



Junio 2019 - ISSN: 1696-8352

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

Datos De Los Autores

Autor 1:

Nombre: Mae Omar Martínez Jiménez

Institución: Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil

EMAIL: omartinezj@ulv.edu.ec

Cargo: Docente De La Facultad De Administración

Autor 2:

Nombre: Doris Mariuxi Zavala Mora

Institución: Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil

EMAIL: mariuxi9@hotmail.com

Cargo: Estudiante De La Facultad De Administración

Autor 3:

Nombre: Kristell Geovannia Velez Barco

Institución: Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil

EMAIL: kveliz@resequim.com

Cargo: Estudiante De La Facultad De Administración

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Omar Martínez Jiménez, Doris Mariuxi Zavala Mora y Kristell Geovannia Velez Barco (2019): “Plan de negocio para la creación de una franquicia de elaboración y comercialización de Smoothies en la ciudad de Guayaquil”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (junio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/franquicia-elaboracion-smoothies.html>

RESUMEN

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

de investigación se empleó un tipo de investigación descriptiva y un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo. Se tomaron en cuenta la elaboración de entrevista, dirigida a dueños de marcas conocidas en el sector de la Alborada y encuestas a una muestra determinada por la población infinita. Consiguientemente, los resultados demostraron que existe competencia directa con más de 10 años en el mercado con precios competitivos entre \$1,75 a \$2,50. Este tipo de negocios que fueron ejecutados por consecuencia de la falta de oportunidades laborales y empleo. En las encuestas se determinó que la innovación en este tipo de productos alimenticios es fundamental para el éxito, sobre todo por la preocupación de las personas en mejorar su alimentación y su salud. En esta parte influye la preferencia de stevia, como endulzante de las bebidas y la publicidad como medio llamativo para dar a conocer el servicio y el nombre de la franquicia. Finalmente se determinó la rentabilidad del proyecto en un TIR de 268.12% y un VAN de aproximadamente de \$300.000, lo cual genera la aceptación del proyecto.

Palabras Clave:

Smoothies - Plan de Negocios – Franquicia - Frutas y vegetales - Factibilidad - La Alborada – Distribución - Comercialización.

ABSTRACT

This research proposes a franchise model that elaborates and commercializes base shakes of natural fruits, light yogurt and sweetened with stevia, as part of a solution to the consumption of healthy, nutritious and tasty foods. Based on this, it draws up a business plan in which a market study is made to know the tastes and preferences of the people of the city of Guayaquil and the most efficient marketing strategies in a given organizational structure. The research project used a type of descriptive research and a mixed approach, that is, qualitative and quantitative. Take into account the preparation of the interview, addressed to a large number of well-known brands in the sector of the Alborada and surveys to a sample determined by the infinite population. Consequently, the results will show that there is direct competition with more than 10 years in the market with competitive prices between \$ 1.75 and \$ 2.50. This type of business that were executed due to the lack of job opportunities and employment. In the surveys, it was determined that innovation in this type of food products is fundamental to success, above all because of people's concern to improve their diet and health. In this part influences the preference of stevia, as a sweetener of beverages and advertising as a striking means to publicize the service and the name of the franchise. Finally, the profitability of the project was determined in a TIR of 268.12% and a NPV of approximately \$ 300,000 which generates the acceptance of the project.

Key Words:

Smoothies - Business Plan – Franchise - Fruits and vegetables - Feasibility - La Alborada, - Distribution - Marketing.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial existe un elevado consumo respecto a bebidas azucaradas, las cuales contienen grandes cantidades de sacarosa, que generan calorías con poco valor nutricional. El consumo de estas bebidas conlleva a un aumento malsano de peso (Organización Mundial de la Salud, 2018). Además, contraen otro tipo de enfermedades cardiovasculares, tales como diabetes, hipertensión y síndrome metabólico. Ecuador respecto a la ingesta de gaseosas, se en el décimo puesto como aquel que tiene mayor número de habitantes con este modo de vida poco nutricional.

