misión, visión y objetivos de la empresa**

### MISIÓN

Ser una empresa que promueva un estilo de vida saludable a través de una alimentación sana y con altos beneficios para el ser humano.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## VISIÓN

Convertirse en un referente para el mercado nacional de productos orgánicos preparados con expansión a nivel nacional.

## VALORES

- ❖ Trabajo en equipo: Los trabajadores deberán laborar en conjunto por los objetivos planteados dentro de la organización.
- ❖ Disciplina: Los trabajadores se regirán al manual interno de la organización para el correcto desarrollo de sus funciones.
- ❖ Respeto al cliente: La relación más importante es la que existe entre los representantes de la organización y los clientes, esta se basará en cortesía y respeto.
- ❖ Creatividad: Los trabajadores de Green Snack estarán en una constante búsqueda de mejoras para la organización en cada una de sus áreas.

## **2.3 Objetivos de la empresa**

### **2.3.1 Objetivo general**

Implementar un modelo de negocios basado en la comercialización de productos orgánicos preparados, generando crecimiento personal y monetario de la empresa y sus miembros permitiendo así tener un desarrollo sostenido y sustentable.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

- ❖ Recuperar la inversión para el tercer año de funciones.
- ❖ Empezar proceso de análisis de franquicias para el quinto año de funciones.

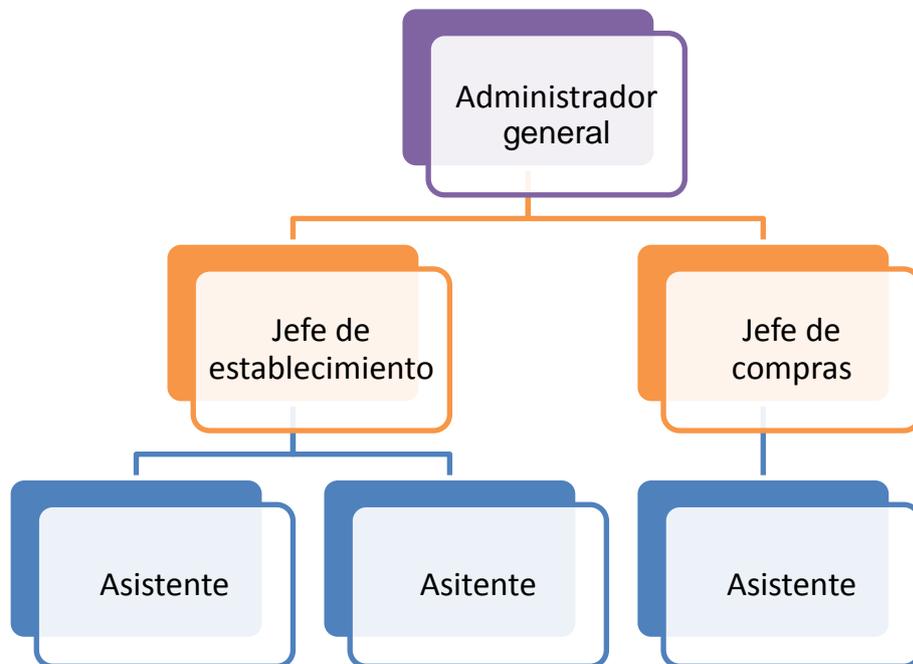
“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ Iniciar planes de mercadeo especializado para mercados similares como fitness o dietéticos.

## 2.4 Estructura organizacional

### 2.4.1 Organigrama

Ilustración 2: Organigrama



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 2.4.2 Desarrollo de cargos y perfiles de competencias

Una vez constituida la propuesta requerirá empleados para su funcionamiento de los mismo se requiere ciertas necesidades importantes.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

De esta manera se establecen los siguientes puestos y cargo que deben estar cubiertos con personas que cumplan los perfiles detallados a continuación:

### **1. Administrador General.-**

**Perfil:** Educación de hasta tercer nivel o cursando, proactivo, acorde a los valores institucionales, disponibilidad horaria Edad: de 22 a 28 años.

**Requisitos:** Experiencia en atención al cliente y producción de alimentos, disponibilidad horaria, capacidad de turno rotativo y manejo de Microsoft Office Intermedio.

**Breve descripción de funciones:** Atención en local, cumplimiento de funciones, abastecimiento, aseo, reporte de ventas, manejo de inventarios, apertura y cierre de establecimiento, anuncios en redes sociales y manejo de quejas o comentarios de consumidores.

### **2. Jefe de compras.-**

**Perfil:** Educación de hasta tercer nivel o cursando, proactivo, acorde a los valores institucionales, disponibilidad horaria Edad: de 22 a 28 años.

**Requisitos:** Experiencia en departamento de compras, disponibilidad de vehículo propio, manejo de Excel avanzado, manejo de turnos rotativos, predisposición al servicio al cliente, afinidad a valores institucionales.

**Breve descripción de funciones:** Administrador principal de inventario y control de existencia más todas las correspondientes con el trabajo en el establecimiento.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **3. Jefe de establecimiento.-**

**Perfil:** Experiencia en atención al cliente, educación de tercer nivel o cursando, con disponibilidad horaria y manejo de redes sociales e internet  
Edad: de 22 a 28 años.

**Requisitos:** Experiencia en administración, cursar estudios en áreas empresariales o administrativas, manejo de Microsoft Office.

**Breve descripción de funciones:** Control de establecimiento (limpieza, orden, etc), todas las funciones de administrador general cuando este no se encuentre en el establecimiento.

### **4. Asistentes**

**Perfil:** Bachiller o superior, edad de 22 a 28 años de edad, buena presencia, proactivo, con disponibilidad para trabajo en turno rotativo, capacidad para multitareas.

**Requisito:** Experiencia previa no necesaria, disponibilidad para proceso de capacitación, responder favorablemente a los valores de la organización, buena presencia física.

**Breve descripción de funciones:** Multitareas asignadas por administradores, función principal atención en establecimiento.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 3**

# **ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **3. ENTORNO JURIDICO DE LA EMPRESA**

#### **3.1 Aspecto societario de la empresa.**

##### **3.1.1 Generalidades**

La propuesta se denominará “Green Snack”, haciendo referencia al origen orgánico de la materia prima con la que se elaborarán cada uno de sus productos.

La empresa se dedicará a la venta de productos orgánicos presentando un concepto de comida rápida saludable, se tendrá como canal de distribución una isla de expendio en el centro comercial Mall del Sol, ubicado en el sector norte de Guayaquil.

El mercado meta es un grupo de personas interesadas en el consumo de comida saludable con un rango de edad entre los 12 y 65 años, pertenecientes a un estrato social medio, medio - alto.

##### **3.1.2 Constitución de la empresa.**

La empresa se constituirá bajo una figura de sociedad anónima, la misma que funciona a través de la unión de capitales aportados por los socios.

El capital estará dividido en acciones, las mismas que otorgarán a los socios voz y voto dentro de la organización.

En el proceso de constitución constarán los siguientes aspectos:

- ❖ Nombre. El nombre de la organización será el mismo que su nombre comercial “Green Snack”.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ Objeto social: La actividad de la organización será la venta de comida y bebidas.
- ❖ Domicilio: El domicilio de la empresa será el cantón Guayaquil.
- ❖ Capital social: Aporte mínimo de ochocientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (elemprendedor.ec, 2014).

### **3.1.3 Capital social: Acciones y participaciones.**

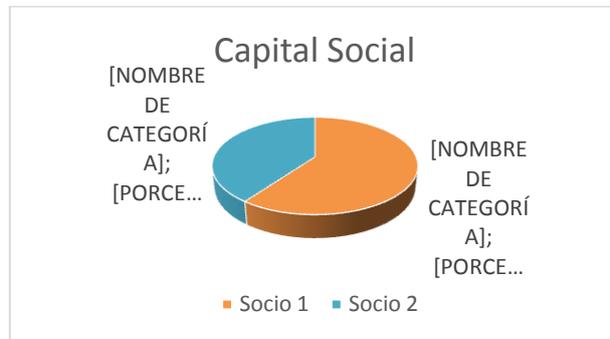
El capital social requerido para la constitución de la empresa es de ochocientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, el que estará dividido en ochocientas acciones con el valor nominal de un dólar. En caso de necesitar incremento de capital se procederá a la emisión de un paquete accionario, siempre que este haya sido previamente aprobado por la Junta General de Accionistas.

Las acciones además de estar enumeradas constarán con su valor nominal y la firma del máximo representante de la organización. Las acciones darán derecho a voz y voto por acción en la Junta General de Accionistas.

A continuación se presenta el aporte social y división de acciones de cada uno de los socios.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Ilustración 3: Capital Social



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 3: Acciones

Socios	Títulos Accionarios	Acciones
<b>Socio 1</b>	No. 1	480
<b>Socio 2</b>	No. 2	320

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 3.1.4 Junta General de accionistas.

La organización tendrá como mayor órgano de autoridad a la Junta General de Accionistas, ente que escogerá al representante legal por un período determinado, otorgándole las facultades y atribuciones del reglamento interno y la ley ecuatoriana.

La toma de decisiones se realizará a través de la Junta General de Accionistas, dónde deberán estar presentes todos los accionistas, de no ser el caso la sesión será anulada y se tendrá lugar una segunda convocatoria. La decisión será aprobada y llevada si la mitad más uno del capital social se encuentra a favor de la misma.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Las citaciones deberán ser publicadas con un mínimo de ocho días de anticipación en uno de los diarios de mayor circulación de la ciudad de Guayaquil, dónde se indique los temas a tratar, lugar, día y hora (Superintendencia de Compañías, 2013).

### **3.1.5 Compañías extrajeras.**

Green Snack S.A es una empresa que será constituida en el Ecuador, la misma se registrará a las leyes ecuatorianas (Superintendencia de Compañías, 2013).

### **3.1.6 Compañías que cotizan en la bolsa de valores.**

Green Snack es una empresa que será constituida con un capital social de \$800.00 por ello no podrá ser cotizada en La Bolsa de Valores ya que sería necesario un capital mínimo de \$788,670 (Bolsa de Valores Quito, 2011).

## **3.2 Aspecto laboral de la empresa**

### **3.2.1 Generalidades.**

Trabajo es toda actividad lícita y remunerada que una persona realiza a favor del empleador. Este vínculo surgido se denomina como relación de dependencia en la que por ley se requiere fijar sueldo, horario y ajenidad.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **3.2.2 Mandato constituyente numero 8**

El Mandato Constituyente No. 8 determina la eliminación y prohibición de la tercerización, intermediación laboral, contratación laboral por horas y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo. Sin embargo permite contratar a personas naturales o jurídicas para realizar prestación de servicios por actividades ajenas a las operaciones habituales de la empresa tales como guardianía, servicio de limpieza, servicio publicitario, etc. (Procuraduría General del Estado, 2013).

### **3.2.3 Tipos de contrato de trabajo.**

De acuerdo a la ley de compañías en su artículo número 11 los contratos de trabajo son:

- ❖ Contrato a prueba: Contrato de máximo 90 días de duración que se puede dar por terminado sin prejuicios ni obligaciones.
- ❖ Por enganche: Contrato por parte de una empresa extranjera de manera internacional, ticket ida y vuelta.
- ❖ Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal: En tiempos actuales los contratos no son tácitos son expresos en donde se señalan las condiciones detalladas de trabajo.
- ❖ A sueldo, a jornal, en participación y mixto.: A sueldo es el valor mensual, a jornal es por día o semana, participación es pago con ganancias y mixto una combinación de sueldo con participación
- ❖ Contrato a tiempo fijo e indefinido: tiempo fijo contratos por un año e indefinido cuando no se expresa tiempo.
- ❖ Contrato de temporada: Contrato para determinada época del año (agricultura) y el empleado regresa de temporada a temporada.
- ❖ Ocasional: Contrato para cubrir necesidades que no son habituales a la empresa, no puede durar más de treinta días

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ A destajo: Contrato por unidad de obra (agrícola).
- ❖ Por obra cierta: por obra y precio determinado sin importar tiempos
- ❖ Por tarea: trabajo en tiempo establecido, por tiempo establecido (Procuraduría General del Estado, 2013).

### **3.2.4 Obligaciones del empleador.**

Green Snack S.A cumplirá con todas las obligaciones laborales estipuladas en el artículo 42 del código del trabajo (Código de Trabajo, 2013).

- ❖ Celebrar un contrato de trabajo.
- ❖ Registrar el contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- ❖ Afiliar al trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) a partir del primer día de trabajo.
- ❖ No pagar un valor menor al del salario básico \$340.00.
- ❖ Asumir el porcentaje que le corresponde al empleador por el IESS.
- ❖ Pago de horas extras y suplementarias.
- ❖ Pagar el décimo tercer y cuarto sueldo.
- ❖ Pagar los fondos de reserva a los empleados que han cumplido un año de labores con el mismo empleador.
- ❖ Cancelar de manera puntual los salarios a los trabajadores.
- ❖ Otorgar permisos remunerados en caso de enfermedad y calamidad doméstica.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 3.2.5 Décimo tercera y décimo cuarta remuneración:

Green Snack cumplirá con todos los beneficios sociales estipulados en la ley, entre ellos la décimo tercera y décimo cuarta remuneración.

La décimo tercera remuneración corresponde al pago de la doceava parte de la suma de todos los valores percibidos por el trabajador en un año, mientras que la décimo cuarta remuneración es el pago equivalente a un salario básico unificado.

Tabla 4: 13 era. Y 14ta. Remuneración

Cargo	13era. Remuneración	14ta. Remuneración
Administrador General	\$ 650,00	\$ 340,00
Jefe del establecimiento	\$ 500,00	\$ 340,00
Jefe de compras	\$ 500,00	\$ 340,00
Asistente 1	\$ 340,00	\$ 340,00
Asistente 2	\$ 340,00	\$ 340,00
Asistente 3	\$ 340,00	\$ 340,00

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 3.2.6 Fondos de reserva y vacaciones.

La organización realizará el pago a sus trabajadores del fondo de reserva y vacaciones de acuerdo a los artículos establecidos en el Código de Trabajo.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 5: Fondos de reserva y vacaciones

Cargo	Fondos de reserva	Vacaciones
Administrador General	\$ 650,00	\$ 325,00
Jefe del establecimiento	\$ 500,00	\$ 250,00
Jefe de compras	\$ 500,00	\$ 170,00
Asistente 1	\$ 340,00	\$ 170,00
Asistente 2	\$ 340,00	\$ 170,00
Asistente 3	\$ 340,00	\$ 170,00

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 3.2.7 Asociación de trabajadores

Las asociaciones de trabajadores se constituyen con un mínimo de treinta integrantes, la empresa propuesta en el presente trabajo de titulación contará con una nómina de seis colaboradores por ende no se podrá formar la agrupación antes mencionada.

### 3.2.8 Inserción de discapacitados a puestos de trabajo.

De acuerdo al Código de trabajo la contratación de una persona discapacitada es de carácter obligatorio a partir de veinticinco trabajadores. La organización por su tamaño y cantidad de colaboradores no requerirá del cumplimiento de este inciso sin embargo en el proceso de contratación no existirá discriminación alguna entre los postulantes.

## 3.3 Contratación civil.

### 3.3.1 Principios básicos de la contratación.

Un contrato es un acuerdo de voluntades entre dos partes mediante el cual se obliga al cumplimiento de ciertas responsabilidades con la finalidad

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

de obtener un beneficio mutuo entre las partes integrantes (Código de Trabajo, 2014).

Green Snack en busca del cumplimiento total de sus objetivos operacionales realizará contratos en los cuales se determinaran los derechos y obligaciones de sus proveedores de servicios y productos.

### **3.3.2 Contratos de prestación de servicios.**

La organización elaborará un contrato de prestación de servicios en caso de que requiera a un tercero para la realización de alguna actividad ajena a la naturaleza de la empresa, mediante el contrato se establecerá el cumplimiento de la tarea solicitada a cambio de una remuneración económica.

### **3.3.3 Principales cláusulas de contratos de prestación de servicios.**

Las principales cláusulas de este tipo de contratos son:

- ❖ Generalidades: Información general acerca de los integrantes del contrato, es decir contratante y contratado.
- ❖ Antecedentes: Descripción detallada acerca de las partes que celebrarán el contrato.
- ❖ Objeto: El motivo, la actividad o tarea por la cual se llevará a cabo el contrato.
- ❖ Plazo: Tiempo de duración del contrato, el mismo dependerá del objeto.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ Procedimiento: Aspectos generales que se involucrarán para el correcto cumplimiento del objeto.
- ❖ Precio: Valor económico que se deberá cancelar al contratado para la ejecución del objeto establecido en el contrato.
- ❖ Forma de pago: Método mediante el cual se realizará la cancelación del valor económico pactado entre el contratante y contratado.
- ❖ Terminación anticipada: Cláusulas por las cuales se daría por terminado el contrato de prestación de servicios.
- ❖ Solución de conflictos: Los conflictos que llegasen a presentarse serán solucionados a través de un proceso de mediación en los lugares destinados para esta actividad.
- ❖ Aceptación y ratificación: Declaración de aceptación del contrato, fecha y firma de las partes.

### **3.3.4 Soluciones alternativas a conflictos: arbitraje y mediación.**

Los conflictos que llegasen a presentarse en una contratación de servicios serán solucionados a través de los centros de mediación habilitados para este fin. Las partes involucradas en la contratación deberán aceptar la presente alternativa para resolver alguna pugna.

### **3.3.5 Generalidades de la contratación pública**

La organización por su tamaño durante sus primeros años de funcionamiento no participará en contrataciones públicas.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **3.3.6 Contrato de confidencialidad**

Los empleados y proveedores de la empresa deberán aceptar una cláusula de confidencialidad manifestada en los contratos, la misma que busca proteger información de carácter sensible para el desarrollo de las operaciones de la organización o temas que sean considerados como secreto industrial.

## **3.4 Políticas de un buen gobierno corporativo**

### **3.4.1 Código de Ética.**

El código de ética manifestará todas las normativas a regirse dentro del gobierno corporativo con la finalidad de garantizar y equilibrar los derechos e interés de los colaboradores de la organización.

#### Accionistas y propietarios.

- ❖ Mantener una relación de respeto y consideración con los trabajadores.
- ❖ La información de carácter administrativo y financiera de la organización deberá ser de conocimiento interno de la organización.

#### Trabajadores

- ❖ Mantener una conducta adecuada dentro y fuera de la organización.
- ❖ Cumplir con toda la normativa de higiene en el proceso de preparación de los alimentos.
- ❖ La información confidencial deberá ser exclusivamente de conocimiento interno de la organización.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ Atender las solicitudes y reclamos de los clientes otorgándole alternativas de solución.
- ❖ Proyectar una imagen de pulcritud a los clientes.

### **3.4.2 Indicadores de gestión**

La empresa estará pendiente de evaluar y verificar el cumplimiento de las metas operativas que se controlarán semanalmente, para ello utilizará los siguientes indicadores:

- ❖ Satisfacción del producto.
- ❖ Eficiencia en el personal.
- ❖ Calidad del producto y servicio.
- ❖ Efectividad en la entrega del producto.
- ❖ Promoción del producto en redes sociales.

Se espera que cada indicador llegue a ser excelente, por otra parte se evaluará el nivel de aceptabilidad en cada revisión para detectar la existencia distintos factores que afecten el cumplimiento de los mismos. Se elaborará un informe especificando las razones del no-cumplimiento de la meta y se los evaluará individualmente cada índice.

### **3.4.3 Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios.**

Los beneficios sociales que recibirán los trabajadores de la empresa son:

- ❖ Décimo tercer sueldo.
- ❖ Décimo cuarto sueldo.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ Vacaciones.
- ❖ Fondos de reserva.
- ❖ Aporte patronal.
- ❖ Utilidades (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2013).

### **3.4.4 Políticas de comunicación: canales y frecuencia de comunicación.**

La comunicación es un factor fundamental para el buen desempeño e interacción en todas las áreas de la empresa la empresa, es una buena manera de entender a los colaboradores y clientes. El canal de comunicación primario con los empleados será el habla directa y para los clientes será utilizando de redes sociales, página web, anuncios publicitarios en medios de comunicación y vía telefónica. La frecuencia de respuesta será inmediata con los empleados y con los clientes para asegurar un alto nivel de satisfacción.

## **3.5 Propiedad Intelectual**

### **3.5.1 Registro de Marca**

La empresa registrará su marca, símbolos distintivos y logotipo en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), para poder hacer uso de los mismos de forma legal y protegerlos de cualquier tipo de plagio.

### **3.5.3 Derecho del Autor del Trabajo de Titulación**

El presente trabajo de titulación Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

distribución el centro comercial Mall del Sol será registrado en el IEPI con el fin de obtener los derechos que protejan la creación de la propuesta.

#### **3.5.4. Patente y –o Modelo de Utilidad**

La empresa no patentará ninguno de sus procesos ya que no cumple con los requisitos impuestos por el IEPI.

### **3.6. Seguros**

#### **3.6.1. Incendio**

Green Sanck S.A contratará una póliza de seguros que cubre la pérdida o daños materiales producto de incendios, aunque considerando que el local es alquilado ésta no cubrirá la infraestructura del local, sino todos los bienes que se encuentren dentro de él (QBE Seguros Colineal, 2013).

#### **3.6.2. Robo**

La empresa contará con un seguro de robo que cubra los valores de los bienes adquiridos para el funcionamiento de Green Snack (QBE Seguros Colineal, 2013).

#### **3.6.3. Fidelidad**

Este tipo de seguro protege de estafas o fraudes a la empresa, sin embargo no se adquirirá porque será manejado dentro de una de las cláusulas del contrato.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **3.6.4. Buen uso de anticipo y cumplimiento de contrato**

El seguro por cumplimiento de contrato resguarda a cualquiera de las partes que celebran el contrato en caso de que la otra incumpla alguna cláusula. El seguro por buen uso de anticipo respalda al asegurado por el mal uso que la otra parte pueda hacer del anticipo dado como parte del contrato principal suscrito entre las partes. Ambos tipos de seguro solo serán utilizados por Green Snack S.A. en caso de ser requeridos por alguna entidad con la que se celebre un contrato.

#### **3.6.5. Maquinarias y Equipos**

Dentro de la cláusula de prohibiciones de los contratos se encuentra la sanción en caso de que los empleados se sustrajeran mercadería o dañarán algún equipo, y éstos estarán protegidos contra incendio y robo. Además considerando que la inversión es limitada incurrir en éste tipo de seguro sería un gasto innecesario.

#### **3.6.6. Materia Prima y mercadería**

La organización no considera necesario la adquisición de un seguro de materia prima y mercadería.

### **3.7. Presupuesto**

El presupuesto del entorno legal de la organización se detalla a continuación.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 6: Presupuesto del entorno legal

<b>PRESUPUESTO ENTORNO LEGAL</b>	
<b>Constitución de la compañía</b>	\$ 800,00
<b>Registro de marca</b>	\$ 150,00
<b>Póliza de seguro mensual</b>	\$ 589,92
<b>Total</b>	<b>\$ 1,539.92</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 4**

# **AUDITORÍA DE MERCADO**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **4. AUDITORIA DE MERCADO**

### **4.1 PEST**

La realización del análisis PEST permite evaluar el entorno externo macro de una iniciativa tomando como punto de partida los ámbitos: Político, Económico, Social y Tecnológico, a continuación se analizarán dichos procedimientos.

#### Político:

Con respecto a la política es posible asegurar que Ecuador presenta una sostenida estabilidad en su historia reciente (periodo de 7 años con un mismo gobierno), particularmente al evaluarlo con periodos anteriores donde los golpes de estado eran una práctica común.

El partido político gobernante en la actualidad de línea política de izquierda es “Alianza País” cuyo mayor proponente y actual presidente de la república es el Eco. Rafael Correa Delgado. (Ecuale, 2014).

Al analizar el ámbito político existen dos factores relevantes que demuestran que el entorno es favorable para iniciativas empresariales: El acceso a inversión en iniciativas de sectores estratégicos y emprendimientos por parte del estado (Corporación Financiera Nacional, 2014) y el desarrollo de mano de obra capacitada (tanto a nivel de educación primaria, secundaria

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

y universidad como capacitaciones disponibles). (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional, 2014).

Sin embargo en el análisis de riesgo político cabe considerar que un grupo amplio de analistas políticos de tendencias opuestas al gobierno actual ven inquietantes similitudes entre el método de gobierno actual y gobiernos de extrema izquierda socialista la mayoría de los cuales se encuentran actualmente en crisis, aunque estos factores no han afectado al Ecuador de una manera directa los analistas afirman que si se radicalizara la tendencia se podrían provocar desestabilizaciones importantes en el gobierno (Hurtado, 2014).

El entorno político actual del país permite a la presente propuesta el crecimiento de la organización con aportes de inversión externa pública, además de promover capacitaciones para mejorar los procesos productivos y organizacionales.

#### Económico:

En el análisis del entorno económico ecuatoriano es fundamental señalar que los ingresos económicos del estado ecuatoriano se obtienen mayoritariamente de la producción de materias primas de las cuales el mayor creador de ingreso es la extracción de crudo de petróleo, los diez sectores de la economía más importantes por su aporte global al producto interno bruto son:

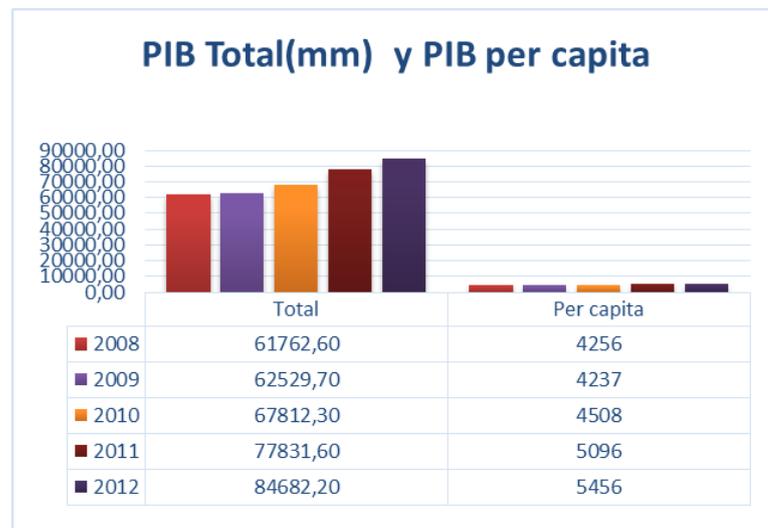
- Petróleo.
- Flores naturales.
- Banano y plátano.
- Turismo.
- Otros productos de mar.
- Manufactura de metales.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

➤ Derivados de petróleo.

El entorno económico del país se muestra atractivo para el desarrollo de propuestas empresarial como la del presente trabajo de titulación, ya que este se enfoca en la producción de alimentos orgánicos terminados.

Ilustración 4: PIB



Elaborado por: El Autor

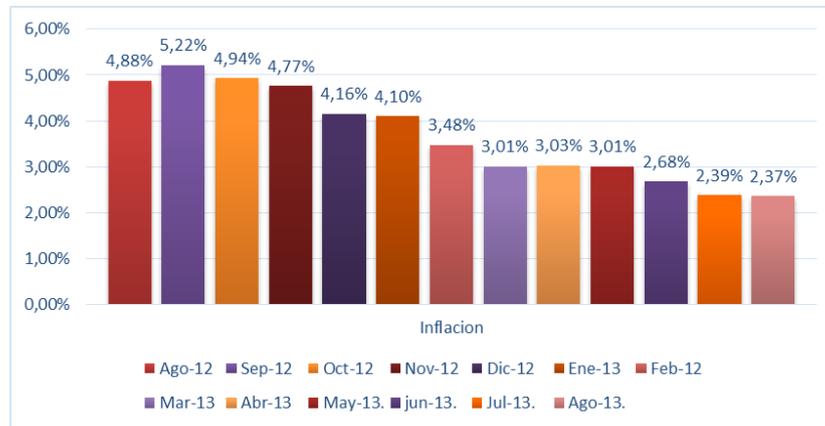
Fuente: Investigación

El producto interno bruto del Ecuador demuestra un crecimiento en una escala superior al 5% anual durante los últimos 5 años valor por encima del crecimiento latinoamericano promedio que rodea el 4% mostrando condiciones favorables para inversión.

Inflación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Ilustración 5: Inflación



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### Tasas de interés:

Las tasas de interés referenciales proporcionadas por el banco central del Ecuador se detallan a continuación:

- Tasa activa: Referencial de la institución de crédito, corresponde al valor de interés exigido por una institución financiera para la solicitud de un crédito, el Banco Central del Ecuador la establece en 8.17%, generalmente las entidades que brindan el servicio de crédito a esta tasa corresponden a entidades estatales siendo que entidades financieras del sector privado cobran tasas más elevadas en créditos de inversión o consumo.
- Tasa pasiva: tasa de retorno que el banco entrega a sus depositantes, la referencial del Banco central del Ecuador corresponde al 4.53%.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Social:

En el ámbito social la constitución de la república define al Ecuador como un país multiétnico, multicultural y plurinacional, con rasgos distintivos de comportamiento repartidos tanto por zona geográfica como por reconocimiento personal del individuo (Asamblea constituyente, 2014).

En el campo de estudio de la propuesta, la ciudad de Guayaquil, de acuerdo a lo establecido por el censo poblacional del año 2010 habitan más de 2.350'915 habitantes en la ciudad con una edad promedio de alrededor de 29 años, la gran mayoría de los guayasenses (67.5%) se identifican como raza mestiza y la mayor parte de su población no cuenta con una relación matrimonial (más del 50% entre solteros, viudos, divorciados).

En nivel de analfabetismo la ciudad de Guayaquil mantiene una tasa de del 5%, el promedio de años que una persona pasa en el sistema educativo básico y secundario en Guayaquil es de 10.2 años. (INEC, 2014).

Los avances sociales del país, la mejora del estilo de vida y poder adquisitivo del mercado meta indican un crecimiento probable de las ventas. Además de trasladar a las personas de comprar productos de primera necesidad a bienes suntuarios como los propuestos en el negocio.

En factores sociales que afectan directamente a la propuesta resaltan:

- La creciente tendencia hacia un estilo de vida más saludable y con más facilidades para el deporte con surgimientos de parques y ciclo vías alrededor del país.
- Aumento de enfermedades causadas por malos hábitos, mostrándose cada vez más en estratos de menor edad en la población.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- Análisis del sector público para la implementación de medidas de apoyo a la salud pública entre las cuales se incluye grabar con impuestos considerables alimentos que se consideren nocivos (comida chatarra).

#### Tecnológico.

El análisis del aspecto tecnológico de la ciudad de Guayaquil muestra los siguientes puntos:

- Tenencia de telefonía móvil: 79.4% de la población posee un teléfono celular, sin embargo el número de líneas telefónicas del país supera el número de personas en el país.
- Computadora: 23.2% de la población guayaquileña tiene en su hogar una computadora.
- Internet: 13.9% de las personas radicadas en Guayaquil poseen una conexión de internet en su hogar.
- Guayaquil digital: Proyecto de la municipalidad de Guayaquil para dotar de internet inalámbrico y sin cables por 30 minutos por ciudadano en toda la ciudad potenciando así toda iniciativa de internet. (M.I. Municipalidad de Guayaquil, 2014)

La población ecuatoriana en la actualidad tiene mayor acceso a internet lo que permite difundir información a nivel macro optimizando los recursos, en especial el tiempo. La organización puede tomar como ventaja este medio para transmitir sus mensajes dirigidos al mercado meta.

## **4.2 Macro, meso y micro**

- ❖ Meso: Guayaquil
- ❖ Macro: Parroquia Guayaquil (UbicaEc, 2012).
- ❖ Micro: Mall del Sol.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **4.3 Actividad de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento de la industria.**

Una de las industrias de mayor crecimiento en el Ecuador es la de comidas y bebidas, esta crece alrededor del 7% anualmente. El 56% de la industria está formada por pequeñas y medianas empresas (INEC, 2010).

Datos estadísticos revelan que la población destina el 10% de sus ingresos al consumo en restaurantes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2010).

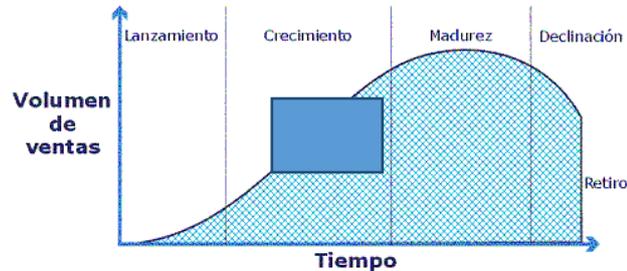
Esta industria representa el 13% del PIB no petrolero.

#### **4.4 Análisis del ciclo de vida del mercado**

La industria de alimentos y bebidas en el Ecuador se encuentra en una fase de crecimiento sin embargo la tendencia de consumir productos orgánicos se ubica en una fase de lanzamiento.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Ilustración 6: Mercado



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

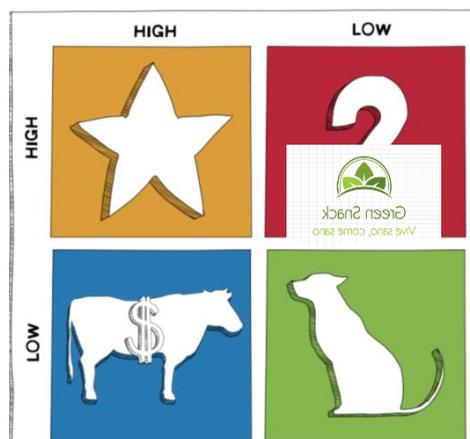
#### 4.5 Matriz BCG.

La matriz BCG del Boston Consulting Group es una herramienta de análisis estratégico enfocado al marketing que permite identificar la cartera de productos de una organización. Los ejes principales que forman parte de esta matriz son: participación en el mercado y el crecimiento de la industria (Emprende Pymes, 2000).

(Emprende Pymes, 2000).

A continuación se presenta la matriz actual de la propuesta:

Ilustración 7: Matriz BCG

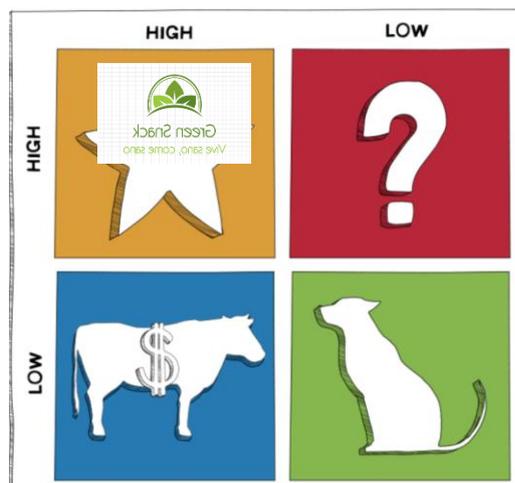


Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

La organización Green Snack al iniciar sus actividades operativas se ubicará en el cuadrante de interrogante ya que la propuesta aún no ha sido ejecutada por ello su participación es nula.

Ilustración 8: Matriz BCG



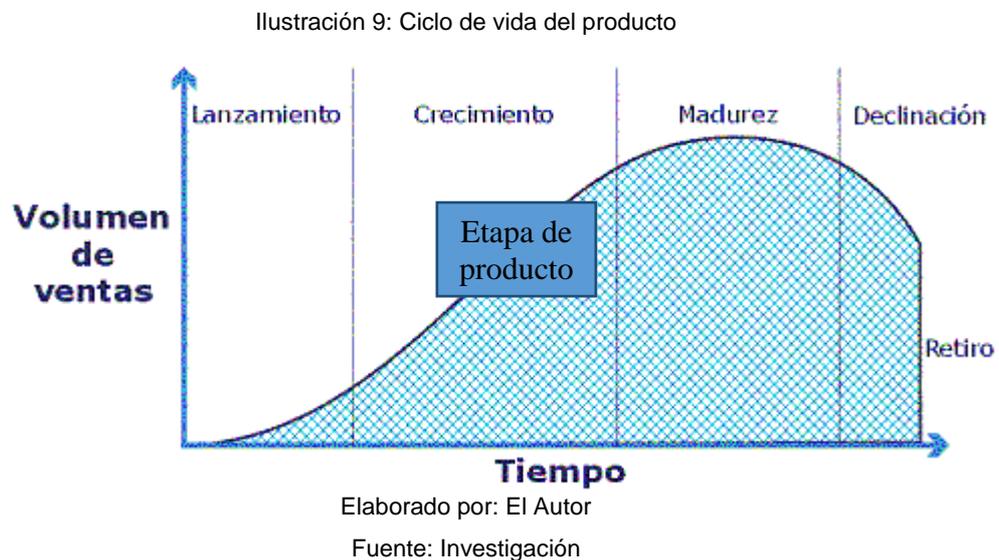
Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

La segunda matriz muestra dónde se estima ubicar a la organización una vez que hayan sido iniciadas las actividades comerciales de la empresa.

#### **4.6 Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado.**

Los productos propuestos por la organización se encuentran en una fase de lanzamiento ya que aún no se presenta una tendencia marcada en el consumo de alimentos orgánicos.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”



#### 4.7 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.

La elaboración del análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter hace posible a una organización analizar los factores del entorno que afectan a la industria en la que se desempeña y definir su nivel de atractivo a continuación se detallan las cinco fuerzas aplicadas a a empresa Green Snack:

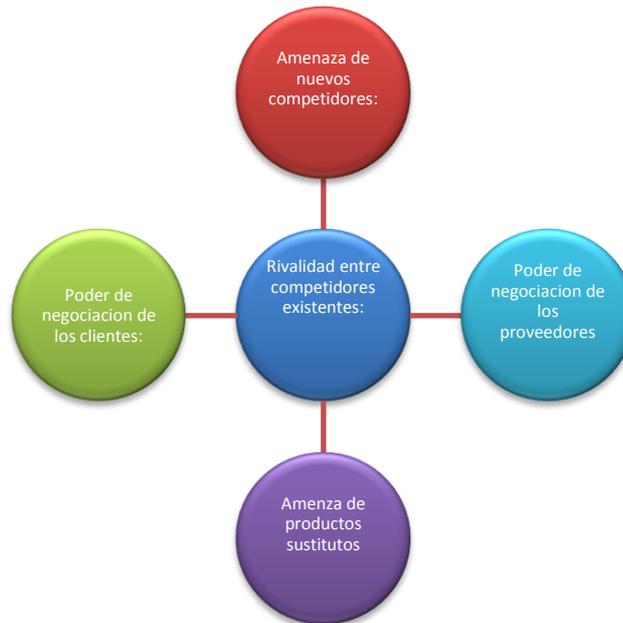
- ❖ Amenaza de nuevos entrantes. El ingreso de nuevos competidores al mercado es elevado ya que la industria restaurantera es una de las que presenta mayores índices de emprendimiento.
- ❖ Rivalidad entre competidores existentes: Los competidores existentes en el mercado son extensos, sin embargo por el concepto de negocio se ha identificado a dos competidores directos: Mambo Juice y Frutanga. Su posicionamiento en el mercado ha sido por más de cuatro años.
- ❖ Poder de negociación de los proveedores: El poder de negociación con los proveedores es bajo. A pesar de ser

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

*commodities* de origen orgánico existe una oferta considerable de este tipo de cultivos.

- ❖ Poder de negociación de los clientes: Los consumidores cuentan con una amplia oferta de comida por ello se considera que el poder de negociación es alto.
- ❖ Amenaza de productos sustitutos: Todos los productos alimenticios que se encuentren dentro de la línea de bebidas de frutas.

Ilustración 10: Fuerzas de Porter



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

#### 4.8 Análisis de la oferta

A continuación se detallan los factores relacionados al análisis de la oferta de la industria de alimentos y bebidas, específicamente los que desarrollan un concepto de productos saludables.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **4.8.1 Tipo de competencia**

La iniciativa tendrá dos tipos de competencia, la competencia directa e indirecta.

- ❖ Directos: De acuerdo al concepto del negocio se ha identificado como competidores directos a Mambo Juice y Frutanga.
- ❖ Indirectos: Los competidores indirectos son todos aquellos que ofrezcan comida, ya que satisfacen la misma necesidad.

#### **4.8.2 Market Share: Mercado real y potencial**

Mercado potencial: Todos los ciudadanos que visitan el centro comercial Mall del Sol, que estén interesados en el consumo de comida saludable baja en grasas y carbohidratos de acuerdo a datos brindados por la administración del establecimiento el mercado potencial totaliza los 8000 individuos de manera diaria.

Mercado real: Se espera alcanzar el 0.015% (120 personas diariamente) de los visitantes diarios del Mall del Sol determinados en el mercado potencial de la propuesta es decir 8000 individuos diariamente.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 4.8.3 Características de los competidores: liderazgo, antigüedad, ubicación productos principales y línea de precio.

Tabla 7: Características de los competidores

Competidores	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Rango de precios	Línea de productos
Mambo Juice	Alto	5 años	Locales distribuidos en los C.C de Guayaquil.	\$1.80 - \$5.50	Bebidas a base de frutas y bocados de sal.
Frutanga	Medio	3 años	C.C Mall del Sol	\$1.60 - \$6.00	Bebidas de frutas y bocados típicos de la ciudad.

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 4.8.4 Benchmarking: Estrategia de los competidores y contra estrategia de la empresa.

Tabla 8: Benchmarking

Competidores	Contra estrategia
Productos saludables	Productos saludables 100% orgánicos.
Ubicación privilegiada	Sector popular por establecimientos de comida.
Variedad de Productos.	Línea de productos especializada en frutas y vegetales.

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

## 4.9 Análisis de la demanda

A continuación se detallan los parámetros determinantes de la demanda de la propuesta “Green Snack”.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **4.9.1. Segmentación de mercado**

La propuesta se enfocará en el segmento de personas del norte de la ciudad de Guayaquil entre las edades de 12 a 65 años de estrato social medio típico a alto.

##### **4.9.1.1 Criterio de segmentación**

Los criterios de segmentación serán:

- ❖ Lugar: Mall del Sol.
- ❖ Edad: de 12 a 65 años.
- ❖ Género: Masculino y femenino.
- ❖ Clase social: Clase media típica y alta.

##### **4.9.1.2 Selección de segmento**

El segmento escogido de acuerdo a los parámetros anteriormente establecidos son los ciudadanos del norte de la ciudad de Guayaquil, de entre 12 a 65 años de clase media típica a alta.

##### **4.9.1.3 Perfiles de segmentos**

El perfil seleccionado por la propuesta es:

- ❖ Demográfico: Personas que habitan en la ciudad de Guayaquil.
- ❖ Social: Clase social de media típica a alta.
- ❖ Tecnológico: Personas con conocimiento básico o intermedio de redes sociales e internet.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### 4.10 Matriz F.O.D.A.

Mediante la matriz FODA se evaluarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

Tabla 9: FODA

Ámbito	Fortalezas	Debilidades
<b>Ámbito Externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de oferta de productos orgánicos.</li> <li>• Personal altamente capacitado.</li> <li>• Diversidad de proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de posicionamiento</li> <li>• Bajos recursos económicos</li> </ul>
<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumo creciente en mercado local.</li> <li>• Fortalecimiento de industria nacional y calidad de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianza estratégica con los proveedores orgánicos.</li> <li>• Capacitaciones en diversas áreas de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas aplicaciones web para publicidad.</li> <li>• Crecimiento orgánico.</li> </ul>
<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca demanda.</li> <li>• Fuerte Ingreso de competidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificar oferta</li> <li>• Estrategias de fidelización de los consumidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de negocio</li> <li>• Liquidación de operaciones</li> </ul>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **4.11 Investigación de mercado**

A continuación se detallan los elementos relacionados a la encuesta y entrevista a profundidad realizada para la presente propuesta.