Para el 2016, el 81.5% de ecuatorianos consume gaseosas y bebidas azucaradas. La población más afectada por este modo de vida oscila a jóvenes entre 15 a 19 años (El Telégrafo, 2016). En vista de tal acontecimiento, en el mercado ecuatoriano se observa una gran diversidad de oferta de productos alto en azúcar, entre estos, bebidas energizantes, jugos seminaturales, gaseosas, entre otras; por ello, la adquisición de estos productos es accesibles tanto por el precio de venta, como su facilidad de consumo. Sin embargo, la voluntad de las personas, no harán que cambien su estilo de vida, ni mucho menos se percataran de los ingredientes que tienen este tipo de bebidas dañinas.

En la ciudad de Guayaquil, se presentan casos altos de sobrepeso en los que sobresalen los adultos mayores, cubriendo un 62, 8%; seguido de un 30% que intervienen aquellas personas entre 12 a 19 años, y posteriormente infantes que oscilan entre los 5 y 11 años.

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

2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

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

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

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

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

3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1. Plan de Negocio

Un plan de negocios es una herramienta que permite reflexionar y trabajar desde un punto de partida para un desarrollo empresarial. Este documento generalmente lo realiza una persona emprendedora, en el cual, se plasma las ideas con el objetivo de llevarlas a cabo e indicar los objetivos en conjunto con las estrategias a utilizar.

Moyano (2015), menciona en su libro que “un plan de negocios es un documento que describe las actividades a seguir para generar ganancias, por medio de la satisfacción de necesidades, mediante el ofrecimiento de bienes o servicios” (pág. 5).

3.2. Modelo de Negocio

Para la ejecución de este proyecto, se utiliza el modelo de negocio Canvas proponiendo una guía centrada en la propuesta de valor como el eje principal de la estructura del plan de negocios. En base a este modelo, se considera cuatro áreas como factores principales para el desarrollo y ejecución de un proyecto, entre ellas, la infraestructura, oferta, clientes y finanzas.

3.3. Marketing Mix

En lo que corresponde al área de marketing, el plan radica en las diferentes decisiones de los mercadólogos, que inciden en las estrategias que ayudarán a alcanzar los objetivos de la compañía. Según Kotler & Armstrong (2008), si una empresa maneja diferentes productos, negocios, o marcas, se deben crear un plan para cada una de estas. Este plan se crea, con el fin de crear ofertas que sean atractiva ante la perspectiva de las personas, convirtiéndolas en potenciales clientes, y posteriormente, sean parte de la cartera actual de la empresa.

PRECIO	PRODUCTO	PLAZA	PROMOCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> •Estrategias de descuentos, incentivos, diferenciación de precios 	<ul style="list-style-type: none"> •Bien o servicio, que satisfice las exigencias del consumidor. 	<ul style="list-style-type: none"> •Determinación de la ubicación estratégica del punto de venta. •Canales de distribución. 	<ul style="list-style-type: none"> •Estrategias de captación del cliente •Mezcla de ideas y acciones que incentiven al consumidor, a adquirir un bien o servicio.

Figura 1. Componentes del Marketing Mix

Elaborado por: La autora

3.4. Bases legales

3.4.1. Permisos legales para la constitución de la empresa como franquicia

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

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

3.4.2. Ley de Propiedad Intelectual

Con apoyo de su reglamento y de las Decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador. La propiedad intelectual comprende:

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

4. METODOLOGÍA

4.1. Tipo de Investigación

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

4.2. Enfoque de investigación

El trabajo cuenta con un enfoque mixto; la parte cualitativa, está relacionada con el análisis de entrevistas, con el fin de explicar y comprobar la idea a defender planteada en base a la experiencia de negocios actuales, mientras que el enfoque cuantitativo, se encuentra definido con la tabulación de datos de encuestas a personas del sector de La Alborada.

4.3. Técnicas de Investigación

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

4.3.1. Entrevista

Se presenta un formato de entrevista no estructurada, con preguntas abiertas con el fin de conocer todas las opiniones de los informantes, los cuales son los dueños de 4 marcas conocidas en La Alborada, entre éstas, se encuentran la Juguería Vinicio, Jugos Wacho, Juguería Wafer y Juguería y frutería cuy.