##### **4.11.1 Métodos**

- ❖ Se utilizarán métodos cualitativos y cuantitativos de análisis de información:
- ❖ De manera exploratoria se aplicará una entrevista a profundidad a expertos en la materia.
- ❖ De manera concluyente se implementará la realización de encuestas a los miembros del mercado meta.

##### **4.11.2 Diseño de la investigación**

En los puntos posteriores se dejará sentado los puntos requeridos para el diseño de la investigación implementada para la presente propuesta.

##### **4.11.2.1 Objetivos de la investigación: Generales y específicos**

Los objetivos de la investigación son:

- ❖ General: Determinar el nivel de disposición de compra y agrado por el consumo de alimentos orgánicos.
- ❖ Objetivos Específicos
  - De la entrevista a profundidad.
    - 1: Conocer la estructura organizacional del negocio.
    - 2: Obtener información acerca de posibles factores de riesgo operativo del negocio.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- De la encuesta.
  - 1: Definir el nivel de aceptación de la propuesta
  - 2: Determinar la disposición de compra por parte del mercado meta.
  - 3: Analizar los factores de decisión de compra por parte del mercado meta.

#### 4.11.2.2 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra para la investigación de mercado fue determinado con la aplicación de la fórmula de proporciones, utilizando su versión aplicada para escalas infinitas al ser una muestra de un universo superior a las 10,000 personas.

El estudio se llevará a cabo bajo un margen de 5.7% de error y una confianza del 95%, en la siguiente tabla se detalla la realización del cálculo mencionado.

Tabla 10: Tamaño de la muestra

<b>Tamaño de la muestra</b>	
<b>Infinita</b>	
<b>P =</b>	0,5
<b>E =</b>	5.7%
<b>N =</b>	1200000
<b>Z =</b>	1,96
<b>n =</b>	387

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **4.11.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos**

A continuación se resumen las técnicas que se implementaron para la recolección de información y el análisis de los datos obtenidos.

##### **4.11.2.3.1 Exploratoria**

La herramienta empleada en la investigación exploratoria fue el focus group. A continuación se detalla el resultado del mismo.

##### Grupo focal para estudio de mercado

Tema: Estudio de mercado para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol.

Información recolectada: A través de focus group se recabaron los siguientes datos por parte de los encuestados:

- Lita Rivadeneira
- Victor Gaibor
- Patrick Baque
- María Moran.

##### Generalidades.

- Los participantes del focus group manifestaron un agrado general al concepto de la propuesta.
- La mayoría de participantes admitieron que aunque era de su interés que los alimentos sean saludable y conocer mas de su origen, el factor de mayor peso para la elección de su consumo es la relación calidad precio en los productos asi como el sabor de los mismos.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- Mencionan además que si estarían dispuestos a consumir en la propuesta Green Snack en caso de que esta se presentara a mercado.

#### Textuales del Focus Group

- “A veces uno no sabe tanto químico que le echan a la comida por eso ahora hay tanto enfermo”
- “Yo busco algo que me llene si es sano mejor”
- “A mi no me convencen mucho las ensaladas pero quizá me animaría a probar los jugos”
- “Siempre considere a los alimentos orgánicos como algo sumamente costoso seria bueno ver que tengan precios asequibles”.

### **4.11.2.3.2 Concluyente**

El desarrollo del estudio concluyente se realizó a través de encuestas cara a cara a los posibles clientes. La información obtenida fue analizada a través de métodos estadísticos. El cuestionario se encuentra en el [anexo 12.1.](#)

### **4.11.2.1 Análisis de datos.**

A continuación se detalla de manera gráfica la información obtenida en el estudio de mercado.

1.-¿Ud. Conoce el concepto de comida orgánica?

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Ilustración 11: Conoce el concepto de comida orgánica



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

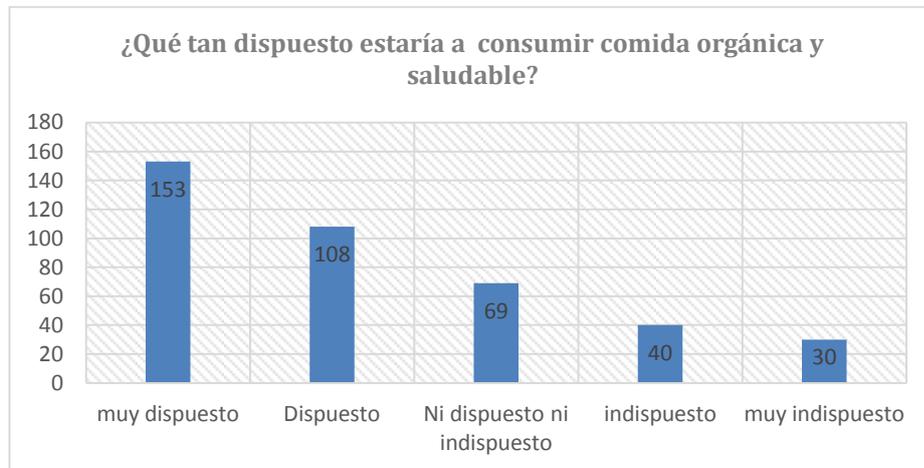
\*Base 400 Encuestas.

Al consultar a miembros del mercado meta sobre su conocimiento sobre la comida orgánica y saludable un 82% manifestó tener conocimiento de ella.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

2.- Mirando esta escala donde 1 es Muy indisposto y 5 es Muy dispuesto me podría decir Ud. ¿Qué nivel de disponibilidad tiene por consumir comida orgánica y saludable?

Ilustración 12: ¿Qué tan dispuesto estaría a consumir comida saludable?



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

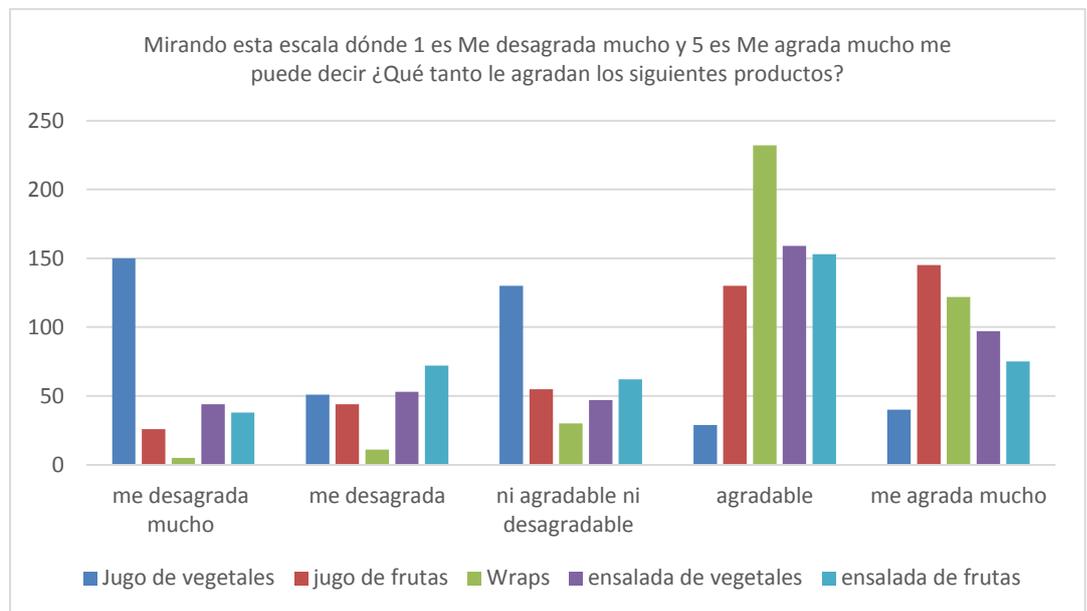
\*Base 400 encuestas

Más del 50% de los encuestados se manifestó dispuesto a la compra de comida orgánica para su alimentación.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

3.- Mirando esta escala dónde 1 es Me desagrada mucho y 5 es Me agrada mucho me puede decir ¿Cuál su nivel de agrado por los siguientes productos?

Ilustración 13: Qué tanto le agradan los siguientes productos?



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

\*Base 400 encuestas.

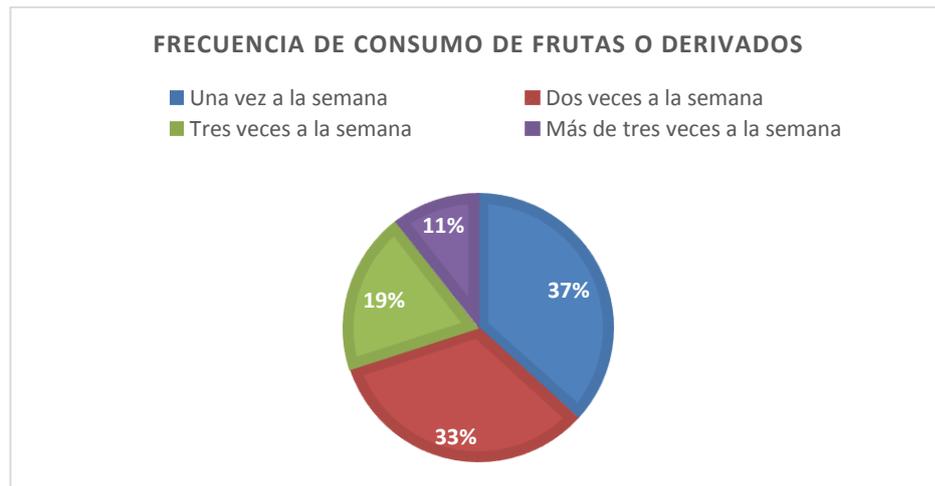
De acuerdo a la información proporcionada por los encuestados los productos por orden de agrado serían los siguientes:

- 1) Wraps
- 2) Jugos de frutas
- 3) Ensalada de vegetales
- 4) Ensalada de frutas
- 5) Jugos de vegetales

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

4.- ¿Ud. Con que frecuencia consume frutas o derivados de frutas?

Ilustración 14: Frecuencia de consumo



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

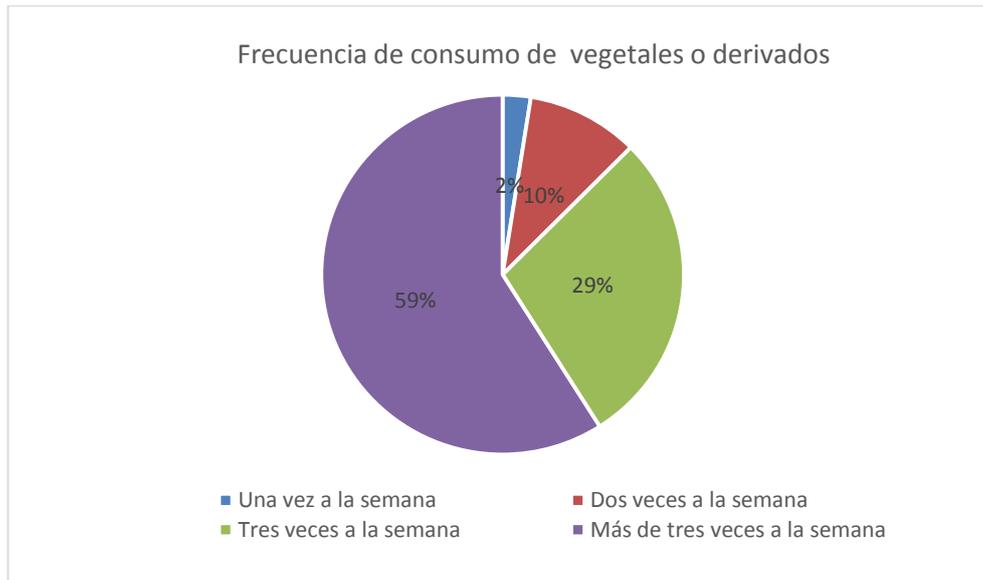
\*Base 400 encuestas

La penetración de consumo de frutas entre los miembros del mercado meta es elevada, la mayor parte de los encuestados consume algún alimento con frutas o derivados más de una vez por semana.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

5.- ¿Ud. Con que frecuencia consume vegetales o derivados de vegetales?

Ilustración 15: Frecuencia de consumo de vegetales



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

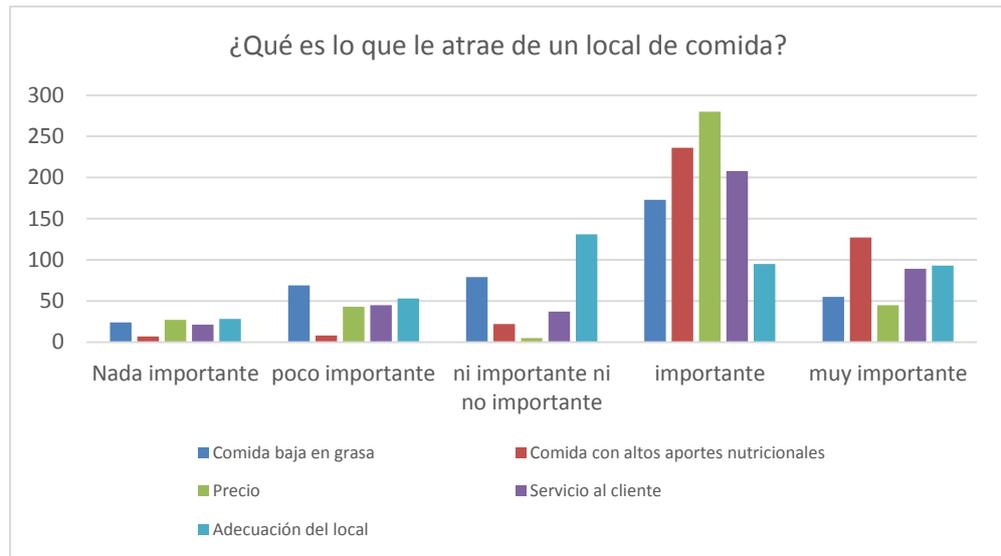
\*Base 400 encuestas

La frecuencia de compra de vegetales supera a la de frutas entre los miembros del mercado meta objetivo ya que los consumen más a menudo como parte de su dieta cotidiana.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

7.- ¿A Ud. Que es lo que le atrae de un local de comida?

Ilustración 16: Qué le atrae de un local de comida



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

\*Base 400 encuestas

Los miembros del mercado meta encuentran importantes varios factores al momento de seleccionar un establecimiento para la compra de alimentos para su consumo sin embargo tres factores son mayormente considerados, el precio, el aporte nutricional de los alimentos y el servicio al cliente recibido en la compra.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

8.- ¿A Ud. Le agrada el concepto de la propuesta?

Ilustración 17: Agrado del concepto



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

\*Base 400 encuestas

Al ser presentado el concepto de la propuesta los miembros del mercado meta manifestaron mayoritariamente agrado por la misma con un factor que alcanza el 89% de agrado del mercado meta potencial.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **4.11.2.2 Resumen e interpretación de resultados.**

De acuerdo al análisis efectuado considerando a miembros del mercado meta los resultados obtenidos demuestran un alto grado de aceptación y condiciones favorables para la implementación de la iniciativa Green Snack en el mercado propuesto.

#### **4.11.3 Conclusiones de la investigación.**

El desarrollo investigativo de la propuesta desde las perspectivas cuantitativa y cualitativa determino:

- ❖ La existencia de un mercado real, amplio y con un elevado nivel de aceptación hacia el concepto empresarial de la propuesta.
- ❖ El estudio de mercado además demostró la existencia de poder adquisitivo suficiente por parte del mercado meta para poder acceder a los productos comercializados por la iniciativa.
- ❖ Existe conocimiento de productos orgánicos por parte del mercado meta demostrando hacia ellos una predisposición al agrado de los mismos.

#### **4.11.4 Recomendaciones de la investigación de mercado.**

Una vez desarrollado el estudio respectivo se procede a recomendar:

- ❖ Participar en eventos de alto atractivo para el mercado meta que además vayan acorde con la imagen empresarial que busca proyectar a iniciativa. (carreras, degustaciones, etc)
- ❖ Implementar estrategias de publicidad en el punto de venta como principal atractivo para el mercado meta que se busca captar.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **4.12 Cuantificación de la demanda**

Mercado potencial: Todos los ciudadanos que visitan el centro comercial Mall del Sol, que estén interesados en el consumo de comida saludable baja en grasas y carbohidratos.

Mercado real: Se espera alcanzar el 0.015% (120 personas) de los visitantes diarios del Mall del Sol, los mismos que son 8000.

##### **4.12.1 Identificación de mercado potencial y demanda potencial insatisfecha.**

El estudio de mercado efectuado permitió determinar la aceptación de la iniciativa en un 89% e os individuos encuestados, además de acuerdo a datos estadísticos proporcionados por fuentes gubernamentales se permitió determinar que el sector objetivo de la presente propuesta corresponde a más de 1'200.000 habitantes de los cuales por limitaciones en la producción y capacidad instalada de la organización se espera captar en el primer año aproximadamente el 0.005%, que representa aproximadamente a 6.000 clientes que solicitaran los servicios de la organización.

##### **4.12.2 Payback y proyección de venta**

De acuerdo a datos estadísticos otorgados por el INEC La industria de alimentos y bebidas tienen un crecimiento anual del 7% (INEC, 2010), dicho porcentaje será empleado para proyectar el crecimiento de las ventas de la organización Green Snack.

El tiempo necesario para Payback se encontrará detallado en el capítulo de análisis financiero-tributario del presente trabajo de titulación.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 5**

# **PLAN DE MARKETING**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Objetivo: General y específico**

#### Objetivo General.

Mediante la creación de un plan de marketing para la propuesta Green Snack, trazar una estrategia que permita el posicionamiento y la aceptación de la iniciativa en el mercado meta objetivo.

#### Objetivo Específico.

- ❖ Diseñar una estrategia integral de marketing que permita satisfacer de una manera eficiente las necesidades del mercado meta.
- ❖ Analizar entre diferentes alternativas las mejores opciones para aplicarlas e la presente propuesta.
- ❖ Determinar las necesidades presupuestarias de dichas iniciativas.

#### **5.1.1 Mercado meta: Ventas y Utilidad esperada**

Los accionistas esperan que las utilidades esperadas sean al menos del 40% de rentabilidad.

##### **5.1.1.1 Tipo de estrategias de penetración**

La estrategia de penetración se basará en las estrategias genéricas de Porter enfocado principalmente a la “Diferenciación con enfoque en nichos de mercado de los productos y servicios” de la iniciativa resaltando sus beneficios a la salud y a un estilo de vida más saludable. (Porter, 2014)

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **5.1.1.2 Cobertura**

La propuesta abarcará el mercado norte de la ciudad de Guayaquil y los visitantes miembros del mercado meta que frecuenten el centro comercial Mall de Sol.

## **5.2 Posicionamiento**

Las estrategias de marketing descritas a continuación buscarán posicionar a la iniciativa como: “Una alternativa sana, nutritiva y deliciosa hecha pensando en el bienestar holístico del cliente”.

### **5.2.1 Estrategia de posicionamiento: posición, objetivo, segmento, atributos, calidad percibida, ventaja competitiva, símbolos Identitario.**

La estrategia de posicionamiento de la propuesta tendrá las siguientes características:

Objetivo: Posicionar a la propuesta como “Una alternativa sana, nutritiva y deliciosa hecha pensando en el bienestar holístico del cliente”.

Segmento: Grupo de personas interesadas en el consumo de comida saludable baja en grasas y carbohidratos con un rango de edad entre 12 y

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

65 años pertenecientes a un estrato social medio-alto que residan en la ciudad de Guayaquil.

Atributos: Nutrición, orgánico, socialmente responsable, moderno, rápido y buen servicio.

Calidad percibida: La propuesta buscará que el cliente perciba de la iniciativa una calidad diferenciada con atributos específicos para sus necesidades personales.

Ventaja competitiva: La ventaja competitiva de la propuesta se basa en el enfoque de sus productos a una tendencia mundial en nutrición (Los alimentos orgánicos) y a no existir una propuesta similar enfocada en este segmento en el mercado local.

Símbolo Identitario: La propuesta usará como símbolo Identitario un logo representativo de su marca presentada a continuación:

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Ilustración 18: Logo Green Snack



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Su nombre Green Snack busca expresar el propósito de la propuesta de una manera clara y directa para lograr un posicionamiento en la mente del consumidor.

### **5.2.2 Valoración del activo de la marca**

El concepto académico de valoración de una marca determina 4 factores principales a considerarse en el proceso: diferenciación, relevancia, estima y conocimiento, por lo que estos conceptos se conocen como los Cuatro Pilares del BAV (Brand active value) (Young & Rubicam Inc., 2000).

En el caso eventual de la valoración de la marca, la propuesta contemplará estos factores de la siguiente forma:

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 11: Valoración de la marca

Pilares	Descripción en la propuesta
<b>Diferenciación</b>	Enfocada en productos orgánicos de alta calidad en un formato de comida elaborada al momento.
<b>Estima</b>	Despertar sentimientos de autoestima y bienestar en el mercado meta objetivo.
<b>Relevancia</b>	Se espera que lo novedoso de la marca se constituya en una opción destacada en el medio.
<b>Conocimiento</b>	Se busca crear conciencia en el consumo de alimentos saludables bajos en grasas y carbohidratos.

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

## 5.3 Marketing Mix

Desde este punto la propuesta tratará todo lo relacionado al producto, precios, promociones, plazas, etc.

### 5.3.1 Estrategia de producto o servicios

A continuación se detallan las generalidades de la estrategia de producto de la propuesta.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **5.3.1.1 Descripción del producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, imagen, slogan, producto esencial, producto real, producto aumentado.**

- ❖ Definición: Los productos elaborados por la presente propuesta serán comercializados bajo la premisa de ser productos orgánicos y saludables con características que podrían considerarse *Light* o de poco impacto calórico.
- ❖ Composición: Los ingredientes o materia prima utilizada en la elaboración de los productos comercializados serán adquiridos a empresas proveedoras que certifiquen la calidad y condición de orgánica de los mismos es decir sin químicos agregados en su proceso de crecimiento o fabricación.
- ❖ Color: La paleta de colores aplicada a la iniciativa será dada por el diseñador gráfico bajo varios modelos diseñados en el cual la junta general de accionistas escogerá uno de ellos.
- ❖ Tamaño: La empresa estará ubicada en una isla comercial de dimensiones de 3 metros cuadrados de ancho por 2 mts. Cuadrados de largo.
- ❖ Imagen: Logo de la empresa, y manejo de material publicitario.
- ❖ Slogan: Vive sano, come sano.
- ❖ Producto esencial: Local de comida.
- ❖ Producto real: Local de comida orgánica.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ Producto aumentado: Local de comida orgánica con menú diferenciado y servicio al cliente rápido.

### **5.3.1.2 Adaptación o modificación del producto: componente central, Empaque y servicio de apoyo, requerimientos del cliente, condiciones de entrega, transporte, embalaje, etc.**

El consumo de los productos es instantáneo por ello no se requerirá de alguna modificación en el mismo, además de que la temática del negocio es brindar productos 100% frescos y orgánicos, es decir que su composición natural no se altere.

### **5.3.1.3 Empaque: reglamento del mercado y etiquetado**

Los servicios proporcionados por la propuesta no requieren empaque o etiquetado especial, los mismos serán diseñados para ser una herramienta publicitaria más de la iniciativa.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 5.3.1.4 Amplitud y profundidad de línea

Tabla 12: Amplitud y profundidad de línea

←← Amplitud →→					
Profundidad		Jugos de frutas	Jugos Medicinales	Ensaladas	Wraps
		Naranja	Fruit Punch	Ens. De Frutas	W. Pollo
		Mora	Green Ice	Ens. De Vegetales	
		Fruilla	Bubble Drink		
		Limón	Wake up		
		Durazno			

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 5.3.1.5 Marcas y submarcas

La propuesta usara como marca su nombre comercial Green Snack y no manejará submarcas en su línea de productos.

### 5.3.2 Estrategias de precios

Los precios de la propuesta se basarán en un análisis de los precios promedio del mercado. Se busca implementar precios Premium por el estado diferenciado de la iniciativa.

#### 5.3.2.1 Precios de la competencia

Los competidores del mercado presentan una línea de productos similares a los de Green Snack sin embargo estos nos son 100% orgánicos. A continuación se detallan los precios de los competidores.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 13: Precios de la Competencia

Productos			
Competidores	Jugos Naturales	Jugos Combinados	Ensalada de Frutas
Frutanga	\$3.20	\$3.50	\$2.80
Mambo Juice	\$3.30	\$3.65	\$3.00

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 5.3.2.2 Poder adquisitivo del mercado meta

El poder adquisitivo del mercado meta debería ser medio, medio-alto por los rangos de precios de los productos de Green Snack.

Los ingresos del grupo de personas de clase media y media –alta fluctúa entre \$500.00 y \$1500.00 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2010).

### 5.3.2.3 Expectativas de accionistas.

Los accionistas esperan una recuperación de la inversión en un período de cuatro años, además de una rentabilidad mínima del 40%.

### 5.3.2.4 Políticas de precio: Sobreprecio y descuento, márgenes brutos de la compañía, precio al menudeo, términos de venta, métodos de pago.

Sobre lo respectivo a políticas de precio la propuesta contempla:

- ❖ Sobreprecio: No se aplicará una estrategia de sobreprecio en el producto ya que la venta será directa al consumidor final.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ Descuentos: Por la naturaleza del negocio no se otorgarán descuentos en compras.
- ❖ Márgenes brutos: Se estima un margen bruto del 50%.
- ❖ Términos de venta: Venta de contado.
- ❖ Métodos de pago: Efectivo y tarjeta de crédito.

### **5.3.3 Estrategia de plaza y distribución**

#### **5.3.3.1 Localización**

La propuesta se localizará en el centro comercial Mall del Sol al norte de la ciudad de Guayaquil.

##### **5.3.3.1.1 Macro Localización**

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Ciudad que corresponde a la capital económica del Ecuador y cuenta con infraestructura suficiente para el desarrollo de actividades empresariales..

##### **5.3.3.1.2 Micro localización**

Se determina como micro localización la zona norte de la ciudad de Guayaquil particularmente en el segundo piso del centro comercial Mall del Sol.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 5.3.3.1.3 Ubicación

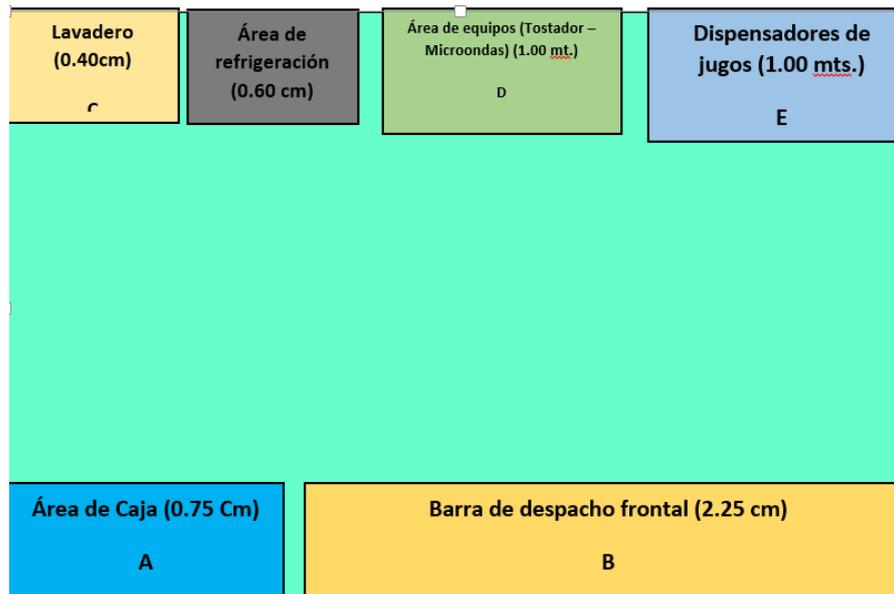
El punto de venta de la organización Green Snack estará situado en el centro comercial Mall del Sol, ubicado en la Av. Joaquín José Orrantía Gonzáles en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

### 5.3.3.1.4 Distribución de espacio

### 5.3.3.2 Sistema de distribución comercial

A continuación la siguiente gráfica detalla la distribución del espacio dentro de la isla de expendio.

Ilustración 19: Sistema de distribución comercial



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

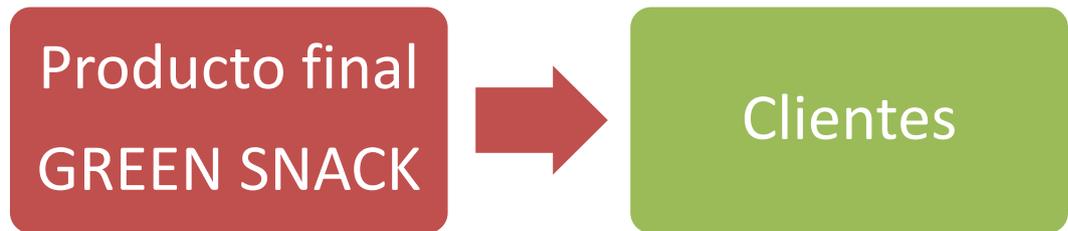
### 5.3.3.2.1 Canales de distribución

La propuesta contempla el uso de un canal de distribución directo donde el cliente se acerque a la iniciativa a adquirir los productos que esta comercializa.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

A continuación se grafica el canal de distribución.

Ilustración 20: Canal de distribución



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

#### **5.3.3.2.2 Penetración de mercados urbanos y rurales.**

En el período analizado la propuesta contempla únicamente explotar el mercado urbano de la ciudad de Guayaquil por lo cual no realizará iniciativas en mercado rural alguno.

#### **5.3.3.2.3 Logística**

La logística de abastecimiento de la presente propuesta será manejada por proveedores que entregarán sus productos en las instalaciones de la misma.

#### **5.3.3.2.4 Red de ventas**

El modelo de negocio de la propuesta no contempla el manejo de redes de venta directa en sus operaciones.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **5.3.3.2.5 Política de servicio al cliente: preventa, post-venta quejas, reclamaciones, Devoluciones.**

La presente propuesta por sus características presenta un servicio de preventa y venta que suceden casi al mismo tiempo a continuación se detalla:

- ❖ Pre - venta: Atención en establecimiento y recolección de pedidos con parámetros y tiempos establecidos como máximos permitidos.
- ❖ Post- Venta: Invitación a redes sociales y posibilidad de participar en buzón de sugerencias.
- ❖ Quejas, reclamaciones y devoluciones: Política de satisfacción completa, si el cliente presenta un reclamo puede cambiar su pedido o solicitar una devolución de su dinero.

#### **5.3.4 Estrategias de promoción**

##### **5.3.4.1 Estrategias ATL Y BTL**

La presente propuesta centrara sus esfuerzos publicitarios únicamente en campañas de BTL, a continuación se detallan algunas de ellas.

- ❖ Merchandising: Diseño de local elaborado por empresa especializada a través de consultora.
- ❖ Redes sociales: Manejo interno de la organización, boletines informativos, promociones y descuentos especiales.

##### **5.3.4.2 Elaboración de diseño y propuesta publicitaria: concepto y mensaje.**

El concepto publicitario de la presente propuesta se basa en marketing por beneficio adquirido al consumir los productos comercializados en la misma.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Para esto creará una estrategia comunicacional basada en redes sociales que permita la difusión de su mensaje a miembros del mercado meta objetivo.

### **5.3.4.3 Promoción de ventas**

#### **5.3.4.3.1 Venta personal**

Todas las ventas de la iniciativa se realizarán a través de venta personal en punto de venta, se espera que el tiempo de transacción completo no supere más de tres minutos tiempo, se invertirá en capacitar al personal en servicio al cliente.

#### **5.3.4.3.2 Trading**

La propuesta buscará participación y presencia de marca en ferias expositoras de la salud y del fitness al identificar en estos segmentos posibilidades de crecimiento en el mercado.

#### **5.3.4.3.3 Clienting**

El clienting de la presente iniciativa se llevará a cabo a través de estrategias de fidelización para los clientes más frecuentes y alianzas estratégicas con empresas relacionadas al deporte (gimnasios, Crossfit, aulas de danza, etc).

#### **5.3.4.4 Publicidad**

##### **5.3.4.4.1 Estrategia de lanzamiento**

La propuesta planea realizar una campaña de lanzamiento orientada a la generación de expectativas vía redes sociales.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **5.3.4.4.2 Plan de medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.**

La propuesta centrará su difusión en medios online, redes sociales y web propias, la empresa encargará su cobertura y presentación en medios formales en caso de que se presentaren al representante legal de la empresa.

#### **5.3.4.4.3 Mindshare**

La propuesta espera obtener un posicionamiento en la mente del consumidor o Mindshare que alcance el 20% de la cuota de mercado, para esto buscare implementar iniciativas de alto enfoque e impacto en los miembros de mercado meta objetivo.

#### **5.3.4.4.4 Publicidad blanca**

Se estima tener publicidad blanca a través de las menciones que se publiquen en las redes sociales, generando un crecimiento orgánico de las redes de la organización.

#### **5.3.4.4.5 Merchandising**

El Merchandising de la propuesta se centrará en la apariencia y diseño de establecimiento y materiales usados en la venta como servilletas contenedores y otros utensilios, el mismo se delega a una consultora especializada.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **5.3.4.4.6 Relaciones públicas.**

Las relaciones públicas de la propuesta serán manejadas por el administrador general y socios accionistas de la misma y representadas por el representante legal.

#### **5.3.4.4.7 Marketing relacional**

La propuesta en su desarrollo estipula la realización de marketing relacional enfocado al vínculo entre empresa-consumidor a través de oferta variada de productos y adaptación de oferta a tendencias de nutrición (dietas diferentes, alimentos diferentes).

#### **5.3.4.4.8 Insight marketing**

La empresa manejará un sistema de reporte de novedades donde se apuntarán los comentarios de los consumidores, además el consumidor será capaz de calificar su experiencia en la página web de la propuesta.

#### **5.3.4.4.9 Gestión de promoción electrónica del trabajo de titulación.**

A continuación se detalla el desarrollo del frente virtual de la propuesta.

##### **5.3.4.4.9.1 Estrategias de E-commerce, E-business e E-marketing.**

La propuesta manejará como estrategias de:

- ❖ E-Commerce: Creación web institucional.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ E-Business: Manejo de información vía correo electrónico y mensajería instantánea.
- ❖ E-Marketing: Principalmente efectuado a través de redes sociales como Facebook Twitter, Google e Instagram.

#### **5.3.4.4.9.2 Análisis de la promoción electrónica de los competidores.**

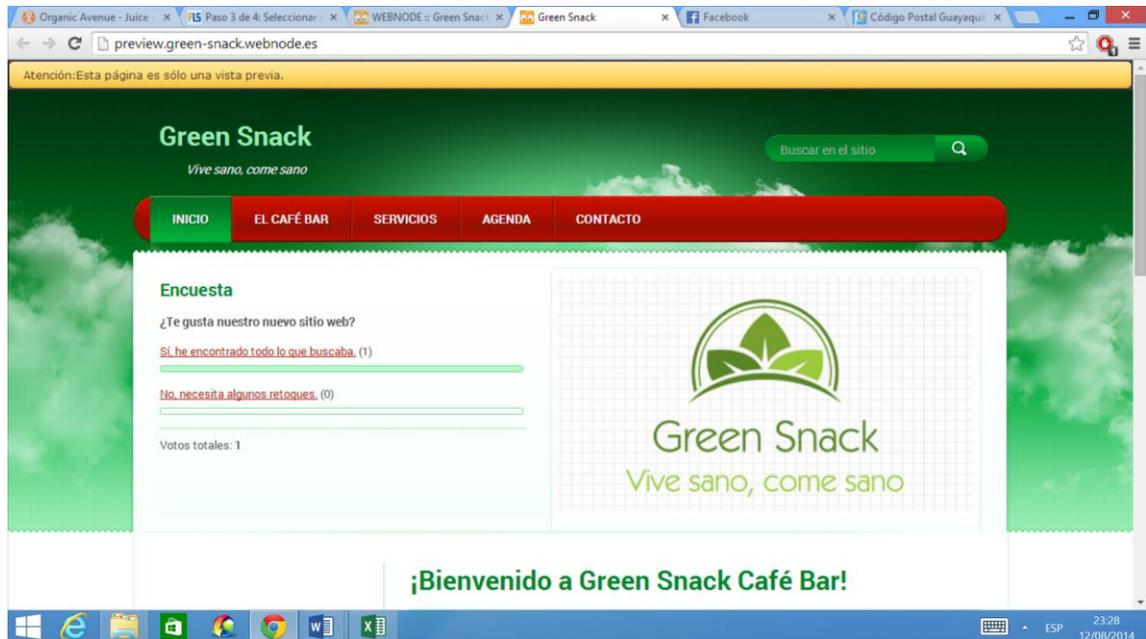
Los competidores no presentan páginas web propias, se limitan al empleo de redes sociales, las mismas que son utilizadas como herramientas pasivas de publicidad.

#### **5.3.4.4.9.3 Diseño e implementación de la página web**

Green Snack presentará un sitio web informativo en el que se publicarán boletines acerca de los productos y sus beneficios para la salud. Además contará con un buzón de sugerencias para conocer cuáles son las prioridades y nivel de satisfacción de los consumidores. La dirección de la página web sería [www.greensnack.com](http://www.greensnack.com)

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Ilustración 21: Página Web



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

#### 5.3.4.4.10 Estrategias de marketing a través de redes sociales

La propuesta se centrará en redes sociales en dos estrategias principales.

- ❖ Promociones especiales: Anuncios de iniciativas de la propuesta y descuentos especiales.
- ❖ Relación entre clientes: Marketing relacional, fotos de clientes y beneficios de productos ofrecidos.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### 5.3.4.4.10.1 Análisis de la promoción electrónica de los competidores.

La promoción electrónica de los competidores directos no cuenta con actualizaciones en sus redes sociales. Las publicaciones se basan en dar a conocer los productos, se lo emplea como medio informativo.

La comunicación es unilateral ya que los seguidores de las redes sociales manifiestan sus inquietudes pero estas no son respondidas.

#### 5.3.4.4.10.2 Diseño e implementación de fan page en redes sociales.

Ilustración 22: Fan Page



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **5.3.4.4.10.3 Marketing social**

La organización empleará como estrategia de marketing social el uso de empaques amigables para el medio ambiente. La iniciativa planteada permitirá crear una imagen de responsabilidad ambiental en el mercado.

#### **5.3.4.5 Ámbito internacional**

La propuesta se planea que en primera instancia satisfaga el consumo del mercado local para posteriormente introducirse en el ámbito internacional.

##### **5.3.4.5.1 Estrategia de distribución internacional**

La propuesta no plantea la distribución internacional de sus servicios el periodo analizado.

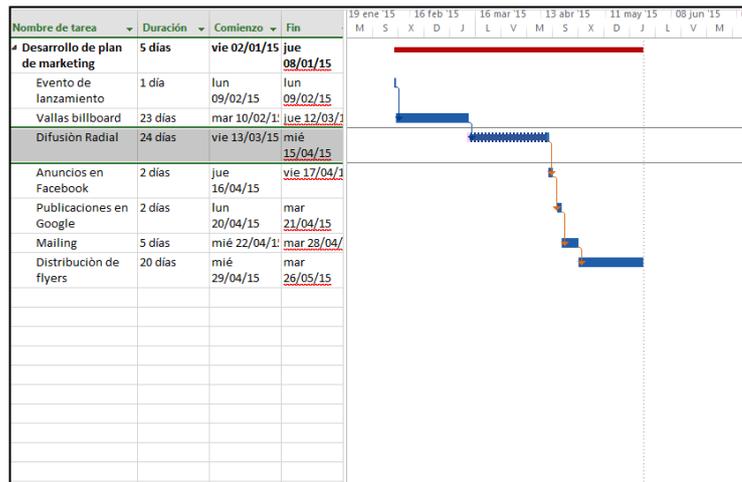
##### **5.3.4.5.2 Estrategia de precio internacional**

Green Snack no desarrollará una estrategia de precio internacional ya que sólo comercializará sus productos a nivel local.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 5.3.5 Cronograma

Ilustración 23: Cronograma



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

### 5.3.6 Presupuesto de marketing

Tabla 14: Presupuesto de Marketing

Presupuesto de Marketing Green Snack			
Descripción	Cantidad	Valor Mensual	Valor Anual
Ferias (Trading)	6	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Facebook	12	\$ 60,00	\$ 720,00
Mailing	12	\$ 50,00	\$ 600,00
<b>Total</b>		<b>\$ 310,00</b>	<b>\$ 3.720,00</b>

Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

### 5.3.7 Análisis de rentabilidad del offering

El análisis de rentabilidad del offering será desarrollado con la información proporcionada por el plan financiero, en capítulo 7 del presente trabajo de titulación.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

# CAPÍTULO 6

**PLAN**

**OPERATIVO**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## CAPÍTULO 6

### 6. PLAN OPERATIVO

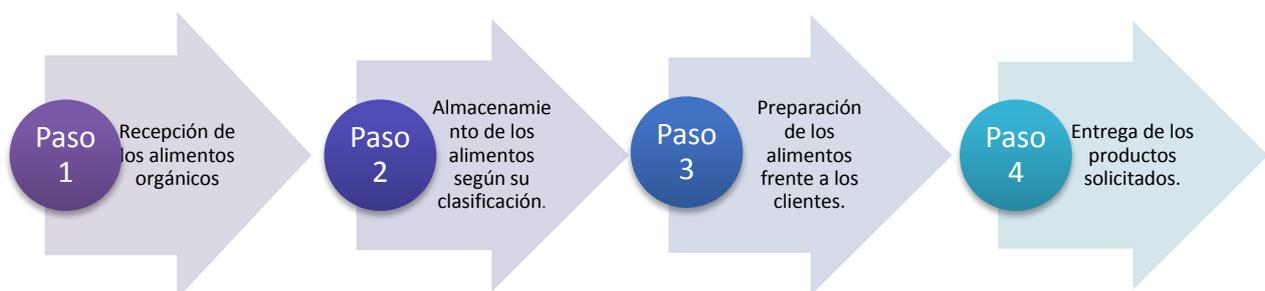
#### 6.1 Producción

El proceso de producción de Green Snack se centrará en la preparación instantánea de los alimentos solicitados por los clientes, con la finalidad de ofrecer productos frescos. El punto 6.1.1 detallará el proceso productivo de la empresa.

##### 6.1.1 Proceso Productivo

El proceso de producción será llevado a cabo en la isla de expendio a la vista del consumidor, dónde este podrá asegurarse de la calidad del servicio en cuanto a la preparación de los alimentos.