Tabla 1. Entrevistas

Preguntas	Entrevista 1 Vinicio Morocho	Entrevista 2 Washington Castro	Entrevista 3 Wendy Alvarado	Entrevista 4 Fernando Cuyan
1. ¿Cómo se llama tu empresa y a que se dedica?	Juguería Vinicio	Jugos Wacho	Juguería Wafer	Juguería y Frutería Cuy
2. ¿Cuánto tiempo lleva con el negocio?	Por más de 20 años	5 años	10 años	15 años
3. ¿Qué decisión tomo para empezar con su negocio?	Por mi familia y porque era bueno el negocio de jugos naturales.	La falta de empleo	Ganas de invertir con el dinero de mi liquidación	Por mi padre, así que decidí continuar con el negocio
4. ¿Cuál ha sido el mayor obstáculo que ha tenido que vencer para mantener o iniciar un pequeño negocio?	Dinero	Aceptación em el mercado	Miedo de que el negocio no sea rentable	Que los clientes de mi padre no consuman mis jugos.
5. ¿Iniciativas que se han puesto en marcha y que han supuesto mejoras para la empresa?	Productos complementarios como la preparación de tostadas y sandwiches.	Mi negocio era solo venta de refresco de naranja mandarina y ensalada de frutas, pero como la gente me pedía tostada y sandwiches pensé e implemente eso y les gusto a mis clientes	He implementado muchas cosas como desayunos y así mismo vender la fruta a mis clientes	En un inicio ofrecía fresco de naranja y mandarina. Luego agregue de jugos de sandía, limón y guanábana y realice tostada. Finalmente puse mesas, para que el cliente se encuentre a gusto.
6. ¿Precios que tienen sus productos entre?	Jugos naturales un valor de 1.75, un refresco de naranja vale 0.60, batidos de 2.00 hasta 2.50.	Fresco desde 0.60, jugos naturales 1.30 pero los clientes.	Varían fresco 0.60, batidos entre 1.75 hasta 2.25	Fresco 0.70, batidos entre 1.75 hasta 2.25

7. ¿Cuánto invirtió para su negocio?	La inversión que realice fue de 1.000 sucres.	Una inversión de 2000 dólares	Invertí \$ 2.500	Invertí poco porque ya contaba con los implementos, la inversión de mi padre fue de \$700
8. ¿Si pudiera darle un consejo a un dueño de negocios novato, ¿cuál sería?	Que como dueño de negocio siempre esté presente ya que sabrá qué tipo de necesidad haga falta en su negocio	Que a pesar de que a veces el negocio no va como uno espera siempre atiendan a su cliente con la mayor predisposición ellos vuelven y hace exitoso su negocio	Estar presente en todo el momento en el negocio y tener un buen equipo de trabajo que estén enfocados en el objetivo específico	Que sigan adelante con lo que se proponen que siempre innoven y que su grupo sepa hacia donde quieren llegar
9. ¿Qué cree que hace que sus clientes vuelvan a su negocio?	El buen servicio y calidad en los productos que le brindamos	Brindarle un buen servicio y productos de calidad siempre	La calidad de productor y servicio que se le brindan a los consumidores	Que siempre sean amables y brinden un buen servicio a sus consumidores y que los productos sean los mejores siempre

4.3.2. Encuesta

La encuesta será realizada a los habitantes del sector norte de la Alborada de una población aproximada de 300.000 personas con el fin de conocer su opinión y gustos sobre los Smoothies (Universidad Ecotec, 2011), denominándose una población infinita y consiguientemente, se considera para aplicar la respectiva formula de la muestra. Por ende, El tamaño de la muestra con un nivel de confianza del 95%, es de 384.

Pregunta No. 1

¿Conoce Ud. sobre los Smoothies?

Tabla 2. Conocimiento de los smoothies

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Si	271	71%
No	113	29%
Total	384	100%

Pregunta No. 1a

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

Tabla 3. Combinaciones de smoothies

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Smoothies de frutas y vegetales/verduras	60	22%
Smoothies de frutas	177	65%
Smoothies verde	34	13%
Total	271	100%

Pregunta No. 1b

Si su respuesta es NO, Sabiendo que los smoothies son una combinación entre frutas, vegetales/ verduras y derivados de lácteos, ¿estaría dispuesto a consumirlos?

Tabla 4. Consumo de smoothies

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Si	113	100%
No	0	0%
Total	113	100%

Pregunta No. 2

¿Con que frecuencia podría consumir los smoothies?