Ilustración 24: Proceso de Producción



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

##### 6.1.2 Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.

A continuación se detallará los equipos e implementos que se emplearán para el desarrollo de la propuesta.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 15: Muebles y Enseres

<b>Muebles y Enseres</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Sillas	8	\$ 45,00	\$ 360,00
Modular	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Luminarias y decoración	1	\$ 200,00	\$ 200,00
<b>Total Muebles y Enseres</b>			<b>\$ 1.760,00</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 16: Equipos de Cocina

<b>Equipos de cocina</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Refrigerador	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Dispensadores de jugo	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Tostadora industrial	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Microondas	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Vitrina refrigerante	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Contenedores plásticos	15	\$ 45,00	\$ 675,00
Utensilios de mesa	10	\$ 8,00	\$ 80,00
<b>Total equipos de cocina</b>			<b>\$ 4.605,00</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 17: Equipos de Computación

<b>Equipos de computación</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Caja registradora	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Impresora Wi Fi	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Laptop	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Data Fast	2	\$ 504,00	\$ 1.008,00
Reguladores de voltaje	10	\$ 20,00	\$ 200,00
Televisor Plasma	1	\$ 800,00	\$ 800,00
<b>Total Equipos de computación</b>			<b>\$ 3.558,00</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 6.1.3 Mano de Obra

La mano de obra de la propuesta será llevada a cabo en turno rotativo por todos los miembros de la organización.

### 6.1.4 Capacidad Instalada

Green Snack poseerá una capacidad instalada capaz de acoger a 120 clientes de manera diaria, los mismos que tendrán una rotación de 10 consumidores por hora distribuidos durante el horario de atención.

Dicha utilización cubre el 50% de la capacidad instalada por la iniciativa.

### 6.1.5 Flujogramas de Procesos

El flujograma de procesos se encuentra detallado en el [Anexo 12.2.](#)

### 6.1.6 Presupuesto

A continuación se resume la inversión de la infraestructura con su respectivo presupuesto.

Tabla 18: Presupuesto de Infraestructura

Inversión Inicial		
Descripción	Valor	Porcentaje
Muebles y Enseres	\$ 1.760,00	6,67%
Equipos de cocina	\$ 4.605,00	17,45%
Equipos de computación	\$ 3.558,00	13,49%
<b>Total Inversión fija</b>	<b>\$ 9.923,00</b>	<b>37,61%</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 6.2 Gestión de Calidad

Green Snack desarrollará un proceso de gestión de calidad en el que se involucren dos aspectos: los productos y el servicio al cliente.

Gestión de calidad enfocada al producto: Proceso llevado a cabo por jefe de abastecimiento, responsable de evaluar los siguientes parámetros:

- ❖ Calidad de materia prima: Los alimentos deberán contar con etiquetado claro y estar a más de dos tercios de su fecha de utilización máxima al momento de su adquisición.
- ❖ Preparación de los alimentos: Los productos solicitados deberán ser preparados 100% de acuerdo a las recetas previamente establecidas.
- ❖ Higiene en el área de preparación: El área destinada para la preparación de los alimentos deberán permanecer siempre limpia, se aceptará 0% de desorganización.

Gestión de calidad enfocada al servicio al cliente: Este proceso estará supervisado por el jefe del establecimiento, los principios a evaluarse serán detallados a continuación.

- ❖ Sugerencia de productos: Los vendedores deberán ofrecer alternativas de productos de acuerdo a las especificaciones de los clientes.
- ❖ Tiempo de despacho: El tiempo empleado en preparar una orden de productos será en promedio de 2 minutos y máximo 3 min.
- ❖ Trato al cliente: Los vendedores y despachadores de órdenes ante cualquier situación deberán tener una actitud de cortesía para los clientes y colaboradores de la organización Green Snack.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas**

El beneficio de desarrollar una gestión de calidad de los productos y servicio al cliente es que se podrá asegurar la satisfacción de las expectativas de los consumidores permitiendo generar posibilidades de fidelización con la organización Green Snack.

### **6.2.3 Políticas de calidad**

Asegurar un alto nivel de calidad de los productos y servicios ofrecidos por Green Snack mediante una constante evaluación de los procesos, los mismos que estarán en mejoras continuas con la finalidad de entregar el mejor paquete de valor para los consumidores.

### **6.2.4 Benchmarking**

Green Snack dentro de su gestión de calidad considerará los siguientes parámetros empleados por los competidores.

- ❖ Excelencia en el servicio al cliente.
- ❖ Frescura de los alimentos.
- ❖ Velocidad en el despacho de órdenes de compras.

### **6.2.5 Proceso de aseguramiento de la calidad**

El aseguramiento de la calidad se dará mediante un proceso de evaluación mensual que verifique el cumplimiento de las normativas previamente establecidas por Green Snack, en caso de incumplimiento se

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

procederá a tomar medidas correctivas según demande la situación. El responsable de la actividad será el administrador general de la organización.

### **6.2.6 Estándares de la calidad**

A continuación se detallan los estándares de calidad de Green Snack:

- ❖ Cumplimiento de las funciones de los trabajadores: Todos los trabajadores de Green Snack deberán cumplir con el desarrollo correcto de sus funciones con la finalidad de cumplir con la visión de la organización. El desempeño de cargo será medido a través de evaluaciones semestrales ejecutadas por el administrador general.
- ❖ Gestión de los proveedores: Los alimentos entregados deberán ser 100% orgánicos y frescos. Además deberán cumplir con el plazo de entrega previamente estipulado en el contrato.
- ❖ Servicio al cliente: La atención al cliente tendrá evaluaciones mensuales con la finalidad de asegurar el trato correcto a los consumidores y medir su nivel de satisfacción en cuanto a Green Snack.
- ❖ Servicio post-venta: Análisis de reclamos y sugerencias presentados en informe semanal y comunicación de mejoras en redes sociales, órdenes de compra para mejores sugerencias.

### **6.2.7 Procesos de control de calidad**

El proceso de control de calidad tendrá como responsable al administrador general o encargado de local que este al mando en su respectivo turno, quién supervisara al menos un 30% de las ordenes elaboradas por el cliente bajo parámetros previamente establecidos.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **6.2.8 Certificaciones y Licencias**

Green Snack durante sus primeros años de funcionamiento no buscará obtener certificaciones y licencias debido a sus recursos económicos.

### **6.2.9 Presupuesto**

Los procesos de gestión de calidad necesitarán un presupuesto mensual de \$100 para cubrir los gastos de los formularios de satisfacción al cliente.

## **6.3 Gestión Ambiental**

### **6.3.1 Procesos de planeación ambiental**

La empresa implementará un proceso de gestión ambiental en el que se fomente los siguientes aspectos:

- ❖ Reducir el consumo de energía y agua.
- ❖ Desarrollar procesos operativos y productivos que no generen un impacto ambiental.
- ❖ Disminuir el porcentaje de los desperdicios.
- ❖ Emplear empaques biodegradables para los productos alimenticios.

### **6.3.2 Beneficios de las acciones proactivas**

El proceso de planeación ambiental permitirá reducir los daños ocasionados por el proceso operativo y productivo del negocio. Además permitirá consolidar una compañía responsable con el medio ambiente, creando así una buena imagen para los consumidores.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### **6.3.3 Políticas de protección ambiental**

Green Snack implementará las siguientes políticas ambientales:

- ❖ Promover la utilización responsable de los recursos energéticos y agua.
- ❖ Clasificar los desechos de acuerdo a su naturaleza.
- ❖ Emplear los principios de las 4R (Reducir, Reciclar, Reutilizar, Recuperar).
- ❖ Utilizar empaques biodegradables para los productos.

### **6.3.4 Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental**

El proceso de aseguramiento de calidad ambiental estará bajo la responsabilidad del administrador general de Green Snack, quien realizará evaluaciones trimestrales para verificar el cumplimiento del reglamento.

La normativa establecida en los puntos mencionados previamente será de carácter obligatorio.

### **6.3.5 Estándares de la calidad ambiental**

Los estándares de calidad ambiental seguidos por Green Snack son:

- Utilización de focos ahorradores de energía con tecnología led.
- Clasificación de los desechos entre desechos orgánicos y desechos inorgánicos.
- Utilizar empaques biodegradables para los productos.

### **6.3.6 Procesos de control de calidad**

Los procesos de control de calidad de Green Snack son responsabilidad de toda la organización y serán evaluados por su administrador general de manera semanal.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 6.3.7 Trazabilidad

La organización empleará una trazabilidad ascendente, dónde se evaluará el origen orgánico de los alimentos entregados por los proveedores, que los métodos de producción no afecten el medio ambiente.

La evaluación se la realizará en períodos semestrales con la visita del administrador general a los cultivos.

### 6.3.8 Logística Verde

La logística de entrada de Green Snack será externalizada por los proveedores de insumos, la logística de salida de productos será en empaques biodegradables, amigables con el medio ambiente.

### 6.3.9 Certificaciones y Licencias

Green Snack no obtendrá certificaciones y licencias de gestión ambiental durante sus primeros años de operaciones debido a sus recursos económicos.

### 6.10 Presupuesto

La propuesta de gestión ambiental requerirá de los siguientes gastos:

Tabla 19: Presupuesto de Gestión Ambiental

Presupuesto de Gestión ambiental			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Costo total
Tachos de basura	4	\$ 25,00	\$ 100,00
<b>Total</b>			<b>\$ 100,00</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **6.4 Gestión de Responsabilidad Social**

Se define como responsabilidad social a la contribución del desarrollo de las personas a través del compromiso y confianza de la empresa hacia sus empleados y familias (Prohumana, 2014).

### **6.4.1 Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social**

Green Snack realizará como actividad de responsabilidad social el desarrollo de programas de capacitación para sus trabajadores. Se estima la participación de los colaboradores en cuatro capacitaciones anuales, que se den en períodos trimestrales.

### **6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas**

La participación de los trabajadores en capacitaciones permitirá la actualización y aprendizaje de conocimientos, fomentando así el crecimiento profesional del equipo de trabajo de Green Snack.

La organización contará con un personal capacitado para mejorar la ejecución de las actividades de la empresa.

### **6.4.3 Políticas de protección social**

Green Snack en sus políticas de protección social abarca los siguientes incisos:

- ❖ Cumplimiento de todos los beneficios sociales estipulados por la ley a partir del primer día laboral.
- ❖ Financiamiento para capacitaciones externas que fomenten al desarrollo profesional de los trabajadores de la organización.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### **6.4.4 Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa.**

El proceso de aseguramiento de responsabilidad social de la empresa estará a cargo del administrador general, quien verificará el cumplimiento de las políticas sociales. La evaluación será realizada en períodos semestrales.

#### **6.4.5 Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo**

Corto plazo: Ejecutar el programa de responsabilidad social planteado por la organización.

Mediano plazo: Evaluar el ambiente laboral de la organización una vez que haya sido ejecutado el programa de responsabilidad social.

Largo plazo: Evaluar los resultados obtenidos después del desarrollo del programa de responsabilidad social.

#### **6.4.6 Procesos de controles sociales**

El administrador general será el responsable de evaluar el cumplimiento de las actividades del programa de responsabilidad social. La evaluación será semestralmente mediante entrevistas y formularios de satisfacción de los trabajadores.

#### **6.4.7 Certificaciones y Licencias**

La presente propuesta no abarcará la obtención de certificaciones y licencias por limitantes de tiempo y fondos económicos.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 6.4.8 Presupuesto

Tabla 20: Presupuesto de Responsabilidad Social

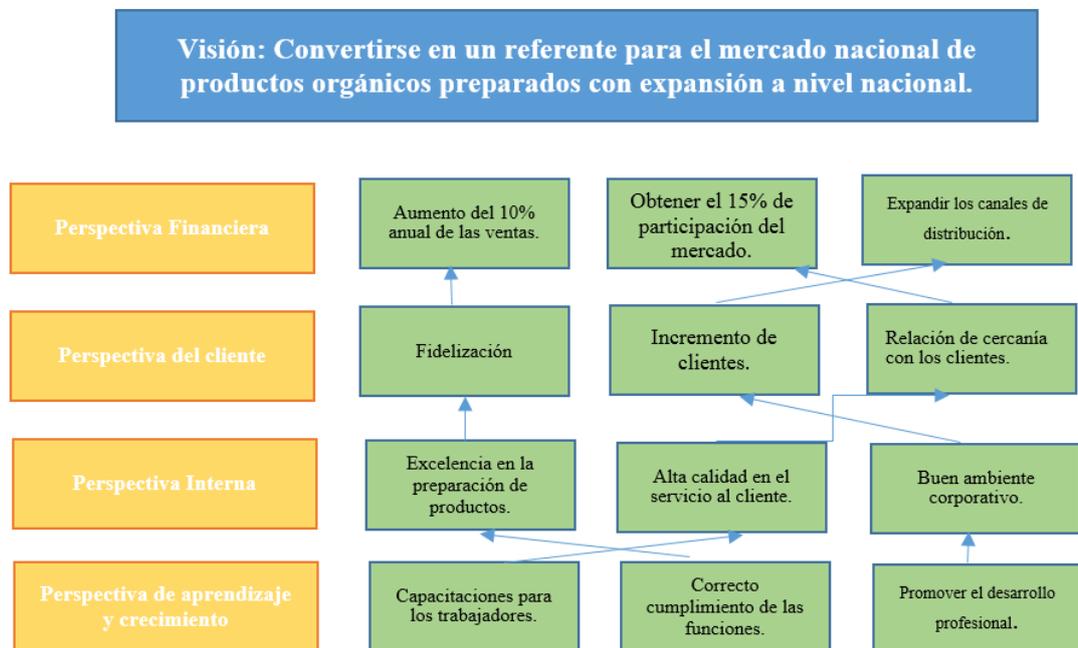
Presupuesto de Responsabilidad Social			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Costo total
Capacitaciones	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
Formularios	50	\$ 1,50	\$ 75,00
<b>Total</b>			<b>\$ 1.675,00</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 6.5 Balanced Scorecard & Mapa Estratégico

Ilustración 25: Balance Scored Card



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 21: Balance Scored Card

Perspectivas	Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas	Optimo	Tolerable	Deficiente	Responsable
<b>Financiera</b>	Aumentar las ventas.	Incremento de la cuota de mercado.	10%	Paquete de valor satisfactorio.	10%	8%	5%	Administrador General
<b>Cliente</b>	Fidelizar a los clientes.	Porcentaje de retorno de los clientes.	75%	Base de datos para verificar la frecuencia de compra.	75%	60%	50%	Administrador General
<b>Procesos Internos</b>	Ofrecer un excelente servicio al cliente.	Satisfacción de las expectativas de los clientes.	75%	Formularios de satisfacción para los clientes.	75%	50%	45%	Administrador General
<b>Aprendizaje</b>	Capacitar a los trabajadores.	Número de capacitaciones al año.	4	Planificación de capacitaciones en las áreas de competencia.	4	2	1	Administrador General

Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

## 6.6 Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)

Green Snack es una organización que se enfocará en el mercado local durante sus primeros años de operación.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 7**

# **ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO TRIBUTARIO**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

### 7.1. Inversión Inicial

A continuación se detallan los costos de inversión inicial. El valor más representativo de la inversión inicial son los costos de los activos fijos.

Tabla 22: Inversión Inicial

Inversión Inicial		
Descripción	Valor	Porcentaje
Capital de Trabajo	\$ 9.569,21	36,27%
<b>Total Inversión Corriente</b>	<b>\$ 9.569,21</b>	<b>36,27%</b>
Muebles y Enseres	\$ 1.760,00	6,67%
Equipos de cocina	\$ 4.605,00	17,45%
Equipos de computación	\$ 3.558,00	13,49%
<b>Total Inversión fija</b>	<b>\$ 9.923,00</b>	<b>37,61%</b>
Gastos de Constitución e instalación	\$ 5.800,00	21,98%
Seguros	\$ 589,92	2,24%
Publicidad	\$ 500,00	1,90%
<b>Total Inversión Diferida</b>	<b>\$ 6.889,92</b>	<b>26,12%</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 26.382,13</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

#### 7.1.1. Tipo de Inversión

##### 7.1.1.1 Fija

La siguiente tabla detalla los equipos que formarán parte de inversión fija dentro de Green Snack.

Tabla 23: Inversión Inicial Fija

Inversión Fija		
Descripción	Valor	Porcentaje
Muebles y Enseres	\$ 1.760,00	6,67%
Equipos de cocina	\$ 4.605,00	17,45%
Equipos de computación	\$ 3.558,00	13,49%
<b>Total Inversión fija</b>	<b>\$ 9.923,00</b>	<b>37,61%</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 7.1.1.2. Diferida

A continuación se detalla la inversión diferida de la propuesta Green Snack.

Tabla 24: Inversión Inicial Diferida

Inversión Diferida		
Descripción	Valor	Porcentaje
Gastos de Constitución e instalación	\$ 5.800,00	21,98%
Seguros	\$ 589,92	2,24%
Publicidad	\$ 500,00	1,90%
<b>Total Inversión Diferida</b>	<b>\$ 6.889,92</b>	<b>26,12%</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.1.1.3. Corriente

Se determina el capital de trabajo bajo la condición de poder cubrir los gastos administrativos de dos meses, los salarios de un mes y los costos de venta de un mes de funciones.

Tabla 25: Capital de Trabajo

Capital de Trabajo			
Descripción	Costo Unitario	Meses	Total
Gastos Administrativos	\$ 1.803,33	2	\$ 3.606,67
Costo de ventas	\$ 2.269,48	1	\$ 2.269,48
Sueldos y salarios	\$ 3.693,07	1	\$ 3.693,07
<b>Total Capital de Trabajo</b>			<b>\$ 9.569,21</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

## 7.1.2. Financiamiento de la Inversión

### 7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

El financiamiento de la propuesta de negocio se dará por medio de recursos propios y externos.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 26: Fuente de financiamiento

Fuentes de Financiamiento		
Descripción	Valor	%
Fondos Propios (Interna)	\$ 15.829,28	60%
Préstamo (Externa)	\$ 10.552,85	40%
<b>Total</b>	<b>\$ 26.382,13</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 27: Financiamiento Interno

Detalles de financiamiento interno		
Socios	Aportación	Participación %
A	\$ 9.497,57	60%
B	\$ 6.331,71	40%
<b>Total</b>	<b>\$ 15.829,28</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.1.2.2. Tabla de Amortización

A continuación se presenta la tabla de amortización del préstamo bancario para la inversión de la propuesta. La misma se encuentra en el [Anexo 12.3.](#)

### 7.1.3. Cronograma de Inversiones

Tabla 28: Cronograma de Inversiones

Cronograma de Inversiones						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos Pre-operacionales</b>						
Gastos de Constitución	\$ 5.800,00					
Capital de Trabajo	\$ 9.569,21					
<b>Activos Fijos</b>						
Muebles y Enseres	\$ 1.760,00	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00	\$ 176,00
Equipos de cocina	\$ 4.605,00	\$ 460,50	\$ 460,50	\$ 460,50	\$ 460,50	\$ 460,50
Equipos de computación	\$ 3.558,00	\$ 1.174,14	\$ 1.174,14	\$ 1.174,14		
<b>Total</b>	<b>\$ 25.292,21</b>	<b>\$ 1.810,64</b>	<b>\$ 1.810,64</b>	<b>\$ 1.810,64</b>	<b>\$ 636,50</b>	<b>\$ 636,50</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 7.2. Análisis de Costos

### 7.2.1. Costos Fijos

A continuación se detallan los costos fijos de Green Snack. Los costos han sido proyectados a cinco años.

Tabla 29: Costos Fijos

Costos Fijos					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Publicidad	\$ 3.720,00	\$ 3.943,20	\$ 4.179,79	\$ 4.430,58	\$ 4.696,41
Costos Administrativos	\$ 21.640,00	\$ 22.938,40	\$ 24.314,70	\$ 25.773,59	\$ 27.320,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 25.360,00</b>	<b>\$ 26.881,60</b>	<b>\$ 28.494,50</b>	<b>\$ 30.204,17</b>	<b>\$ 32.016,42</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.2.2. Costos Variables

Los costos variables de Green Snack han sido proyectados a cinco años, los mismos se detallan a continuación.

Tabla 30: Costos Variables

Costos de ventas						
Costos Operativos	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de producción	\$ 2.042,25	\$ 24.507,03	\$ 27.795,87	\$ 31.526,08	\$ 35.756,88	\$ 40.555,45
Cocción y preparación más desperdicios	\$ 63,29	\$ 759,53	\$ 828,95	\$ 904,71	\$ 987,40	\$ 1.077,65
Comisión tarjeta de Crédito	\$ 100,64	\$ 1.207,64	\$ 1.318,02	\$ 1.438,49	\$ 1.569,97	\$ 1.713,46
Cuentas Incobrables	\$ 63,29	\$ 759,53	\$ 828,95	\$ 904,71	\$ 987,40	\$ 1.077,65
<b>Total</b>	<b>\$ 2.269,48</b>	<b>\$ 27.233,73</b>	<b>\$ 30.771,79</b>	<b>\$ 34.773,99</b>	<b>\$ 39.301,65</b>	<b>\$ 44.424,22</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 7.2.2.1. Costos de Producción

Tabla 31: Costo de Producción

Jugos Naturales (Naranja)					
Descripción	Costo de materiales	MI.	Costo por MI.	MI. Por vaso	Total de costo
Extracto de naranja	\$ 4,20	1000	0,0042	200	\$ 0,84
Azúcar	\$ 0,40	1000	0,0004	50	\$ 0,02
Agua	\$ 0,50	1000	0,0005	50	\$ 0,03
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 0,89</b>
Costo de Envase					
Vaso reciclable	0,02	1	1	1	0,02
Sorbete	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 0,92</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 32: Costo de Producción Jugo de Mora

Jugos Naturales(Mora)					
Descripción	Costo de materiales	MI.	Costo por MI.	MI. Por vaso	Total de costo
Extracto de Mora	\$ 1,75	1000	0,00175	200	\$ 0,35
Azúcar	\$ 0,40	1000	0,0004	50	\$ 0,02
Agua	\$ 0,50	1000	0,0005	50	\$ 0,03
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 0,40</b>
Costo de Envase					
Vaso reciclable	0,02	1	1	1	0,02
Sorbete	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 0,43</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 33: Costo de Producción Jugo de Frutilla

Jugos Naturales (Frutilla)					
Descripción	Costo de materiales	MI.	Costo por MI.	MI. Por vaso	Total de costo
Extracto de frutilla	\$ 2,50	1000	0,0025	200	\$ 0,50
Azúcar	\$ 0,40	1000	0,0004	50	\$ 0,02
Agua	\$ 0,50	1000	0,0005	50	\$ 0,03
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 0,55</b>
Costo de Envase					
Vaso reciclable	0,02	1	1	1	0,02
Sorbete	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 0,58</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 34: Costo de Producción Jugo de Limón

Jugos Naturales (Limón)					
Descripción	Costo de materiales	MI.	Costo por MI.	MI. Por vaso	Total de costo
Extracto de limón	\$ 2,80	1000	0,0028	200	\$ 0,56
Azúcar	\$ 0,40	1000	0,0004	50	\$ 0,02
Agua	\$ 0,50	1000	0,0005	50	\$ 0,03
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 0,61</b>
Costo de Envase					
Vaso reciclable	0,02	1	1	1	0,02
Sorbete	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 0,64</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 35: Costo de Producción Jugo de Durazno

Jugos Naturales (Durazno)					
Descripción	Costo de materiales	MI.	Costo por MI.	MI. Por vaso	Total de costo
Extracto de durazno	\$ 6,20	1000	0,0062	200	\$ 1,24
Azúcar	\$ 0,40	1000	0,0004	50	\$ 0,02
Agua	\$ 0,50	1000	0,0005	50	\$ 0,03
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 1,29</b>
Costo de Envase					
Vaso reciclable	0,02	1	1	1	0,02
Sorbete	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 1,32</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 36: Costo de Producción Fruit Punch

Jugos Naturales (Fruit Punch)					
Descripción	Costo de materiales	MI.	Costo por MI.	MI. Por vaso	Total de costo
Extracto de durazno	\$ 6,20	1000	0,0062	40	\$ 0,25
Extracto de frutilla	\$ 2,50	1000	0,0025	40	\$ 0,10
Extracto de mora	\$ 1,75	1000	0,00175	40	\$ 0,07
Extracto de naranja	\$ 4,20	1000	0,0042	40	\$ 0,17
Azúcar	\$ 0,40	1000	0,0004	50	\$ 0,02
Agua	\$ 0,50	1000	0,0005	50	\$ 0,03
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 0,63</b>
Costo de Envase					
Vaso reciclable	0,02	1	1	1	0,02
Sorbete	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 0,66</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 37: Costo de Producción Green Ice

Jugos Naturales (Green Ice)					
Descripción	Costo de materiales	Ml.	Costo por Ml.	Ml. Por vaso	Total de costo
Alfalfa	\$ 0,84	1000	0,00084	25	\$ 0,02
Sabila	\$ 1,40	1000	0,0014	40	\$ 0,06
Extracto de limón	\$ 2,80	1000	0,0028	65	\$ 0,18
Extracto de naranja	\$ 4,20	1000	0,0042	70	\$ 0,29
Azúcar	\$ 0,40	1000	0,0004	50	\$ 0,02
Agua	\$ 0,50	1000	0,0005	50	\$ 0,03
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 0,60</b>
Costo de Envase					
Vaso reciclable	0,02	1	1	1	0,02
Sorbete	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 0,63</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 38: Costo de Producción Bubble Drink

Jugos Naturales (Bubble Drink)					
Descripción	Costo de materiales	Ml.	Costo por Ml.	Ml. Por vaso	Total de costo
Extracto de borojo	\$ 4,50	1000	0,0045	25	\$ 0,11
Sabila	\$ 1,40	1000	0,0014	40	\$ 0,06
Pulpa de frutilla	\$ 2,50	1000	0,0025	41	\$ 0,10
Extracto de limón	\$ 2,80	1000	0,0028	65	\$ 0,18
Extracto de naranja	\$ 4,20	1000	0,0042	70	\$ 0,29
Azúcar	\$ 0,40	1000	0,0004	50	\$ 0,02
Agua	\$ 0,50	1000	0,0005	50	\$ 0,03
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 0,79</b>
Costo de Envase					
Vaso reciclable	0,02	1	1	1	0,02
Sorbete	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 0,82</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 39: Costo de Producción Ensalada de frutas

Ensalada de frutas de 325 gramos					
Descripción	Costo de materiales	Ml.	Costo por Ml.	Ml. Por vaso	Total de costo
Frutillas	\$ 2,50	1000	0,0025	50	\$ 0,13
Sandía	\$ 2,10	1001	0,002097902	100	\$ 0,21
Papaya	\$ 2,80	1002	0,002794411	75	\$ 0,21
Melón	\$ 2,00	1003	0,001994018	50	\$ 0,10
Uvas	\$ 3,50	1004	0,003486056	50	\$ 0,17
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 0,82</b>
Costo de Envase					
Bandeja reciclable	0,05	1	1	1	0,05
Cuchara plástica	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 0,88</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 40: Costo de Producción Ensalada de vegetales

Ensalada de vegetales de 700 gramos					
Descripción	Costo de materiales	Ml.	Costo por Ml.	Ml. Por vaso	Total de costo
lechuga	\$ 1,25	1000	0,00125	100	\$ 0,13
brocoli	\$ 1,80	1000	0,0018	100	\$ 0,18
Huevo duro	\$ 0,60	1000	0,0006	100	\$ 0,06
Pollo	\$ 4,80	1000	0,0048	80	\$ 0,38
zanahoria	\$ 2,80	1000	0,0028	120	\$ 0,34
tomate	\$ 1,80	1000	0,0018	100	\$ 0,18
zuquini	\$ 3,50	1000	0,0035	100	\$ 0,35
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 1,62</b>
Costo de Envase					
Bandeja reciclable	0,05	1	1	1	0,05
Cuchara plástica	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 1,68</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 41: Costo de Producción Wrap de pollo

WRAP DE POLLO					
Descripción	Costo de materiales	Ml.	Costo por Ml.	Ml. Por vaso	Total de costo
Tortilla de maiz	\$ 2,10	1000	0,0021	75	\$ 0,16
Pollo	\$ 4,80	1000	0,0048	80	\$ 0,38
Lechuga	\$ 1,25	1000	0,00125	25	\$ 0,03
Tomate	\$ 1,80	1000	0,0018	25	\$ 0,05
Salsa tartara de yogurt	\$ 2,80	1000	0,0028	25	\$ 0,07
Queso	\$ 1,80	1000	0,0018	15	\$ 0,03
Jamon	\$ 3,50	1000	0,0035	25	\$ 0,09
<b>Total costo de materia prima</b>					<b>\$ 0,80</b>
Costo de Envase					
Bandeja reciclable	0,05	1	1	1	0,05
Cuchara plástica	0,01	1	1	1	0,01
<b>Total costo producto terminado</b>					<b>\$ 0,86</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 7.3. Capital de Trabajo

### 7.3.1. Costos de Operación

Los costos de operación han sido tomados en consideración en el rubro de sueldos y beneficios sociales de los trabajadores.

A continuación se adjunta el rol de pago del primer año.

Tabla 42: Rol de Pago

Rol de Pago Año 1											
Cant.	Cargo	Sueldo Unitario	Décimo tercer Sueldo		Décimo cuarto Sueldo		Fondos de reserva	Aportaciones al IESS	Vacaciones	Total mensual	Total Anual
			Prov. Anual	Prov. Mensual	Prov. Anual	Prov. Mensual					
1	Administrador General	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 54,17	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 53,95	\$ 72,48	\$ 27,08	\$ 886,01	\$ 10.632,10
1	Jefe del establecimiento	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 41,50	\$ 55,75	\$ 20,83	\$ 688,08	\$ 8.257,00
1	Jefe de compras	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 41,50	\$ 55,75	\$ 20,83	\$ 688,08	\$ 8.257,00
1	Asistente 1	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 28,22	\$ 37,91	\$ 14,17	\$ 476,96	\$ 5.723,56
1	Asistente 2	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 28,22	\$ 37,91	\$ 14,17	\$ 476,96	\$ 5.723,56
1	Asistente 3	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 28,22	\$ 37,91	\$ 14,17	\$ 476,96	\$ 5.723,56
	<b>Total mes</b>	<b>\$ 2.670,00</b>	<b>\$ 2.670,00</b>	<b>\$ 222,50</b>	<b>\$ 2.040,00</b>	<b>\$ 170,00</b>	<b>\$ 221,61</b>	<b>\$ 297,71</b>	<b>\$ 111,25</b>	<b>\$ 3.693,07</b>	<b>\$ 44.216,78</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.3.2. Costos Administrativos

A continuación se presenta los costos administrativos.

Tabla 43: Gastos Administrativos

Gastos Administrativos						
Descripción	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios Básicos	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 636,00	\$ 674,16	\$ 714,61	\$ 757,49
Mantenimiento de equipos	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 254,40	\$ 269,66	\$ 285,84	\$ 302,99
Capacitaciones	\$ 133,33	\$ 1.600,00	\$ 1.696,00	\$ 1.797,76	\$ 1.905,63	\$ 2.019,96
Mantenimiento Web	\$ 16,67	\$ 200,00	\$ 212,00	\$ 224,72	\$ 238,20	\$ 252,50
Alquiler de local	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 19.080,00	\$ 20.224,80	\$ 21.438,29	\$ 22.724,59
Suministros varios	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 636,00	\$ 674,16	\$ 714,61	\$ 757,49
Limpieza	\$ 33,33	\$ 400,00	\$ 424,00	\$ 449,44	\$ 476,41	\$ 504,99
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 1.803,33</b>	<b>\$ 21.640,00</b>	<b>\$ 22.938,40</b>	<b>\$ 24.314,70</b>	<b>\$ 25.773,59</b>	<b>\$ 27.320,00</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.3.3. Costos de Ventas

Los costos de ventas son iguales a los costos variables de Green Snack, los mismos que están detallados en el punto 7.2.2.1.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 7.3.4. Costos Financieros

Tabla 44: Gastos Financieros

Gastos Financieros						
Descripción	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Interés del préstamo	\$ 123,37	\$ 1.480,42	\$ 1.234,12	\$ 948,21	\$ 616,35	\$ 231,14
<b>Total gastos financieros</b>	<b>\$ 123,37</b>	<b>\$ 1.480,42</b>	<b>\$ 1.234,12</b>	<b>\$ 948,21</b>	<b>\$ 616,35</b>	<b>\$ 231,14</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

## 7.4. Análisis de Variables Críticas

### 7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

Tabla 45: Mark up por unidad anual

Mark up y Márgenes por unidad anual					
Productos	precio	Costo	Mark up	Margen %	
Jugo de naranja	\$ 2,20	\$ 0,92	\$ 1,29	58%	
Jugo de mora	\$ 2,20	\$ 0,43	\$ 1,78	81%	
Jugo de frutilla	\$ 2,20	\$ 0,58	\$ 1,63	74%	
Jugo de limón	\$ 2,20	\$ 0,64	\$ 1,57	71%	
Jugo de durazno	\$ 2,60	\$ 1,32	\$ 1,29	49%	
Jugo Fruit punch	\$ 2,80	\$ 0,66	\$ 2,14	76%	
Jugo Ice Green	\$ 2,80	\$ 0,63	\$ 2,17	78%	
Jugo Bubble	\$ 3,50	\$ 1,68	\$ 1,83	52%	
Wrap	\$ 3,00	\$ 0,86	\$ 2,14	71%	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 46: Mark Up en dólares

Mark up y Márgenes anuales				
Periodos	Precio	Costo de Venta	Mark up	Margen %
Año 1	\$ 75.952,50	\$ 27.233,73	\$ 48.718,77	64,14374%
Año 2	\$ 82.894,56	\$ 30.771,79	\$ 52.122,77	62,87840%
Año 3	\$ 90.471,12	\$ 34.773,99	\$ 55.697,13	61,56343%
Año 4	\$ 98.740,18	\$ 39.301,65	\$ 59.438,53	60,19690%
Año 5	\$ 107.765,03	\$ 44.424,22	\$ 63.340,82	58,77678%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Tabla 47: Proyección en unidades vendidas

Proyección Unidades Vendidas					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jugo de naranja	1300	1391	1488	1593	1704
Jugo de mora	1625	1739	1860	1991	2130
Jugo de frutilla	1950	2087	2233	2389	2556
Jugo de limón	2600	2782	2977	3185	3408
Jugo de durazno	4875	5216	5581	5972	6390
Jugo Fruit punch	4550	4869	5209	5574	5964
Jugo Ice Green	2600	2782	2977	3185	3408
Jugo Bubble	3250	3478	3721	3981	4260
Ensalada de frutas	1950	2087	2233	2389	2556
Ensalada de vegetales	1300	1391	1488	1593	1704
Wrap	2600	2782	2977	3185	3408
<b>Total</b>	<b>28600</b>	<b>30602</b>	<b>32744</b>	<b>35036</b>	<b>37489</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 48: Proyección de dólares

Proyección de ventas					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jugo de naranja	\$ 3.452,39	\$ 3.767,93	\$ 4.112,32	\$ 4.488,19	\$ 4.898,41
Jugo de mora	\$ 4.315,48	\$ 4.709,92	\$ 5.140,40	\$ 5.610,24	\$ 6.123,01
Jugo de frutilla	\$ 5.178,58	\$ 5.651,90	\$ 6.168,49	\$ 6.732,29	\$ 7.347,62
Jugo de limón	\$ 6.904,77	\$ 7.535,87	\$ 8.224,65	\$ 8.976,38	\$ 9.796,82
Jugo de durazno	\$ 12.946,45	\$ 14.129,75	\$ 15.421,21	\$ 16.830,71	\$ 18.369,04
Jugo Fruit punch	\$ 12.083,35	\$ 13.187,77	\$ 14.393,13	\$ 15.708,67	\$ 17.144,44
Jugo Ice Green	\$ 6.904,77	\$ 7.535,87	\$ 8.224,65	\$ 8.976,38	\$ 9.796,82
Jugo Bubble	\$ 8.630,97	\$ 9.419,84	\$ 10.280,81	\$ 11.220,48	\$ 12.246,03
Ensalada de frutas	\$ 5.178,58	\$ 5.651,90	\$ 6.168,49	\$ 6.732,29	\$ 7.347,62
Ensalada de vegetales	\$ 3.452,39	\$ 3.767,93	\$ 4.112,32	\$ 4.488,19	\$ 4.898,41
Wrap	\$ 6.904,77	\$ 7.535,87	\$ 8.224,65	\$ 8.976,38	\$ 9.796,82
<b>Total</b>	<b>\$ 75.952,50</b>	<b>\$ 82.894,56</b>	<b>\$ 90.471,12</b>	<b>\$ 98.740,18</b>	<b>\$ 107.765,03</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

## 7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.

No se considera necesario el desarrollo de este punto para la propuesta.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

#### 7.4.4. Análisis de Punto de equilibrio

Tabla 49: Punto de Equilibrio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Ventas	\$ 75.952,50	\$ 82.894,56	\$ 90.471,12	\$ 98.740,18	\$ 107.765,03
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 75.952,50</b>	<b>\$ 82.894,56</b>	<b>\$ 90.471,12</b>	<b>\$ 98.740,18</b>	<b>\$ 107.765,03</b>
<b>Costos Fijos</b>					
Gastos Operacionales	\$ 28.115,97	\$ 30.070,22	\$ 31.683,12	\$ 32.218,65	\$ 34.030,90
Gastos Financieros	\$ 1.480,42	\$ 1.234,12	\$ 948,21	\$ 616,35	\$ 231,14
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 29.596,39</b>	<b>\$ 31.304,34</b>	<b>\$ 32.631,33</b>	<b>\$ 32.835,00</b>	<b>\$ 34.262,04</b>
<b>Costos Variables</b>					
Costo de Ventas	\$ 27.233,73	\$ 30.771,79	\$ 34.773,99	\$ 39.301,65	\$ 44.424,22
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 27.233,73</b>	<b>\$ 30.771,79</b>	<b>\$ 34.773,99</b>	<b>\$ 39.301,65</b>	<b>\$ 44.424,22</b>
<b>Unidades</b>	<b>28600</b>	<b>30602</b>	<b>32744</b>	<b>35036</b>	<b>37489</b>
<b>P.V.P Promedio</b>	<b>\$ 2,66</b>	<b>\$ 2,71</b>	<b>\$ 2,76</b>	<b>\$ 2,82</b>	<b>\$ 2,87</b>
<b>Costo Variable Unitario</b>	<b>\$ 0,86</b>	<b>\$ 0,91</b>	<b>\$ 0,96</b>	<b>\$ 1,02</b>	<b>\$ 1,08</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 50: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
<b>Unidades</b>	16.453,48	17.386,54	18.126,80	18.265,39	19.110,99
<b>Dólares</b>	\$ 29.596,07	\$ 31.304,00	\$ 32.630,99	\$ 32.834,64	\$ 34.261,66

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

#### 7.4.5. Análisis de Punto de Cierre

Tabla 51: Punto de Cierre

Punto de cierre					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos vivos totales	\$ 25.360,00	\$ 26.881,60	\$ 28.494,50	\$ 30.204,17	\$ 32.016,42
P.V.P	\$ 2,66	\$ 2,71	\$ 2,76	\$ 2,82	\$ 2,87
Costo variable	\$ 0,86	\$ 0,91	\$ 0,96	\$ 1,02	\$ 1,08
<b>PC UNIDADES</b>	<b>14098,35</b>	<b>14930,13</b>	<b>15828,77</b>	<b>16801,92</b>	<b>17858,41</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **7.5. Entorno Fiscal de la Empresa**

### **7.5.1. Planificación Tributaria**

#### **7.5.1.1. Generalidades**

Green Snack cumplirá con todas sus obligaciones tributarias establecidas por la ley ecuatoriana.

#### **7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal**

La carga fiscal será disminuida a través de las amortizaciones y depreciaciones de sus activos.

#### **7.5.1.3. Impuesto a la Renta**

La propuesta deberá pagar un 22% de impuesto a la renta (Servicio de Rentas Internas , 2014).

#### **7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado**

El impuesto al valor agregado corresponde al pago del 12% extra del total del valor de la factura (Servicio de Rentas Internas , 2014).

#### **7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales**

Este impuesto no será considerado dentro de la propuesta ya que este se aplica para ciertos productos de carácter suntuoso.

#### **7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales**

Las tasas y contribuciones municipales de la ciudad de Guayaquil son:

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- Certificado del uso de suelo.
- Tasa de habilitación.
- Registro de patente municipal.
- Impuesto Predial.

#### **7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior**

Green Snack sólo se enfocará en ofrecer sus productos al mercado local por ende no será necesario la aplicación de impuestos al comercio exterior.

#### **7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones**

Es inciso no será desarrollado ya no se aplica para la propuesta.

#### **7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas**

Dentro de las operaciones de la organización no se involucrarán transacciones a nivel internacional.

#### **7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados**

Green Sack no adquirirá vehículos motorizados durante sus primeros años de operación.

#### **7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales**

Este inciso no será abarcado dentro de la propuesta del presente trabajo de titulación.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 7.6. Estados Financieros proyectados

### 7.6.1. Balance General Inicial

A continuación se presenta el Balance General Inicial de la propuesta.

Tabla 52: Balance General Inicial

Balance General Inicial					
Activos			Pasivos		
<b>Activo Corriente</b>		\$ 9.569,21	<b>Pasivos a largo plazo</b>		\$ 10.552,85
Caja/Bancos	\$ 9.569,21		Préstamo Bancario	\$ 10.552,85	
<b>Total Activo Corriente</b>		\$ <b>9.569,21</b>			
<b>Activos Fijos</b>		\$ 9.923,00	<b>Total Pasivos</b>		\$ <b>10.552,85</b>
Muebles y Enseres	\$ 1.760,00				
Equipos de computación	\$ 4.605,00		<b>Patrimonio</b>		\$ 15.829,28
Equipos de oficina	\$ 3.558,00		Capital Social	\$ 15.829,28	
<b>Total Activos Fijos</b>		\$ <b>9.923,00</b>			
<b>Activo Diferido</b>		\$ 6.889,92	<b>Total Patrimonio</b>		\$ <b>15.829,28</b>
Gastos de Constitución e instalación	\$ 5.800,00				
Seguros	\$ 589,92				
Publicidad	\$ 500,00				
<b>Total Activo Diferido</b>		\$ <b>6.889,92</b>			
<b>Total Activos</b>		\$ <b>26.382,13</b>	<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>		\$ <b>26.382,13</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación se presenta el Estado de Pérdidas y Ganancias de Green Snack, el mismo que está proyectado a cinco años.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 53: Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
Períodos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas Netas</b>	\$ 75.952,50	\$ 82.894,56	\$ 90.471,12	\$ 98.740,18	\$ 107.765,03
Costos de Ventas	\$ 27.233,73	\$ 30.771,79	\$ 34.773,99	\$ 39.301,65	\$ 44.424,22
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 48.718,77	\$ 52.122,77	\$ 55.697,13	\$ 59.438,53	\$ 63.340,82
<b>Gastos Operacionales</b>					
Sueldos y salarios	\$ 44.316,78	\$ 48.759,03	\$ 53.634,93	\$ 58.998,43	\$ 64.898,27
Gastos Administrativos	\$ 21.640,00	\$ 22.938,40	\$ 24.314,70	\$ 25.773,59	\$ 27.320,00
Gastos de Publicidad	\$ 3.720,00	\$ 3.943,20	\$ 4.179,79	\$ 4.430,58	\$ 4.696,41
Depreciaciones	\$ 1.377,98	\$ 1.810,64	\$ 1.810,64	\$ 636,50	\$ 636,50
Amortizaciones	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98
<b>Total Gastos Operacionales</b>	\$ 28.115,97	\$ 30.070,22	\$ 31.683,12	\$ 32.218,65	\$ 34.030,90
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$ 20.602,81	\$ 22.052,55	\$ 24.014,01	\$ 27.219,88	\$ 29.309,92
Gastos Financieros	\$ 1.480,42	\$ 1.234,12	\$ 948,21	\$ 616,35	\$ 231,14
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN</b>	\$ 19.122,38	\$ 20.818,43	\$ 23.065,79	\$ 26.603,53	\$ 29.078,78
Participación de utilidades trabajadores	\$ -	\$ 3.122,76	\$ 3.459,87	\$ 3.990,53	\$ 4.361,82
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 19.122,38	\$ 17.695,67	\$ 19.605,92	\$ 22.613,00	\$ 24.716,96
Impuesto a la renta	\$ 4.206,92	\$ 3.893,05	\$ 4.313,30	\$ 4.974,86	\$ 5.437,73
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 14.915,46	\$ 13.802,62	\$ 15.292,62	\$ 17.638,14	\$ 19.279,23

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

A través del flujo de caja proyectado a cinco años se podrá conocer el efectivo real de Green Snack.