Tabla 5. Frecuencia de consumo de smoothies

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

Pregunta No. 3

¿Indique el motivo por el cual consumiría un smoothies?

Tabla 6. Motivo de consumo de smoothies

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

Pregunta No. 4

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

Tabla 7. Recomendaciones de smoothies

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Si	350	91%
No	34	9%
Total	384	100%

Pregunta No. 5

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

Tabla 8. Presentación de smoothies

Alternativas de presentación	Número de encuestados	Porcentaje
Vidrio	196	51%
Plástico	82	21%
Vaso térmico descartable	106	28%
Total	384	100%

Tabla 9. Contenido de smoothies

Alternativas de contenido	Número de encuestados	Porcentaje
250 ml	126	33%
500 ml	169	44%
1 litro	89	23%
Total	384	100%

Pregunta No. 6

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

Tabla 10. Precio dispuesto a pagar por el consumo de smoothies

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

Pregunta No. 7

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

Tabla 11. Conocimiento de marcas de smoothies

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Si	38	10%
No	346	90%
Total	384	100%

Pregunta No. 7a

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

Tabla 12. Marcas conocidas

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Smoooy	21	55%
Frutabar	7	18%
Gofit	7	18%
Juice Club	3	8%
Total	38	100%

Pregunta No. 8

¿Con que preferiría que este endulzado los Smoothies?

Tabla 13. Preferencia de endulzantes de smoothies

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Stevia	150	39%
Panela	23	6%
Azúcar	80	21%
Natural	86	22%
Miel	45	12%
Total	384	100%

Pregunta No. 9

¿Qué lugares son de su preferencia para adquirir Smoothies?

Tabla 14. Lugares donde se adquiere smoothies

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Supermercados	145	38%
Mercados	15	4%
Tiendas Naturistas	20	5%
Minimarkets	44	11%
Tiendas	68	18%

Puntos de Ventas	92	24%
Total	384	100%

Pregunta No. 10

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

Tabla 15. Características que prefieren los consumidores en la elaboración de smoothies

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

Tabla 16. Orden de importancia de las características de elaboración de smoothies

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

Pregunta No. 11

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

Tabla 17. Recibir sugerencias nutricionales

Alternativas	Número de encuestados	Porcentaje
Si	376	98%
No	8	2%
Total	384	100%

Pregunta No. 12

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

Tabla 18. Medio de comunicación del producto

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

5. RESULTADOS

5.1. Análisis de las entrevistas

En base a las respuestas de los entrevistados, se pudo determinar que se encuentran en este mercado, más de 10 años en el mercado, lo que puede dar a entender, que, en este tipo de

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

Se hace referencia la importancia de la innovación en este tipo de actividad, puesto que las exigencias del consumidor son cada vez mayores, queda demostrado que implementar nuevos servicios y productos a ofrecer, conllevan a la fidelidad de los clientes. Respecto a los precios de referencias, se considera el fresco, como un producto en común de los 4 entrevistados, puesto que éste, tiene un precio al público de \$0,60, mientras que, el precio de los batidos oscila entre \$1,75 a \$2,50, puesto que, depende del número y la cantidad de fruta que se utilice. A esto, podemos definirlo como un producto personalizado por el cliente.

Nuevamente se observa una opinión dividida en lo que respecta la inversión del negocio. Como se mencionó anteriormente, 3 de los 4 locales, tienen más de 15 años, por lo que, para ese entonces, la cantidad sería un poco irreal en la actualidad. No obstante, se puede definir que, para la apertura de este negocio, se puede iniciar con \$2000 más las implementaciones que se deban presentar en el desarrollo de sus actividades. Finalmente, se puede concluir que la calidad del producto y servicio es indispensable para la fidelización de los clientes, sobre todo, si es un negocio que recién abre sus puertas al público. La amabilidad y la confianza en un equipo de trabajo, es necesario para fortalecer el negocio en la etapa inicial de apertura.

5.2. Análisis de las encuestas

Tras la recolección de datos cuantitativos, se determinó que existe un libre mercado en el que se puede implementar este tipo de negocio; para la creación de una franquicia, es sumamente importante la innovación en sus productos. Además, se observa un interés por parte de las personas, en mejorar y cuidar su estado de salud, consumiendo bebidas más saludables, que no solamente serían un aperitivo del día, sino que, además, puede ser visto como parte de la alimentación del día a día de las personas, que posiblemente sustituya ciertas comidas chatarras. Además, parte de preferencias que tienen las personas, son aquellas bebidas que contienen extractos de fruta.

Para las personas, la presentación en vidrio está bien vista, tanto para el medio ambiente como para la introducción de este producto al mercado. Con un envase que permita introducir 500 ml de smoothies, se abre la posibilidad de cobrar entre \$2 a \$2.50 por este tipo de producto. Además, se debe hacer un estudio de la competencia directa; en este caso, se debe analizar los productos y servicios de la empresa que tuvo un mayor porcentaje de reconocimiento por parte de los encuestados; en base a ello, se podrá mantener una línea de estrategias e introducción al mercado de smoothies.

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

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

6. PROPUESTA

El plan de negocio propuesto para la franquicia FIT fue diseñado bajo el modelo de Canvas, el cual se comprende los siguientes parámetros:

- ❖ *Relaciones con clientes:* se toma en cuenta la atención personalizada, directamente entre el cliente y la persona que ofrece el servicio hasta la mesa.
- ❖ *Segmentación de clientes:* el mercado meta corresponde a los habitantes de la ciudad de Guayaquil, específicamente en el sector norte de la ciudad, Alborada.
- ❖ *Propuesta de valor:* el producto para ofrecer en esta franquicia tendrá un aspecto diferenciador de la competencia indirecta, justificado en la personalización del producto; el cliente tendrá la posibilidad de combinar varias frutas para obtener un único producto de acuerdo con su gusto.
- ❖ *Canales de distribución:* el principal canal de comunicación, de las ofertas y el producto en sí, es la publicidad pagada en redes sociales, en la que se pagará por puja para de esa manera alcanzar a visualizar nuestro servicio al mercado meta.
- ❖ *Flujos de ingresos:* el objetivo de toda franquicia es mantener un modelo de negocio rentable, con el fin de vender los permisos correspondientes y que el franquiciado obtenga, únicamente con la inversión, flujos mensuales de ingresos constantes. Sin embargo, la venta directa del producto de la franquicia FIT, también es otro flujo de ingresos para el modelo, puesto que, con las ventas proyectadas en base a los escenarios optimistas, se obtendrá beneficios en el corto y a largo plazo.
- ❖ *Recursos Claves:* el recurso clave para toda franquicia es la organización y gestión eficiente, para obtener resultados exitosos; posteriormente, se llega a patentar la marca y a vender los respectivos permisos.
- ❖ *Actividades Claves:* las actividades claves para que el modelo de negocio sea exitoso en la franquicia, es la atención al cliente que el personal tendrá al momento de pedir información sobre su demanda en cada uno de los puntos de venta. Adicional y no menos importante, también se puede señalar el proceso y el tiempo de producción que tomará cada uno de los productos personalizados.
- ❖ *Socios Claves:* los principales socios claves, se considera a los clientes internos, que tienen una relación directa con el cliente, aquellos que tengan la experticia y el compromiso de brindar un servicio y un producto diferenciado de la competencia.
- ❖ *Estructura de Costos:* se pueden mencionar de forma general, aquellos costos que se incurrirán para que el proyecto arranque de una forma normal y segura. Entre estos, se puede mencionar todo lo correspondiente al pago puntual de nómina del personal, la materia prima del producto final, los costos de alquiler, servicios básicos y publicidad, entre otros. No obstante, en el desarrollo de la propuesta del presente trabajo, se detallará minuciosamente, cada uno de los costos involucrados en este modelo de negocio.

6.1. Estrategia de distribución

Para el efectivo funcionamiento y desarrollo de esta nueva franquicia se opta por una estrategia de distribución selectiva, la cual integra la participación y coordinación de un excelente equipo de transporte que permita la entrega a los diversos puntos de venta previamente seleccionados, sin la necesidad de recurrir a una extensa cartera de intermediarios ocasionando un desgaste en el valor del producto, es decir que la existir mas intermediarios se genera un mayor costo ocasionando que el producto tengo un precio muy elevado. Por lo tanto, se escoge un canal de distribución nivel 2, el cual implica un canal indirecto que permita la viabilidad de comercializar no solamente un producto, sino que, además, se vendan los derechos de una franquicia con gran demanda en base al servicio al cliente y la personalización del producto.

6.2. Marketing mix

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

6.2.1. Producto

Como parte de la presentación del producto se desarrolló un llamativo logo, el mismo que será la imagen principal para el reconocimiento de la franquicia. De igual manera, la materia prima requerida será debidamente conservada dentro de un ambiente congelado con la finalidad de mantener su frescura y textura.



Figura 2. Logo de la Franquicia de Smoothie FIT
Elaborado por: La autora

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

Tabla 19. Ingredientes

FRUTAS			VEGETALES	GRAMÍNEAS	YOGURT		ENDULZANTE
Frutilla	Sandía	Manzana	Remolacha	Avena	Natural	Fresa	Stevia
Melón	Durazno	Mango	Zanahoria	Granola	Durazno	Mora	
Kiwi	Banana	Piña	Alfalfa		Uva		

Elaborado por: La autora



Figura 3. Presentación de smoothies
Elaborado por: La autora

6.2.2. Precio

En relación a las estrategias enfocadas al precio se optó la diferenciación, ya que estimar un precio mayor que la competencia no resulta conveniente para el lanzamiento de la marca, mas bien se procedió a revisar los precios de venta de los productos sustitutos de la competencia para determinar el precio óptimo del smoothie. Sin embargo, se planteó una lista de precios estándar, incluyéndose los precios de smoothies personalizados.

Tabla 20. Precios de venta referenciales por producto

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

Elaborado por: La autora

6.2.3. Plaza

De acuerdo a la estrategia de distribución descrita anteriormente, se requerirá de intermediario que transporte los ingredientes, al punto de venta seleccionado, para llevar a cabo ahí, su preparación y consumo de los smoothies.

Previo a la selección de los puntos de venta, se evaluará los posibles proveedores de locales, costo de alquiler, beneficios, seguridad, ubicación, facilidad de acceso. Posteriormente, como parte de los requisitos para constituirse como punto de venta de la franquicia se considerará lo siguiente:

- Un área o espacio físico de aproximadamente 60 a 80 metros cuadrados para el almacenamiento, preparación y atención al cliente.
- Contar con los tres criterios de accesibilidad: “Visible”, el cual se encuentra en una calle circulada diariamente por miles de personas; “Fugaz” mediante este criterio se selecciona el lugar cuyo sector no tenga varios locales con diferentes actividades comerciales, puesto que no será tan circulado debido a que no hay un motivo por el cual, las personas vayan hasta allá; “Marginado”, se decide por aquellas zonas en las que no se cuentan con movimientos masivos ni locales comerciales, a sus alrededores.
- El franquiciado no deberá tener un costo de alquiler mayor a \$17.000 anuales.
- El transporte utilizado será bajo modalidad de alquiler, ya que costear la adquisición de vehículos o camiones es demasiado ante un negocio que oferta este tipo de producto.

6.2.4. Promoción

Con base a la lista de precios descrita se pudo observa que se plantea un mecanismo de promociones con respecto a la combinación de frutas y yogurt, es decir smoothies con 2 a 3 frutas, con uno a 2 sabores diferentes de yogurt se ofrecerá al mismo precio. Por otra parte, se diseñó un calendario de promociones con un horario fijo cuya finalidad sea de agilizar el movimiento en ese intervalo de horas.

Entre las estrategias de promoción a utilizar será: la entrega de volantes, donde se detalle un descuento por cada smoothies que consuma; publicidad pagada en redes sociales.

Tabla 21. Promoción de productos en el primer mes de la franquicia FIT

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

Elaborado por: La autora

6.3. Estructura Organizacional

Mediante este organigrama se planificará la comunicación interna y el flujo de actividades del trabajo, para agilizar cada uno de los procesos de la franquicia.

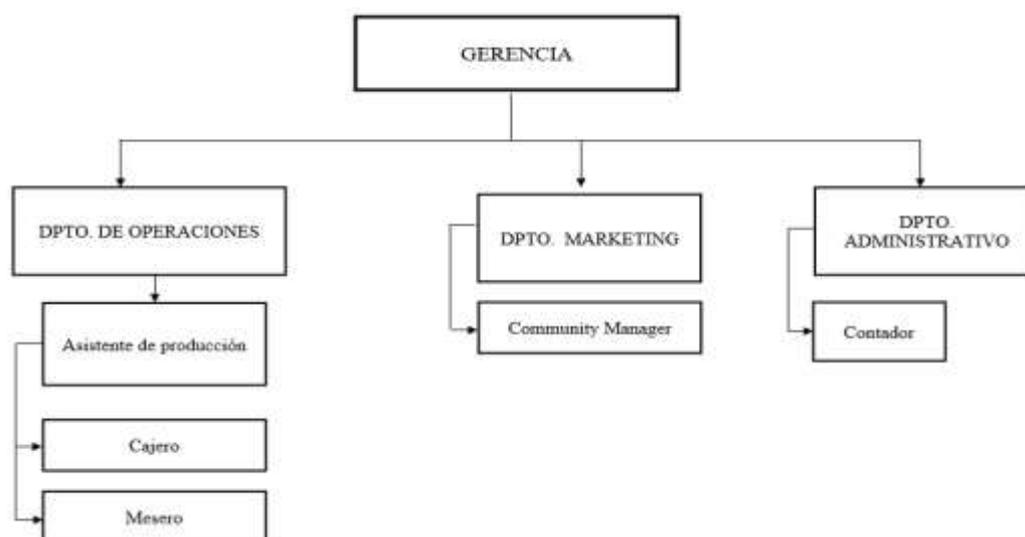


Figura 4. Estructura Organizacional

Elaborado por: La autora

6.4. Análisis financiero

Una vez descrito cada parámetro que compone el desarrollo de un plan de negocio para la implementación de una franquicia de smoothie y bajo sustento de los resultados obtenidos de las técnicas de investigación aplicadas se procedió a un análisis financiero con la finalidad de obtener un resultado más objetivo. Es decir que se procedió con la debida representación y cálculos financieros para conocer si dicho proyecto e idea resulta factible su constitución. Por ello, se consideró los rubros de adquisición de los activos fijos y capital de trabajo como inversión inicial:

Tabla 22. Inversión Inicial

Concepto	Valor Total
Activos Fijos	5.970,00
Capital de Trabajo	9.630,82
Inversión Inicial Total	15.600,82

Sin embargo, para el financiamiento del presente proyecto se considerará un total de \$15.600,82 como inversión total, la misma que será cubierta por los accionistas con un 60% y el valor restante (40%) será mediante la adquisición de un préstamo.

6.4.1. Amortización de la deuda

En base a lo descrito anteriormente, se recurrirá a un préstamo para cubrir el 40% del valor de la inversión total, la misma que corresponde a un total de \$6.240,33 bajo una tasa referencial del 15% de interés a un plazo de 5 años. Dicho préstamo se pretende liquidar a partir del mes de enero del 2019.

Tabla 23. Condiciones del préstamo

Valor del préstamo	\$6.240,33
Periodo de pago	60 meses (5años)
Tasa de interés	15%

6.4.2. VAN y TIR

Uno de los indicadores más utilizados en determinar la factibilidad o viabilidad de un proyecto es el VAN y TIR, ambos indicadores de rentabilidad. El VAN, también conocido como Valor Actual Neto, mide la rentabilidad del negocio en valores monetarios siempre y cuando dicho resultado sea mayor a cero para que se pueda afirmar que el negocio es rentable. Por ende, el VAN obtenido es de \$314.636. De igual manera, la TIR conocida como la Tasa Interna de Retorno mide la rentabilidad del negocio o proyecto en valores porcentuales. Reflejándose así una TIR de 268,12%.

Tabla 24. VAN y TIR

Indicador	Valor
TMAR	8,22%
VAN	\$314.636
TIR	268,12%

Cabe mencionar que mientras más el VAN sea superior a cero y la TIR aun mayor que la TMAR, se puede afirmar y notificar que el proyecto o negocio es efectivamente viable.

7. CONCLUSIONES

- Se realizó un estudio mercado respecto a los gustos y preferencias de las personas del sector de La Alborada en la ciudad de Guayaquil relacionado a jugos helados con frutas; se descubrió que el principal motivo de consumo de smoothies, es la curiosidad que causa su sabor y mezcla de frutas. A pesar de que los encuestados prefieren adquirir de una forma rápida este producto en supermercados, la idea es apropiarse de la idea de servirlo en un local determinado, acompañado de un buen servicio.
- La producción de bebidas a base de frutas, yogurt, vegetales y endulzados con stevia, mejorará la nutrición de sus potenciales consumidores en base a las estrategias planteadas para la venta de smoothies. Por ello, con las 4p de estrategia, se plantea el requisito básico para la implementación de un punto de venta de la franquicia FIT, promociones 2x1 de acuerdo con varios horarios que se estudiaron como posibles horas de masivo movimiento, entre otras.
- El plan de negocio de comercialización de smoothies se caracteriza por ser un tema factible y rentable, demostrado con la proyección de ventas, costos y utilidades anuales durante los primeros 5 años; consecuentemente, se obtuvo una TIR de 268,12%. Por ello, se presenta como un proyecto rentable, en el sector de La Alborada en la ciudad de Guayaquil. El proyecto alcanzó las expectativas planteadas al inicio del trabajo.

8. RECOMENDACIONES

Posterior a la presente investigación se destaca las siguientes recomendaciones:

- Se plantea realizar un estudio de factibilidad, para la implementación de nuevos productos dentro de la franquicia, estos pueden ser, empanadas, tortillas, bolones, y alimentos de rápida producción. Mediante este estudio, se puede descubrir si esta nueva inversión, mejoraría la rentabilidad actual del punto de venta de la franquicia FIT. Además, se recomienda esta acción, con el fin social de generar empleo a varias personas de Guayaquil, lo que generalmente se denomina Inversión productiva.
- Para la aplicación de la propuesta, se recomienda ejecutarla una vez definido el lugar, realizado las respectivas negociaciones y el trámite del préstamo bancario. Consecuentemente, se debe verificar que los precios de los activos propuestos en el plan de adquisición mantengan el mismo o un inferior precio, puesto que la inversión tendería a aumentar y posiblemente no abastezca la inversión financiada.
- La franquicia Fruit Ice Tropical, deberá tener una evaluación de calidad y servicio, de forma semestral, con el fin de conocer el estatus de la franquicia con los clientes y tener alternativas de mejoras. Se puede dar el caso, que posiblemente se comercialice el mismo producto, en supermercados en envases de vidrios, como lo sugirieron los encuestados. Sin embargo, es necesario estudiar a fondo esa posibilidad, puesto que, podría desplazar la demanda en los puntos de venta de la franquicia, al consumo del producto por este otro medio de consumo.

9. REFERENCIAS

- Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
- El Telégrafo. (24 de Marzo de 2016). *El Telégrafo*. Recuperado el 13 de Julio de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/el-81-5-de-ecuatorianos-consume-gaseosas-y-bebidas-azucaradas>
- Fuentes, J. (2010). *Xing*.
- Hernández et al., A. (2018). *Metodología de investigación científica*. Área de innovación y desarrollo. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=y3NKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigacion+cientifica+hernandez&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi678yG173cAhXFSt8KHZVJDjsQ6AEILjAB#v=onepage&q=metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica%20hernand>
- Huamán, L., & Rios, F. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava ed.). México: Pearson.
- Martínez, V. (2016). *Administración: de lo simple a lo complejo*. Buenos Aires : Pluma Digital Ediciones.
- Navareros, J., & Cabrerizo, M. d. (2014). *Plan de Negocio*. Elearning.
- Organización Mundial de la Salud. (Febrero de 2018). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 13 de Julio de 2018, de http://www.who.int/elena/titles/ssbs_childhood_obesity/es/

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (5 de Octubre de 2018). *Harvard Deusto*. Obtenido de <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>

SEMAR. (2016). *Metodología de la Investigación*.

Tirado, F., Gálvez, A., & Baleriola, E. (2017). *Las organizaciones en el siglo XXI: un enfoque psicosocial y político*. Barcelona: Editorial UOC.

Universidad Ecotec. (2011). *Universidad Ecotec*. Obtenido de Documentación e investigaciones: http://www.ecotec.edu.ec/documentacion%5Cinvestigaciones%5Cestudiantes%5Ctrabajos_de_clases/8169_2011_MKT_JISA_0099.pdf