Tabla 54: Flujo de Efectivo

Flujo de Efectivo Proyectado					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad/Pérdida Neta	\$ 14.915,46	\$ 13.802,62	\$ 15.292,62	\$ 17.638,14	\$ 19.279,23
(-) Pago de capital	(\$ 1.532,20)	(\$ 1.778,50)	(\$ 2.064,41)	(\$ 2.396,27)	(\$ 2.781,48)
(+) Depreciación	\$ 1.810,64	\$ 1.810,64	\$ 1.810,64	\$ 636,50	\$ 636,50
(+) Amortización	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98
(+) Recuperación de activos					\$ 3.218,08
(+) Recuperación de capital de trabajo					\$ 9.569,21
<b>Total Flujo</b>	\$ 16.571,89	\$ 15.212,74	\$ 16.416,84	\$ 17.256,35	\$ 31.299,52

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

### 7.6.2.1.1.1. TMAR

A continuación se muestra el cálculo de la TMAR que requiere el inversionista.

Tabla 55: TMAR

<b>Cálculo de TMAR Inversionista</b>	
Tasa de Inflación	3,81%
Premio al riesgo	15,00%
(TI x PR)	0,57%
<b>TMAR</b>	<b>19,38%</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

Tabla 56: TMAR

	<b>TMAR</b>	<b>Ponderación</b>	
TMAR Inversionista	19,38%	60%	11,63%
TMAR Banco	15,00%	40%	6,00%
		<b>TMAR Global</b>	<b>17,63%</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.6.2.1.1.2. VAN

Tabla 57: Indicadores de Gestión

<b>TMAR</b>	17,63%
<b>VAN</b>	\$ 31.702,75
<b>TIR</b>	59%
<b>PAYBACK</b>	4 años

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 7.6.2.1.1.3. TIR

La tasa interna de retorno de Green Snack es del 59%.

### 7.6.2.1.1.4. PAYBACK

Se estima un retorno de la inversión en un período de cuatro años.

Tabla 58: Payback

Tiempo de Recuperación Descontado			
PERIODOS	Flujos	VP FLUJOS	ACUMULADO
0	\$ 26.382,13		\$ (26.382,13)
1	\$ 16.571,89	\$ 14.088,55	(\$ 12.293,57)
2	\$ 15.212,74	\$ 10.995,03	(\$ 1.298,55)
3	\$ 16.416,84	\$ 10.087,25	\$ 8.788,71
4	\$ 17.256,35	\$ 9.014,19	\$ 17.802,90
5	\$ 31.299,52	\$ 13.899,85	\$ 31.702,75

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

## 7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

### 7.7.1. Productividad

A continuación se presenta el análisis de la variable de productividad.

Tabla 59: Productividad

Resumen del escenario			
	Valores actuales: Productividad Optimista Productividad Pésimista		
<b>Celdas cambiantes:</b>			
productividad		0,1	-0,1
<b>Celdas de resultado:</b>			
VAN	\$ 30.358,81	\$ 33.063,49	\$ 30.358,81
TIR	59%	60%	58%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 7.7.2. Precio Mercado Local

Tabla 60: Precio mercado local

Resumen del escenario			
	Valores actuales: Precio Optimista Precio Pésimista		
<b>Celdas cambiantes:</b>			
<b>PRECIO</b>		0,1	-0,1
<b>Celdas de resultado:</b>			
<b>VAN</b>	\$ 31.055,67	\$ 32.352,26	\$ 31.055,67
<b>TIR</b>	59%	59%	58%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

## 7.7.3. Precio Mercado Externo.

El análisis de sensibilidad de la variable precio de mercado externo no será necesario ya que la propuesta se enfocará en satisfacer la demanda del mercado local.

## 7.7.4. Costo de Materia Prima

El análisis de sensibilidad analizando los costos de materia prima se encuentra englobado en el análisis general de costos variables de la presente organización.

## 7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

No se considerará la variable costo de materiales indirectos ya que su valor no afectaría la rentabilidad del negocio.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 7.7.6. Costo de Suministros y Servicios.

No se considerará la variable costo de suministros y servicios ya que su valor no afectaría la rentabilidad del negocio.

### 7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa.

La propuesta no posee costos de mano de obra directa únicamente sueldos y salarios que se encuentran englobados en los costos administrativos de la organización..

### 7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta

La propuesta no incurrirá en gastos de mano de obra indirecta en su giro del negocio.

### 7.7.9. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos al ser analizados con análisis de sensibilidad no afectan de manera considerable a la propuesta.

Tabla 61: Gastos Administrativos

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	Gasto Ad. Optimista	Gasto Admin. Pésimista
<b>Celdas cambiantes:</b>			
<b>Gastos Administrativos</b>		-0,1	0,1
<b>Celdas de resultado:</b>			
<b>VAN</b>	\$ 31.104,16	\$ 32.294,96	\$ 31.104,16
<b>TIR</b>	59%	59%	58%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

### 7.7.10. Gastos de Ventas

El análisis de sensibilidad del gasto de ventas se realizó con el incremento y disminución del 10%. El aumento no genera un fuerte impacto en la rentabilidad del negocio.

Tabla 62: Gastos de ventas

Resumen del escenario			
	Valores actuales: Gasto de ventas Optimista		IGas. ventas Pésimista
<b>Celdas cambiantes:</b>			
Gasto de ventas		-0,1	0,1
<b>Celdas de resultado:</b>			
VAN	\$ 30.997,40	\$ 32.400,29	\$ 30.997,40
TIR	59%	59%	58%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.7.11. Inversión en Activos Fijos.

Se ha realizado el análisis de sensibilidad de activos fijos con el incremento y disminución del 10%.

Tabla 63: Inversión Activo Fijo

Resumen del escenario			
	Valores actuales: Inversión activo fijo Optimista		Inversión activo fijoPésimista
<b>Celdas cambiantes:</b>			
Inversión Activo Fijo		0,1	-0,1
<b>Celdas de resultado:</b>			
VAN	\$ 33.017,92	\$ 30.387,57	\$ 33.017,92
TIR	59%	56%	62%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

El aumento del 10% en la tasa de interés bancario reduce en el 1% la TIR de la organización.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 64: Tasa de interés promedio

<b>Resumen del escenario</b>			
	Valores actuales: Interés Optimista		Interés Pésimista
<b>Celdas cambiantes:</b>			
<b>Interés Bancario</b>		-0,1	0,1
<b>Celdas de resultado:</b>			
<b>VAN</b>	\$ 30.624,08	\$ 32.804,74	\$ 30.624,08
<b>TIR</b>	59%	59%	59%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

## 7.8. Balance General

A continuación se presenta el Balance General.

Tabla 65; Balance General

<b>BALANCE GENERAL FINAL</b>						
Activos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activos Corrientes</b>						
Caja/Bancos	\$ 9.569,21	\$ 26.141,10	\$ 41.353,84	\$ 57.770,68	\$ 75.027,03	\$ 106.326,55
<b>Total Activos Corrientes</b>	\$ 9.569,21	\$ 26.141,10	\$ 41.353,84	\$ 57.770,68	\$ 75.027,03	\$ 106.326,55
<b>Activos Fijos</b>						
Muebles y Enseres	\$ 1.760,00	\$ 1.760,00	\$ 1.760,00	\$ 1.760,00	\$ 1.760,00	\$ 1.760,00
Equipos de computación	\$ 4.605,00	\$ 4.605,00	\$ 4.605,00	\$ 4.605,00	\$ 4.605,00	\$ 4.605,00
Equipos de oficina	\$ 3.558,00	\$ 3.558,00	\$ 3.558,00	\$ 3.558,00	\$ 3.558,00	\$ 3.558,00
(-) Depreciación Acumulada	0	\$ (1.810,64)	\$ (3.621,28)	\$ (5.431,92)	\$ (6.068,42)	\$ (6.704,92)
<b>Total Activos Fijos</b>	\$ 9.923,00	\$ 8.112,36	\$ 6.301,72	\$ 4.491,08	\$ 3.854,58	\$ 3.218,08
<b>Activos Diferidos</b>						
Gastos Preoperacionales	\$ 6.889,92	\$ 6.889,92	\$ 6.889,92	\$ 6.889,92	\$ 6.889,92	\$ 6.889,92
(-) Amortización Acumulada	0	\$ (1.377,98)	\$ (2.755,97)	\$ (4.133,95)	\$ (5.511,94)	\$ (6.889,92)
<b>Total Activos Diferidos</b>	\$ 6.889,92	\$ 5.511,94	\$ 4.133,95	\$ 2.755,97	\$ 1.377,98	\$ -
<b>Total Activos</b>	\$ 26.382,13	\$ 39.765,39	\$ 51.789,51	\$ 65.017,72	\$ 80.259,59	\$ 109.544,63
<b>Pasivos</b>						
<b>Pasivos a largo Plazo</b>						
Préstamo Bancario	\$ 10.552,85	\$ 9.020,66	\$ 7.242,15	\$ 5.177,75	\$ 2.781,48	\$ (0,00)
<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>	\$ 10.552,85	\$ 9.020,66	\$ 7.242,15	\$ 5.177,75	\$ 2.781,48	\$ (0,00)
<b>Total Pasivos</b>	\$ 10.552,85	\$ 9.020,66	\$ 7.242,15	\$ 5.177,75	\$ 2.781,48	\$ (0,00)
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	\$ 15.829,28	\$ 15.829,28	\$ 15.829,28	\$ 15.829,28	\$ 15.829,28	\$ 15.829,28
Utilidad del Ejercicio	0	\$ 14.915,46	\$ 13.802,62	\$ 15.292,62	\$ 17.638,14	\$ 19.279,23
Utilidades Retenidas	0	0	\$ 14.915,46	\$ 28.718,08	\$ 44.010,70	\$ 61.648,84
Recuperación de Activos						\$ 12.787,29
<b>Total Patrimonio</b>	\$ 15.829,28	\$ 30.744,74	\$ 44.547,35	\$ 59.839,98	\$ 77.478,11	\$ 96.757,34
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	\$ 26.382,13	\$ 39.765,39	\$ 51.789,51	\$ 65.017,72	\$ 80.259,59	\$ 96.757,34

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 7.8.1. Razones Financieras

### 7.8.1.1 Liquidez

El análisis de liquidez se lo realizó tomando en consideración los valores de utilidades e impuesto a la renta por pagar.

Tabla 66: liquidez.

Liquidez					
Total de activo corriente	\$ 9.569,21	\$ 26.141,10	\$ 41.353,84	\$ 57.770,68	\$ 75.027,03
Ratio de liquidez	227%	671%	959%	1161%	1380%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.8.1.2 Gestión

Los índices de gestión permiten determinar el nivel de eficiencia que tiene el empleo de los activos fijos de la organización, a continuación se detallan los ratios de la empresa Green Snack.

Tabla 67: Gestión

RAZONES					
Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Promedio
Gestión					
Rotación del activo fijo	7,65	10,22	14,36	21,99	13,55
Rotación del activo total	2,88	2,08	1,75	1,52	2,06
Rotación del capital de trabajo	7,94	8,66	9,45	10,32	9,09

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.8.1.3 Endeudamiento

Los ratios de endeudamiento permiten determinar la capacidad que tiene la empresa de afrontar deudas a corto y largo plazo contraídas en los 5 años de funcionamiento.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Tabla 68: Apalancamiento

RAZONES					
Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Promedio
Apalancamiento					
Endeudamiento	23%	14%	8%	0%	0,11
Apalancamiento interno	3,41	6,15	11,56	27,86	12,24
Apalancamiento externo	0,29	0,16	0,09	0,04	0,14
Autonomía	77%	86%	92%	100%	0,89

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 7.8.1.4 Rentabilidad

Los ratios de rentabilidad permitirán determinar la capacidad que tiene la empresa para generar ingresos. A continuación se detalla los índices de rentabilidad de Green Snack.

Tabla 69: Rentabilidad

RAZONES					
Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Promedio
Rentabilidad					
Margen de utilidad bruta	64%	63%	62%	60%	62%
Margen de utilidad operativa	27%	27%	27%	28%	27%
Margen de UAI	25%	21%	22%	23%	23%
Margen de utilidad neta	20%	17%	17%	18%	18%
ROA	38%	27%	24%	22%	27%
ROE	49%	31%	26%	23%	32%
Rendimiento sobre CT	156%	144%	160%	184%	161%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

## 7.9. Conclusión Financiera

- La propuesta de negocio podría ser atractiva para los inversionistas al presentar una TIR del 59% y una VAN de \$31.705.75.
- El análisis de sensibilidad realizado a la propuesta demostró que aun en condiciones adversas la iniciativa será capaz de continuar siendo rentable para los inversionistas.
- Se recupera la inversión en un período de cuatro años.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 8**

**PLAN DE**

**CONTINGENCIA**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 8**

### **8. PLAN DE CONTINGENCIA**

#### **8.1 Plan de administración del riesgo**

La propuesta de negocio Green Snack procede a desarrollar un plan de contingencia con la finalidad de disponer de una herramienta administrativa, operativa y organizacional que permita el manejo de riesgos internos y externos de la organización así como delimitar las principales vulnerabilidades de la empresa.

##### **8.1.1 Principales riesgos**

Los riesgos de la presente propuesta por su naturaleza son:

###### Riesgos Internos

- ✓ Fluctuaciones bruscas de demanda.
- ✓ Falencias en el proceso logístico de la organización.

###### Riesgos Externos

- ✓ Ingreso de nuevos competidores al mercado.
- ✓ Reducción en producción o fluctuación de precios de productos requeridos por la organización
- ✓ Inconformidad de los clientes con el producto.

##### **8.1.2 Reuniones para mitigar los riesgos**

La propuesta procede a la realización de una tabla de riesgos esperados en la organización por su nivel, se proyecta una reunión mensual

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

entre los miembros de la organización para el análisis de los riesgos y su impacto. La siguiente tabla indicará el tipo y nivel de impacto que pueden llegar a ocasionar a la empresa.

Tabla 70: Riesgos

<b>5</b>	<b>Catastrófico</b>	<b>-Demandas</b> <b>-Reducción mayor del 75% de ventas</b> <b>-Nuevos competidores agresivos</b> <b>-Perdidas de inventario totales</b> <b>-Variación en costo de alquiler superior al 50%</b> <b>-Pérdida mayor del 50% de clientes</b>	<b>100%</b>
<b>4</b>	Alto	-Reducción del 50% de ventas -Competidores de alta inversión -Falencia del 35% en el proceso logístico. -Pérdida el 35% de clientes	80%
<b>3</b>	Moderado	- Competidores de inversión media en el mercado. - El 20% de falencia en el proceso logístico de la empresa. -Pérdida del 10% de la cartera de clientes.	50%
<b>2</b>	Bajo	-Reducción del 5% de las ventas - Competidores de inversión baja en el mercado. - El 10% de falencia en el proceso logístico de la empresa. -Relaciones inconformes con los clientes.	30%
<b>1</b>	Mínimo	- Presencia de nuevos competidores no significativos en el mercado. - El 5% de falencia en el proceso logístico de la empresa. -El 5% de clientes insatisfechos.	10%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 8.1.3 Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists).

A través de la técnica brainstorming Green Snack espera generar un conjunto de ideas creativas que permitan desarrollar un plan de posibles soluciones para los problemas que pudiesen llegar a afectar el entorno operativo de la empresa, las mismas se realizarán con participación de todos los miembros de la organización.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 8.2 Planeación de la respuesta al riesgo

### 8.2.1 Monitoreo y control del riesgo

Tabla 71: Monitoreo y Control de riesgo

RIESGO	NIVEL	VERIFICACION	FRECUENCIA	DIRECTOR	MEDICION
Bajas Ventas	Alto	Análisis financiero las ventas	Semanal	Administrador	Análisis horizontal de periodos en el tiempo.
Falencia del proceso logístico.	Medio	Cumplimiento de uso de inventario y desperdicio	Mensual	Administrador de compras	Análisis FIFO de inventarios
Nuevos competidores	Medio	Revisión de las empresas existentes en el mercado.	Trimestral	Administrador	Observación directa.
Inconformidad de los clientes	Medio	Evaluación de los formularios de satisfacción de los clientes.	Mensual	Administrador de establecimiento.	Información otorgada por los clientes acerca del servicio y producto, numero de quejas recibidas.
Fluctuación drástica de precios de materia prima	Alto	Evaluación de rentabilidad generada por producto		Administrador de compras	Facturación en compras

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación

### 8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

Green Snack en su comienzo plantea la realización de evaluaciones mensuales del cumplimiento de las medidas de control o monitoreo de la empresa por parte de los encargados de cada área.

### 8.2.3 Reporte del riesgo

Los responsables asignados de cada área de control deberán presentar un informe de situación y posibles soluciones frente a las

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

amenazas que podrían llegar a perjudicar el entorno comercial de la empresa para ser discutidas en las reuniones de mitigación de riesgo.

#### **8.2.4 Estrategias de Salida**

Las estrategias de salida frente a los problemas generados por los riesgos internos y externos son en caso de que no puedan ser solucionados son:

- ✓ Liquidación de los activos de la empresa.
- ✓ Venta de la empresa al sector público o privado.
- ✓ Inyección de nuevos capitales.
- ✓ Diversificación de cartera de productos.

#### **8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas**

Green Snack al ser analizado considera que sus principales riesgos radican en el mercado altamente competitivo en el que se desenvuelve y en la inexperiencia de administración de negocios al nivel propuesto por parte de los miembros de la organización, para mitigar estos dos factores la propuesta contempla crear una oferta de valor diferenciada y un proceso de aprendizaje con capacitaciones incorporadas a los miembros participantes de la organización.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 9**

---

# **CONCLUSIONES**

---

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 9. Conclusiones

Por medio de la realización del presente trabajo de titulación se puede concluir:

- ❖ El análisis general de la propuesta Green Snack lo determina factible para su aplicación en el lugar y con el mercado objetivo deseados.
- ❖ Factibilidad de mercado: el mercado meta estudiado por medio de investigación directa evidenció que existe una amplia aceptación y agrado a la iniciativa propuesta y que de ejecutarse contaría con mercado suficiente para su correcto funcionamiento.
- ❖ Factibilidad operativa: Al analizar operativamente la propuesta se demostró que la misma es viable, ya que no existen limitaciones en disponibilidad de mano de obra, proveedores, restricciones o infraestructura que bloqueen su desarrollo.
- ❖ Factibilidad financiera: Al analizar los estados de resultados de la iniciativa se concluye que la misma mantendrá una rentabilidad elevada e ingresos sostenidos que le permitirá su desarrollo sustentable con las iniciativas propuestas en el presente trabajo de titulación.
- ❖ Los indicadores de rentabilidad de TIR y VAN son: 59% y \$31.702.75.
- ❖ De acuerdo al estudio de mercado las bebidas con mayor acogida entre los encuestados son los jugos de frutas.

En conclusión el análisis establecido desde las diferentes perspectivas de análisis y desarrollo de una propuesta empresarial es posible afirmar que la propuesta “Green Snack” es una iniciativa factible que crearía beneficios suficientes como para justificar su puesta en marcha en el mercado guayaquileño.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Además el análisis profundo de la iniciativa permite concluir que la misma permite satisfacer una creciente tendencia de mercado y posee la capacidad de adaptarse a los requisitos del entorno.

Factores externos a la propuesta como el apoyo gubernamental y políticas de salud pública también apoyan favorablemente a la propuesta lo que permite indicar que la misma tendrá grandes posibilidades para el éxito aún más allá de los 5 años analizados en la presente propuesta.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 10**

# **RECOMENDACIONES**

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 10. Recomendaciones

La elaboración de la presente propuesta permite realizar las siguientes recomendaciones a trabajos de similares características:

- ❖ El análisis de tendencias de mercado es crucial para localizar oportunidades y necesidades nacientes en los consumidores, lo que permite crear una propuesta de valor efectiva para satisfacerlos.
- ❖ Factores como tipos de producto, proveedores y local deben ser analizados desde un punto de vista que supere la parte operativa y ser considerados como parte crucial de la propuesta de valor que acabara atrayendo al cliente del mercado meta objetivo.
- ❖ La delegación y empoderamiento de actividades dentro de la organización permiten un control más equilibrado con menor cantidad de mano de obra.
- ❖ Es recomendable trabajar con empresas cuyos productos se encuentren certificados en el origen de los mismos para poder garantizar al cliente la calidad de lo que está comprando.
- ❖ Se aconseja además la implementación de controles constantes de los procesos internos de las iniciativas empresariales así como análisis periódicos de los mismos determinando sus ventajas y falencias para optimizar su aplicación o alterarla de ser necesario.
- ❖ Se recomienda implementar estrategias de recogida de información y análisis estadístico del mercado meta y otros mercados potenciales para medir los cambios existentes en entorno así como nuevas oportunidades de crecimiento que permitan flexibilizar la oferta de la iniciativa.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- ❖ El desarrollo del proceso de post-venta deberá emplear un formulario de satisfacción para identificar la calidad del servicio prestado por Green Snack.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

# CAPÍTULO 11

---

## FUENTES

---

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 11. Bibliografía

- (2013). Obtenido de Código de Trabajo:  
[http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/\\_\\_\\_\\_tipos\\_de\\_contratos.pdf](http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/____tipos_de_contratos.pdf)
- Bolsa de Valores Quito*. (2011). Obtenido de <http://www.bolsadequito.info/>
- Deming, E. (1982). *Quality Productivity and Competitive Position*. En E. Deming, *Quality Productivity and Competitive Position* (pág. 103). McGraw Hill. Obtenido de <http://www.herramientasparapymes.com/herramienta-para-la-mejora-continua-ciclo-deming>
- Deming, E. (20 de 04 de 2014). *Ciclo de Deming*. Obtenido de <http://www.oocities.org/es/dvalladares66/ger/ii/CicloDeming.htm>
- Doctissimo*. (2000). Obtenido de <http://nutricion.doctissimo.es/diccionario-de-nutricion/carbohidrato.html>
- Dwyer. (1990). Obtenido de [http://www.microeconomia.org/documentos\\_new/Bernardo%20Atuesta.pdf](http://www.microeconomia.org/documentos_new/Bernardo%20Atuesta.pdf)
- Dwyer. (2014). *Marketing Industrial*. México: McGrawhill.
- El Comercio*. (2013). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/29-de-ecuatorianos-consume-carbohidratos.html>
- Emprende Pyme*. (2008). Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/que-es-la-fidelizacion.html>
- Emprende Pymes*. (2000). Obtenido de <http://www.emprendepymes.es/matriz-bcg-el-analisis-estrategico-de-tu-pyme/>
- FAO. (2012). Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/005/y4137s/y4137s0d.htm>
- Fayol, H. (1950). *Administration Industrielle ét Générale*. En H. Fayol, *Administration Industrielle ét Générale* (pág. 49). Paris: Gregore.

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- Obtenido de <http://teoriasadministrativasg4n-1024483036.blogspot.com/2012/03/teoria-de-taylor-y-fayol.html>
- Freire, A. (2014). *Análisis del Comportamiento Económico*. México: Mc Graw Hill.
- Freire, A. (21 de 04 de 2014). *Plan Estratégico*. Obtenido de <http://www.plan-estrategico.com/balanced-scorecard.html>
- FRIDAYS. (21 de 03 de 2014). Obtenido de <https://www.tgifridays.com/>
- Godin, S. (2009). All marketers are liars. En S. Godin, *All marketers are liars* (pág. 145). Londres: Penguin Group. Obtenido de <http://www.leadersummaries.com/resumen/los-profesionales-del-marketing-mienten>
- INEC. (2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. (2013). Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. (20 de 03 de 2012). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-agropecuarias-2/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. (2014). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- Knowledge . (1990). Obtenido de <http://knowledgeproblem.com/2011/07/05/walmart-express-market-definition-and-local-politics/>
- Kotler, P. (1996). Marketing Managment. En P. Kotler, *Marketing Managment Millinium Edition* (pág. 421). Boston: Pearson Custom Edition. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales8/mkt/comercializacion-de-productos-universitarios.htm>
- Kotler, P. (2004). Ten Deadly sins marketing. En P. Kotler, *Ten Deadly sins marketing* (pág. 78). Jhon Weyling Sons. Obtenido de [http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur\\_comercial/EstraMarkEmpresarial-5.pdf](http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur_comercial/EstraMarkEmpresarial-5.pdf)

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- Kotler, P. (21 de 04 de 2014). *Catarina*. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/diaz\\_a\\_d/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/diaz_a_d/capitulo3.pdf)
- Laboris*. (2000). Obtenido de [http://www.laboris.net/static/franquicias\\_aseso2.aspx](http://www.laboris.net/static/franquicias_aseso2.aspx)
- Leifert. (2000). *Eroski consumer*. Obtenido de [http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender\\_a\\_comer\\_bien/alimentacion\\_alternativa/2009/11/10/189070.php](http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender_a_comer_bien/alimentacion_alternativa/2009/11/10/189070.php)
- Levitt, T. (1987). The globalization of markets. En T. Levitt, *The globalization of markets* (pág. 2). Massachussets: Harvard Business Review. Obtenido de <http://www.exportapymes.com/article818.html>
- Linares, M. (2000). *Organic Consumer Associations*. Obtenido de <http://www.organicconsumers.org/espanol/100306organica.htm>
- M.I. Municipalidad de Guayaquil. (15 de 08 de 2014). *proyectos municipio de Guayaquil*. Obtenido de <http://municipioguayaquil.blogspot.com/>
- Municipalidad de Guayaquil*. (03 de 01 de 2011). Obtenido de <http://www.guayaquil.gov.ec/?q=content/tr%C3%A1mites-en-uso-del-espacio-y-v%C3%ADa-p%C3%BAblica>
- Organic Avenue*. (2013). Obtenido de <http://www.organicavenue.com/about-us/our-story.html>
- Organización Mundial de la Salud*. (2014). Obtenido de <http://www.who.int/topics/nutrition/es/>
- Peter D, A. (2000). Los grupos sanguíneos y la alimentación. En P. D. Adamo, *Los grupos sanguíneos y la alimentación* (pág. 108). Vergara. Obtenido de <https://sites.google.com/site/figueraes/alimentacion/alimentacion-diferentes-opciones-y-sus-consecuencias/la-teoria-de-d-adamo-sobre-la-alimentacion-y-los-grupos-sanguineos>
- Planning*. (2010). Obtenido de <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Julio2003.pdf>

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

- Porter. (1985). Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/ventaja-competitiva/ventaja-competitiva.htm>
- Porter, M. (1985). *The Competitive Advantage*. En M. Porter. London: The Free Press. Obtenido de <http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Porter, M. (24 de 4 de 2014). Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>
- Procuraduría General del Estado*. (Junio de 2013). Obtenido de <http://www.pge.gob.ec/es/component/search/?searchword=mandato+8&ordering=newest&searchphrase=all&limit=50>
- Prohumana*. (2014). Obtenido de [http://www.prohumana.cl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=44&Itemid=60](http://www.prohumana.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=60)
- QBE Seguros Colineal*. (2013). Obtenido de [http://www.qbe.com.ec/productos\\_se\\_pymes.asp](http://www.qbe.com.ec/productos_se_pymes.asp)
- Revista Vital*. (2010). Obtenido de <http://www.puntovital.cl/alimentacion/sana/nutricion/naturales.htm>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. (2 de Mayo de 2012). Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-9.-garantizar-el-trabajo-digno-en-todas-sus-formas#tabs2>
- Servicio de Rentas Internas*. (20 de 04 de 2014). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/103>
- SINDE*. (30 de Enero de 2012). Obtenido de <http://www.sinde.edu.ec/archivos/Gu%C3%ADa%20de%20Pertinencia%20Convocatoria%202010.pdf>
- Stephen. (2014). *Principios de Administración*. México: CECSA.
- Strategor. (1988). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-estructura-organizacional.htm>

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

*Superintendencia de Compañías.* (2013). Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&modal=0&ubc=Inicio>

Veloso, N. (2013). Obtenido de <http://www.agriculturaorganicaamericas.net/Regiones/Sur/Chile/Documentos%20CIAO/Presentaciones%20Seminario%20Nacional%20de%20Agricultura%20Org%20C3%A1nica-%20Vi%20del%20Mar-%2031%20de%20Mayo,%202013/3.%20Seminario%20AO%2005-31.pdf>

*Wordreference.* (2005). Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/comercializaci%C3%B3n>

Young & Rubicam Inc. (2000). *Brand Asset Valuator.*

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

# CAPÍTULO 12

---

## ANEXOS

---

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 12. Anexos

### 12.1 Cuestionario de encuesta

Código
--------

#### Formato de Encuesta

Buenos días/ tardes mi nombre es Vicente Cárdenas soy estudiante de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, dedicado a realizar un estudio de mercado y para el desarrollo de este su opinión es muy importante.

#### 1.- ¿Ud. Conoce el concepto de comida orgánica y saludable? (RU)

1. SI Continuar
2. NO Continuar

#### 2.- (Mostrar tarjeta #1) Mirando está escala dónde 1 es Muy indispuesto y 5 es Muy dispuesto me podría decir Ud. ¿Qué nivel de disponibilidad tiene por consumir comida orgánica y saludable? (RU)

Parámetros	
Muy dispuesto	5
Dispuesto	4
Ni dispuesto/ ni indispuesto	3
Indispuesto	2
Muy indispuesto	1

#### 3.- (Mostrar tarjeta #2 Escala de Agrado) Mirando esta escala dónde 1 es Me desagrada mucho y 5 es Me agrada mucho me puede decir ¿Cuál su nivel de agrado por los siguientes productos? (RU)

Productos	Me desagrada Mucho	Me desagrada	Ni agradable ni desagradable	Agradable	Me agrada mucho
Jugo de vegetales	1	2	3	4	5
Jugo de frutas	1	2	3	4	5
Wrap	1	2	3	4	5
Ensalada de vegetales	1	2	3	4	5
Ensalada de frutas	1	2	3	4	5

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

**4.- ¿Ud. Cuánto gasta por la compra de los siguientes productos? (RU)**

Productos	Promedio de compra en dólares
Jugo de vegetales 16 oz.	
Jugo de frutas 16 oz.	
Wrap	
Ensalada de vegetales	
Ensalada de frutas	

**5.- ¿Me puede decir cuántas veces a la semana Ud. Consume frutas o derivados de la fruta? (RU)**

Frecuencia	
Una vez a la semana	
Dos veces a la semana	
Tres veces a la semana	
Más de tres veces a la semana	

**6.- ¿Me puede decir cuántas veces de la semana Ud. Consume vegetales o derivados de los vegetales? (RU)**

Frecuencia	
Una vez a la semana	
Dos veces a la semana	
Tres veces a la semana	
Más de tres veces a la semana	

**7.- (Mostrar tarjeta #3) Mirando esta escala donde 1 es nada importante y 5 muy importante me puede decir Ud. ¿Qué es lo que le atrae de un local de comida? (RU)**

Califique	Nada importante	Poco importante	indiferente	Importante	Muy importante
Comida baja en grasa	1	2	3	4	5
Comida con altos aportes nutricionales	1	2	3	4	5
Precio	1	2	3	4	5
Servicio al cliente	1	2	3	4	5
Adecuación del local	1	2	3	4	5

**Presentar concepto de la idea de negocio:**

**9.- (Mostrar tarjeta #2) De la siguiente escala donde 1 es nada agradable y 5 muy agradable califique el nivel de agrado de la propuesta que se le acaba de presentar RU (11).**

Califique	Nada agradable	Poco agradable	No agrada ni desagrada	Agradable	Muy Agradable
Propuesta	1	2	3	4	5

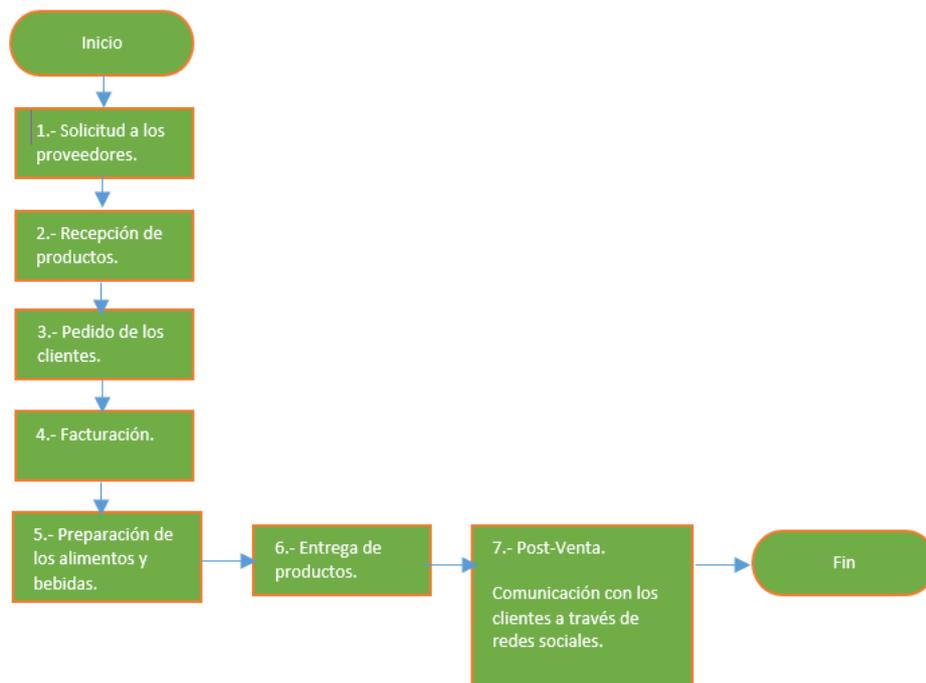
“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

**Datos de Control**

Nombre del entrevistado/a:		
Teléfono:		
Encuestador:	Fecha:	
Edad: 1. 18-24 2. 25-34 3. 35-44 4. 45-54 5. 55 o más	Sexo: 1. Hombre 2. Mujer	Nivel de Educación 1. Primaria 2. Secundaria 3. Tecnólogo 4. Superior 5. Maestría/ Doctorado

**12.2 Flujograma de procesos**

Ilustración 26: Flujograma de Procesos



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 12.3 Tabla de Amortización

Tabla 72: Amortización

Tabla de Amortización					
Periodos	Saldo Capital Inicial	Pago	Capital	Intereses	Saldo de Capital Final
0	\$ 10.552,85				\$ 10.552,85
1	\$ 10.552,85	\$ 251,05	\$ 119,14	\$ 131,91	\$ 10.433,71
2	\$ 10.433,71	\$ 251,05	\$ 120,63	\$ 130,42	\$ 10.313,08
3	\$ 10.313,08	\$ 251,05	\$ 122,14	\$ 128,91	\$ 10.190,94
4	\$ 10.190,94	\$ 251,05	\$ 123,66	\$ 127,39	\$ 10.067,28
5	\$ 10.067,28	\$ 251,05	\$ 125,21	\$ 125,84	\$ 9.942,07
6	\$ 9.942,07	\$ 251,05	\$ 126,78	\$ 124,28	\$ 9.815,29
7	\$ 9.815,29	\$ 251,05	\$ 128,36	\$ 122,69	\$ 9.686,93
8	\$ 9.686,93	\$ 251,05	\$ 129,96	\$ 121,09	\$ 9.556,97
9	\$ 9.556,97	\$ 251,05	\$ 131,59	\$ 119,46	\$ 9.425,38
10	\$ 9.425,38	\$ 251,05	\$ 133,23	\$ 117,82	\$ 9.292,14
11	\$ 9.292,14	\$ 251,05	\$ 134,90	\$ 116,15	\$ 9.157,24
12	\$ 9.157,24	\$ 251,05	\$ 136,59	\$ 114,47	\$ 9.020,66
13	\$ 9.020,66	\$ 251,05	\$ 138,29	\$ 112,76	\$ 8.882,36
14	\$ 8.882,36	\$ 251,05	\$ 140,02	\$ 111,03	\$ 8.742,34
15	\$ 8.742,34	\$ 251,05	\$ 141,77	\$ 109,28	\$ 8.600,57
16	\$ 8.600,57	\$ 251,05	\$ 143,54	\$ 107,51	\$ 8.457,02
17	\$ 8.457,02	\$ 251,05	\$ 145,34	\$ 105,71	\$ 8.311,68
18	\$ 8.311,68	\$ 251,05	\$ 147,16	\$ 103,90	\$ 8.164,53
19	\$ 8.164,53	\$ 251,05	\$ 148,99	\$ 102,06	\$ 8.015,53
20	\$ 8.015,53	\$ 251,05	\$ 150,86	\$ 100,19	\$ 7.864,68
21	\$ 7.864,68	\$ 251,05	\$ 152,74	\$ 98,31	\$ 7.711,93
22	\$ 7.711,93	\$ 251,05	\$ 154,65	\$ 96,40	\$ 7.557,28
23	\$ 7.557,28	\$ 251,05	\$ 156,59	\$ 94,47	\$ 7.400,70
24	\$ 7.400,70	\$ 251,05	\$ 158,54	\$ 92,51	\$ 7.242,15
25	\$ 7.242,15	\$ 251,05	\$ 160,52	\$ 90,53	\$ 7.081,63
26	\$ 7.081,63	\$ 251,05	\$ 162,53	\$ 88,52	\$ 6.919,10
27	\$ 6.919,10	\$ 251,05	\$ 164,56	\$ 86,49	\$ 6.754,53
28	\$ 6.754,53	\$ 251,05	\$ 166,62	\$ 84,43	\$ 6.587,91
29	\$ 6.587,91	\$ 251,05	\$ 168,70	\$ 82,35	\$ 6.419,21
30	\$ 6.419,21	\$ 251,05	\$ 170,81	\$ 80,24	\$ 6.248,40
31	\$ 6.248,40	\$ 251,05	\$ 172,95	\$ 78,10	\$ 6.075,45
32	\$ 6.075,45	\$ 251,05	\$ 175,11	\$ 75,94	\$ 5.900,34
33	\$ 5.900,34	\$ 251,05	\$ 177,30	\$ 73,75	\$ 5.723,05
34	\$ 5.723,05	\$ 251,05	\$ 179,51	\$ 71,54	\$ 5.543,53
35	\$ 5.543,53	\$ 251,05	\$ 181,76	\$ 69,29	\$ 5.361,78
36	\$ 5.361,78	\$ 251,05	\$ 184,03	\$ 67,02	\$ 5.177,75
37	\$ 5.177,75	\$ 251,05	\$ 186,33	\$ 64,72	\$ 4.991,42
38	\$ 4.991,42	\$ 251,05	\$ 188,66	\$ 62,39	\$ 4.802,76
39	\$ 4.802,76	\$ 251,05	\$ 191,02	\$ 60,03	\$ 4.611,74
40	\$ 4.611,74	\$ 251,05	\$ 193,40	\$ 57,65	\$ 4.418,34
41	\$ 4.418,34	\$ 251,05	\$ 195,82	\$ 55,23	\$ 4.222,51
42	\$ 4.222,51	\$ 251,05	\$ 198,27	\$ 52,78	\$ 4.024,24
43	\$ 4.024,24	\$ 251,05	\$ 200,75	\$ 50,30	\$ 3.823,50
44	\$ 3.823,50	\$ 251,05	\$ 203,26	\$ 47,79	\$ 3.620,24
45	\$ 3.620,24	\$ 251,05	\$ 205,80	\$ 45,25	\$ 3.414,44
46	\$ 3.414,44	\$ 251,05	\$ 208,37	\$ 42,68	\$ 3.206,07
47	\$ 3.206,07	\$ 251,05	\$ 210,98	\$ 40,08	\$ 2.995,09
48	\$ 2.995,09	\$ 251,05	\$ 213,61	\$ 37,44	\$ 2.781,48
49	\$ 2.781,48	\$ 251,05	\$ 216,28	\$ 34,77	\$ 2.565,20
50	\$ 2.565,20	\$ 251,05	\$ 218,99	\$ 32,06	\$ 2.346,21
51	\$ 2.346,21	\$ 251,05	\$ 221,72	\$ 29,33	\$ 2.124,49
52	\$ 2.124,49	\$ 251,05	\$ 224,50	\$ 26,56	\$ 1.899,99
53	\$ 1.899,99	\$ 251,05	\$ 227,30	\$ 23,75	\$ 1.672,69
54	\$ 1.672,69	\$ 251,05	\$ 230,14	\$ 20,91	\$ 1.442,54
55	\$ 1.442,54	\$ 251,05	\$ 233,02	\$ 18,03	\$ 1.209,53
56	\$ 1.209,53	\$ 251,05	\$ 235,93	\$ 15,12	\$ 973,59
57	\$ 973,59	\$ 251,05	\$ 238,88	\$ 12,17	\$ 734,71
58	\$ 734,71	\$ 251,05	\$ 241,87	\$ 9,18	\$ 492,84
59	\$ 492,84	\$ 251,05	\$ 244,89	\$ 6,16	\$ 247,95
60	\$ 247,95	\$ 251,05	\$ 247,95	\$ 3,10	\$ (0,00)

Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 12.3 Formulario de satisfacción de Green Snack

<b>I. Servicios de atención al cliente</b>					
	<b>¿Cómo valora este aspecto en GREEN SNACK?</b>				
	<b>Muy satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Insatisfactorio</b>	<b>Muy insatisfactorio</b>
Trato y servicio prestado por el personal de sala	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Obtención de información relativa al producto/servicio que se ofrece	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>II. Instalaciones</b>					
	<b>¿Cómo valora este aspecto en GREEN SNACK?</b>				
	<b>Muy satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Insatisfactorio</b>	<b>Muy insatisfactorio</b>
Ambiente y Confort de la isla comercial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantenimiento e Higiene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>III. Realización/prestación del servicio</b>					
	<b>¿Cómo valora este aspecto en GREEN SNACK?</b>				
	<b>Muy satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Insatisfactorio</b>	<b>Muy insatisfactorio</b>
Tiempo de servicio de los productos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación de los productos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nivel de Asesoramiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relación calidad/precio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En general, ¿responden nuestros productos/servicios a las expectativas que tenía sobre él?	<b>Totalmente</b>	<b>Mucho</b>	<b>Normal</b>	<b>Poco</b>	<b>En absoluto</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS</b>					
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>					
Dirección de correo electrónico _____					
Dirección de Facebook _____					
Dirección de Instagram _____					
Dirección de Twitter _____					

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## **CAPÍTULO 13**

---

# **MATERIAL COMPLEMENTARIO**

---

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

## 13. Material Complementario

### 13.1 Productos

Ilustración 27: Jugos tradicionales



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

Ilustración 28: Jugos vitamínicos



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación

“Propuesta para la creación de una empresa comercializadora de comida orgánica utilizando como canal de distribución el Centro Comercial Mall del Sol”

Ilustración 29: Línea de Snacks



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación