



**INSTITUTO DE NEGOCIOS  
“HUMANE”**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE FRUTOS SECOS EN LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024.**

**MATERIA**

Fundamentos de Administración

**AUTOR**

Julio César Escobar Chévez

**GUAYAQUIL - ECUADOR**

**2023-2024**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		
<b>TÍTULO:</b> PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE FRUTOS SECOS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2024.		
<b>AUTOR:</b> Julio César Escobar Chévez	<b>TUTOR:</b> <b>MBA. CARLOS PAZMIÑO</b>	
<b>INSTITUCIÓN:</b> Instituto de Negocios "HUMANE"	<b>FACULTAD:</b> Ventas	
<b>CARRERA:</b> Tecnología en Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> agosto de 2023	<b>Nº DE PÁG:</b> <b>98</b>	
<b>ÁREA TEMÁTICA:</b>		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> plan de negocio, factibilidad, frutos secos, CANVAS, marketing		
<b>RESUMEN:</b> Un plan de negocios es fundamental como emprendedor. Le ayuda a establecer objetivos claros y pautas sobre cómo administrar el negocio. En este trabajo de investigación. En este trabajo de investigación se propone estructurar un Plan de Negocio para la creación de una empresa comercializadora de frutos secos en la ciudad de Guayaquil. Específicamente, este proyecto establece como objetivo específico establecer el impacto de crear un plan de negocio que incremente las ventas del proyecto bajo la razón social Kioskito Nuts		
<b>Nº DE REGISTRO:</b> V- EC-09-04	<b>Nº DE CLASIFICACIÓN:</b> V- EC-09-04	
<b>DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <b>X</b>	<b>NO</b>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b>	<b>E-mail:</b>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA	
	<b>Teléfono:</b> (04) 288 2710	
	<b>Mail:</b> <a href="mailto:cpazmino@humane.edu.ec">cpazmino@humane.edu.ec</a>	

Quito: Av. Whympner E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 642 y Carrión edificio Prometeo, teléfonos 2569898/9. Fax: (593-2) 250-9054

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a mi amada esposa, cuyo apoyo incondicional y aliento constante han sido mi mayor motivación en esta tesis. Su amor y comprensión han sido mi pilar en los momentos más desafiantes.

A mis compañeros de estudio, les agradezco de corazón por su colaboración y compañerismo en este recorrido. Juntos hemos enfrentado los desafíos y celebrado los logros, creando un ambiente de aprendizaje enriquecedor.

A mis estimados profesores, les agradezco su dedicación y sabiduría en la enseñanza. Sus valiosas orientaciones y retroalimentación han sido fundamentales en el desarrollo de esta investigación. Sin su guía, este trabajo no habría alcanzado su excelencia. ¡Gracias a todos por ser parte de este importante logro académico!

Julio César

## **DEDICATORIA**

Con gratitud y determinación, dedico esta tesis a mí mismo, por creer en mis capacidades y perseverar ante los desafíos; a mis queridos padres, cuyo amor incondicional y apoyo inquebrantable me impulsaron a seguir adelante; y a mi amada esposa, cuyo aliento y comprensión invaluable iluminaron mi camino en los momentos más oscuros. Esta tesis es el resultado del esfuerzo conjunto de todos nosotros y lleva impresa la huella de su amor y sacrificio. Agradezco sinceramente a cada uno de ellos por ser mis pilares inquebrantables y creer en mi capacidad para alcanzar esta meta. Que este trabajo académico sea un símbolo de nuestro esfuerzo, dedicación y perseverancia, y que inspire a otros a creer en sí mismos y enfrentar cada desafío con valentía, sabiendo que cuentan con un equipo de apoyo invaluable en sus vidas.

Julio César

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Guayaquil, agosto de 2023

Yo, Julio César Escobar Chévez declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

De la misma forma, cedo mi derecho de autor al Instituto de Negocios "HUMANE", según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y Normatividad Institucional vigente.

---

Julio César Escobar Chévez

C.I: 0941172934

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Guayaquil, agosto de 2023

Certifico que el trabajo titulado **“Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de frutos secos en la ciudad de guayaquil, a partir del año 2024.”** ha sido elaborado por **Julio César Escobar Chévez** bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

---

Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA

## **Resumen ejecutivo**

Un plan de negocios es fundamental como emprendedor. Le ayuda a establecer objetivos claros y pautas sobre cómo administrar el negocio. En este trabajo de investigación. En este trabajo de investigación se propone estructurar un Plan de Negocio para la creación de una empresa comercializadora de frutos secos en la ciudad de Guayaquil. Específicamente, este proyecto establece como objetivo específico establecer el impacto de crear un plan de negocio que incremente las ventas del proyecto bajo la razón social Kioskito Nuts. En el marco teórico se hace un acercamiento de los principales conceptos vinculados con la administración de empresas, marketing y finanzas que ayudaron a esclarecer los diversos principios aplicados en este documento. Como propuesta de valor, este documento establece brindar a los clientes una amplia variedad de frutos secos. Este estudio finaliza con un análisis financiero que estima el valor del dinero en el tiempo, demostrando de esta manera la rentabilidad del mismo.

**Palabras claves:** plan de negocio, factibilidad, frutos secos, CANVAS, marketing

## **Abstract**

A business plan is essential as an entrepreneur. It helps you set clear goals and guidelines on how to run the business. In this research work, it is proposed to structure a Business Plan for the creation of a dried fruit trading company in the city of Guayaquil. Specifically, this project establishes as a specific objective to establish the impact of creating a business plan that increases the sales of the project under the company name Kioskito Nuts. In the theoretical framework, an approach is made to the main concepts related to business administration, marketing and finance that helped to clarify the various principles applied in this document. As a value proposition, this document establishes providing customers with a wide variety of nuts. This study ends with a financial analysis that estimates the value of money over time, thus demonstrating its profitability.

Keywords: business plan, feasibility, nuts, CANVAS, marketing



## INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	III
DEDICATORIA .....	IV
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....	V
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	VI
RESUMEN EJECUTIVO .....	VII
ABSTRACT.....	VIII
INDICE GENERAL.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	1
1.1    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
OBJETIVOS .....	3
<i>Objetivo General</i> .....	3
<i>Objetivos específicos</i> .....	3
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	4
<b>CAPÍTULO I:</b> .....	<b>5</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>5</b>
1.2    PLAN DE NEGOCIO.....	6
1.2.1 <i>Cliente</i> .....	6
1.2.2 <i>Confianza</i> .....	6
1.2.3 <i>Comunicar Como Factor de Confianza</i> .....	6
1.2.4 <i>Anticipación Ante la Necesidad del Cliente</i> .....	7
1.2.5 <i>Importancia de la Solución Efectiva de Problemas</i> .....	7
1.2.6 <i>Colaborar con el Cliente</i> .....	7
1.3    PLAN DE NEGOCIO EMPRESA SURTIOFFICE .....	8
1.3.1 <i>Ventaja Competitiva</i> .....	9
1.3.2 <i>Beneficios de la Ventaja Competitiva</i> .....	9
1.3.3 <i>Pasos para Alcanzar una Ventaja Competitiva</i> .....	9
1.3.4 <i>Ventaja Competitiva frente a Ventaja Comparativa</i> .....	10
1.4    MARKETING.....	11
1.4.1 <i>Tipos de Planes de Marketing</i> .....	12
1.4.2 <i>Planes Anuales de Marketing</i> .....	12
1.4.3 <i>Planes de Marketing de Contenidos</i> .....	12
1.4.4 <i>Planes de Lanzamiento de Productos</i> .....	12
1.4.5 <i>Planes de Marketing en Redes Sociales</i> .....	13
1.4.6 <i>Objetivos del Plan de Marketing</i> .....	13
1.5    PLAN DE NEGOCIO CON ESTRATEGIAS COMERCIALES.....	13
1.5.1 <i>Necesidad de una Estrategia de Marketing</i> .....	13
1.6    PLAN PROMOCIONAL PARA LA ASOCIACIÓN “LA NOBLE GUADUA” .....	14
1.6.1 <i>Distribución</i> .....	15
1.6.2 <i>Sistema de Distribución</i> .....	15
1.7    ENTREGA DE SATISFACCIÓN.....	16
1.8    ESTÁNDAR DE VIDA .....	16
1.9    VALOR AÑADIDO.....	16

1.10	COMUNICACIÓN .....	17
1.11	EMPLEO .....	17
1.12	EFICIENCIA.....	17
1.13	FINANCIACIÓN .....	17
1.14	DISEÑO DEL PROCESO DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN DE LA COMPAÑÍA INDUSTRIAS QUÍMICAS LA GRANJA LTDA. ....	18
1.14.1	<i>Capacidades.....</i>	19
1.14.2	<i>Capacidades como Propiedad de su Negocio .....</i>	19
1.14.3	<i>Las capacidades son Únicas y Estables .....</i>	19
1.14.4	<i>Capacidades como Sub – Capacidades .....</i>	19
1.14.5	<i>Madurez.....</i>	20
1.14.6	<i>Capacidades Estratégicas .....</i>	20
1.14.7	<i>Capacidades Básicas .....</i>	21
1.14.8	<i>Capacidades de Contexto.....</i>	21
1.15	ESTUDIO DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE PLASTICAUCHO S.A. ..	21
	MARCO CONCEPTUAL.....	21
	<b>CAPÍTULO II:.....</b>	<b>23</b>
	<b>PLAN DE NEGOCIO .....</b>	<b>23</b>
2.1	ANTECEDENTES DE KIOSKITO NUTS.....	24
2.2	PROYECTO: PLAN DE ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA KIOSKITO NUTS 24	
2.3	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES .....	25
2.3.1	<i>Visión.....</i>	25
2.3.2	<i>Misión .....</i>	25
2.3.3	<i>Valores.....</i>	25
2.4	OBJETIVO GENERAL .....	26
2.4.1	<i>Objetivos específicos .....</i>	26
2.5	MODELO DE CANVAS DE PLAN DE NEGOCIO – KIOSKITO NUTS .....	27
2.6	ESTRATEGIA GENÉRICA .....	29
2.6.1	<i>Ventaja competitiva.....</i>	29
2.7	FUERZAS DE PORTER .....	31
2.8	ANÁLISIS FODA .....	34
2.9	ANÁLISIS PESTEL.....	37
2.10	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	39
	<b>CAPÍTULO III:.....</b>	<b>40</b>
	<b>PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>40</b>
3.1	MARKETING MIX.....	44
3.2	PLAN DE ACCIÓN.....	54
	<b>CAPÍTULO IV: .....</b>	<b>59</b>
	<b>ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>59</b>
4.1	SUPUESTOS .....	60
4.2	INVERSIÓN INICIAL .....	60
4.3	FORMA Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO .....	61
4.4	SUELDOS .....	61
4.5	PRODUCTOS Y SERVICIOS .....	62
4.6	VENTAS .....	63
4.7	COSTOS.....	64
4.8	GASTOS.....	65

4.9	PRÉSTAMO.....	65
4.10	ESTADO FINANCIERO, FLUJO DE CAJA Y ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL..	66
4.11	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	68
4.12	INDICADORES ECONÓMICOS .....	69
4.13	RATIOS FINANCIERAS.....	70
	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>73</b>
4.14	CONCLUSIONES.....	73
4.15	RECOMENDACIONES .....	74
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>75</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>79</b>
	ANEXO 1. FOTOGRAFÍAS.....	79
	ANEXO 2. SUELDOS.....	85
	ANEXO 3. PRODUCTOS Y SERVICIOS .....	88
	ANEXO 4. VENTAS .....	90
	ANEXO 5. COSTOS MENSUALES.....	92
	ANEXO 6. GASTOS .....	94
	ANEXO 7. TABLA DE AMORTIZACIÓN.....	96

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Planteamiento del problema</i> .....	2
Tabla 2. <i>Marketing MIX</i> .....	15
Tabla 3. <i>Fuerzas de Michael Porter</i> .....	31
Tabla 4. <i>Resumen del análisis FODA</i> .....	34
Tabla 5. <i>Matriz de estrategias cruzadas</i> .....	35
Tabla 6. <i>Orden de importancia de las estrategias</i> .....	36
Tabla 7 <i>PESTEL</i> .....	37
Tabla 8. <i>Ponderación PESTEL</i> .....	38
Tabla 9. <i>Objetivo 1 del plan de acción</i> .....	54
Tabla 10. <i>Objetivo 2 del plan de acción</i> .....	55
Tabla 11. <i>Objetivo 3 del plan de acción</i> .....	56
Tabla 12. <i>Objetivo 4 del plan de acción</i> .....	57
Tabla 13. <i>Objetivo 5 del plan de acción</i> .....	58
Tabla 14. <i>Supuestos económicos</i> .....	60
Tabla 15. <i>Inversión inicial</i> .....	61
Tabla 16. <i>Estructura del financiamiento</i> .....	61
Tabla 17. <i>Mano de obra indirecta</i> .....	62
Tabla 18. <i>Mano de obra directa</i> .....	62
Tabla 19. <i>Productos y servicios</i> .....	63
Tabla 20. <i>PVP de los productos</i> .....	63
Tabla 21. <i>Venta total de productos</i> .....	63
Tabla 22. <i>PVP de los productos</i> .....	64
Tabla 23. <i>Costos totales</i> .....	64
Tabla 24. <i>Gastos operacionales</i> .....	65
Tabla 25. <i>Condiciones de crédito</i> .....	66
Tabla 26. <i>Estado financiero y flujo de caja</i> .....	67
Tabla 27. <i>Estado de situación inicial</i> .....	68
Tabla 28. <i>Punto de equilibrio</i> .....	69
Tabla 29. <i>Indicadores económicos</i> .....	69
Tabla 30. <i>Ratios financieros</i> .....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ponderación de M. Porter .....	31
Figura 2. Organigrama de áreas de la empresa.....	39
Figura 4. <i>Tabla de precio de los productos</i> .....	45
Figura 5. Flujograma de adquisición, empaque y entrega de producto.....	48
Figura 6. Flujograma de gestión de mercadotecnia y MIX .....	49
Figura 7. Logo de la empresa.....	50
Figura 8. <i>Mix de arándano, almendra, pasas y nuez</i> .....	51
Figura 9. <i>Mix de pasas, almendras y nuez</i> .....	52
Figura 10. <i>Mix de maní, pasas, almendra y nuez</i> .....	53
Figura 11. <i>Presentación general de los productos</i> .....	53

## Introducción

La sociedad hoy en día busca consumir alimentos muchos más saludables, es por eso que el mercado ha empezado a adquirir ciertos tipos de productos que ayudan a tener un mejor equilibrio de vida; que permita llevar un mejor control de salud y de peso cambiando a dietas que incluyan snacks y comidas que sean bajo en grasas trans, gluten y endulzantes calóricos para poder prevenir ciertas enfermedades que se están dando en la actualidad e irán aumentando con el tiempo. González (2018) menciona:

Los primeros snacks de frutos secos surgieron como resultado de la necesidad de tener alimentos portátiles y duraderos para viajes y expediciones; dichos frutos nacieron de árboles frutales o arbustos que producen frutos con una cáscara dura que encierra una semilla comestible. A diferencia de los frutos frescos, los frutos secos tales *como almendras, arándanos, nueces, maní y pasas* se caracterizan por su bajo contenido de agua y su alta concentración de grasas saludables, proteínas, vitaminas y minerales. (p. 23)

En este documento característico de un Plan de Negocio se detalla todos los aspectos del negocio; desde su estrategia comercial hasta sus objetivos clave para avanzar desde donde nos encontramos hasta el lugar al que queremos llegar en un futuro. Es decir, Kioskito Nuts busca constituirse como una empresa que se dedica a la comercialización de tarrinas de snacks con frutos secos, reconociendo las múltiples necesidades del consumidor y su tendencia por degustar un snack que sea delicioso y saludable a la vez, como una alternativa de consumo para los clientes con un ritmo de vida muy activo, que mantienen una dieta saludable y que buscan una mejor calidad de vida.

## 1.1 Planteamiento del Problema

Tabla

1.

*Planteamiento del problema*

<i>Síntomas</i>	<i>Causas</i>	<i>Pronostico</i>	<i>Control del pronostico</i>
S1. Disminución de volumen de ventas	C1. Falta de cobertura de clientes	Los bajos niveles de ventas, el poco reconocimiento de la marca y el problema de distribución generan muy bajos niveles de utilidad de lo que se pronostica, al ser un emprendimiento con bajo capital puede llegar a quebrar.	Sería ideal crear una empresa que se dedique a la comercialización de snacks saludables de frutos secos en la ciudad de Guayaquil
S2. Baja demanda del producto	C2. No tener un registro sanitario		
S3. Bajo reconocimiento de la marca	C3. No tener un plan comercial bien establecido		
S4. Baja capacidad de distribución	C4. No contar con un sistema de distribución adecuado		
S5. Bajo nivel de producción	C5. Bajo nivel de inversión en líneas de producción		

*Nota.* Elaborado por el autor

## **Formulación del Problema**

¿Cuál será el beneficio de crear un plan de negocios de la marca Kioskito Nuts en el año 2023?

## **Sistematización del Problema**

- ¿Cuál sería el impacto de tener una cobertura total de clientes fijos y nuevos clientes?
- ¿Cuáles serían las ventajas de tener un producto que cumpla con todos los estándares de calidad?
- ¿Qué tan importante es contar con un plan promocional que permita dar a conocer la marca?
- ¿Cuál sería el efecto de contar con un sistema de distribución adecuado para aumentar la cobertura?
- ¿Cuál sería la capacidad instalada idónea para aumentar el nivel de producción?

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

- Establecer el impacto de crear un plan de negocios que incremente las ventas de la marca Kioskito Nuts

### ***Objetivos específicos***

- Analizar el impacto de tener una cobertura total de clientes
- Determinar las ventajas competitivas de la marca Kioskito Nuts
- Calcular la importancia de contar con un plan promocional que permita dar a conocer la marca
- Examinar el efecto de contar con un sistema de distribución adecuado para aumentar la cobertura



- Determinar la capacidad instalada idónea para aumentar la producción

### **Justificación Práctica**

Consciente de la importancia que los proyectos o nuevas ideas de negocio tienen en el desempeño y marco jurídico de las empresas, ésta idea de negocio basada en comercialización de productos (frutos secos) responde a beneficios enfocados a fomentar el desarrollo social y económico en armonía con la salud de los consumidores.

En el entorno empresarial no se pueden tomar grandes decisiones sin antes tener un estudio previo que indique qué, cuándo, dónde y porqué se debe llevar a cabo un determinado proyecto. Siendo así, éste proyecto con características de comercialización de productos comestibles está diseñado para crear alternativas de consumo saludable en la población.

# **Capítulo I: Marco Teórico**

## **1.2 Plan de Negocio**

Un plan de negocios es una guía de cómo una empresa logrará sus objetivos. Para cualquiera que esté iniciando un negocio, la elaboración de un plan de negocios es un primer paso fundamental. Tener estos hitos concretos ayudará a rastrear el éxito del negocio (o la falta del mismo). (Rojas Serrano , 2019) Existen diferentes planes de negocios para diferentes propósitos, y los mejores planes de negocios son documentos vivos que responden a factores del mundo real lo más rápido posible.

### **1.2.1 Cliente**

“Un cliente es alguien que compra bienes o paga servicios. Las empresas y otras organizaciones también pueden ser clientes. A diferencia de los clientes, los clientes suelen tener un acuerdo o una relación con el vendedor” (López Salas, 2020, p. 21)

Entre los aspectos relevantes que se debe tener en cuenta sobre cómo trabajar con clientes se tiene:

### **1.2.2 Confianza**

La clave para gestionar cualquier relación con un cliente es la confianza. Parte de esta confianza se puede forjar simplemente haciendo lo que dice que hará, como cumplir con los plazos y producir un trabajo de calidad. (Aguilar Pérez, 2019) Cumplir con lo que prometió lograr puede contribuir en gran medida a establecer la base (Monroy Ceseña, 2019) e de una relación sólida con el cliente, lo cual es bueno tanto para usted como para su empresa.

### **1.2.3 Comunicar Como Factor de Confianza**

La comunicación es una de las maneras más fáciles de establecer confianza con su cliente. Una buena comunicación significa no solo responder a los correos

electrónicos con prontitud, sino también mantener al cliente actualizado sobre el estado de todos los proyectos que están en progreso. (Santa Cruz López , 2020) Esto podría ser en forma de una llamada de estado semanal, seguida de una lista de los próximos pasos que planea realizar en las próximas semanas.

#### ***1.2.4 Anticipación Ante la Necesidad del Cliente***

En cualquier relación con un cliente, es importante que comprenda qué motiva a sus clientes, qué desafíos pueden enfrentar y cómo puede ayudarlos a alcanzar sus objetivos. Si puede demostrar constantemente que es un solucionador de problemas estratégico y un socio confiable, sus clientes confiarán aún más en usted. Incluso podrían acudir a usted con más trabajo o proyectos en el futuro. (Santa Cruz López , 2020)

#### ***1.2.5 Importancia de la Solución Efectiva de Problemas***

A veces, las cosas pueden cambiar sin previo aviso; por ejemplo, una necesidad más urgente o una crisis podría retrasar el proyecto de otro cliente. Cuando esto sucede, depende de usted encontrar una solución viable. (López Salas, 2020)

#### ***1.2.6 Colaborar con el Cliente***

En profesiones más creativas, la colaboración también es una parte importante de la relación con el cliente. (Pierrend Hernández, 2020) Aquí, es esencial que comprenda las necesidades y los objetivos comerciales de su cliente, y cómo puede ayudarlos a lograr esos objetivos. Si los clientes confían mucho en usted y ha construido una relación de colaboración sólida, es posible que busquen su experiencia en estrategia o dirección creativa.

Construir una relación tiene un propósito, pero también es orgánico y no sucede sin pensamiento o esfuerzo. No importa cuál sea el, negocio, la construcción de

relaciones con el cliente comienza con estas cuatro ideas. De acuerdo con (Pierrend Hernández, 2020) expone:

#### Profesionalismo

Las necesidades de tu cliente están antes que las tuyas. La transparencia es importante, al igual que la honestidad y la integridad. Demuéstrale a tu cliente que puede confiar en ti para velar por sus mejores intereses.

#### Atención a los Detalles

Administrar y prestar atención a todos los detalles es un componente clave de su trabajo. Como consultor, su trabajo es comprender todos los problemas, abordarlos y realizar un seguimiento. Tu cliente cuenta contigo para pensar en factores que no ha considerado.

#### Habilidades Claras de Comunicación

Cuando se trabaja con clientes, no hay tal cosa como demasiada comunicación. Aprenda cómo y con qué frecuencia su cliente necesita recibir información y mantenga un horario disciplinado para mantenerlo actualizado sobre todos los aspectos del proyecto.

#### Servicio al Cliente

Sus clientes están ocupados haciendo su propio trabajo. Asegúrate de hacer el tuyo para que ellos puedan concentrarse en los suyos.

### **1.3 Plan de Negocio Empresa SURTIOFFICE**

Un caso referente a este objetivo de la investigación es el trabajo realizado por Quimbayo y Rizzo (2016) Los autores propusieron realizar un plan de negocio para incrementar las ventas en un 20% de la empresa SURTIOFFICE, por medio de una

nueva línea de suministros de limpieza. Los autores hicieron un análisis del entorno interno y externo de la empresa que les arrojó como resultado que podrían elevar las ventas hasta en un 56% de ser posible.

Las tácticas y las estrategias son geniales. Pero cuando se crea un plan de ventas, se establece un camino claro hacia el éxito, con cada paso planeado por delante. El impacto que se obtiene a partir del plan es altamente favorable para la organización. se debe tener claro que la estrategia es el plan a largo plazo, las tácticas son las acciones a corto plazo que ayudan a alcanzar metas más pequeñas.

### **1.3.1 Ventaja Competitiva**

Para mantenerse a la vanguardia, se debe poder mostrar el valor único que ofrece la empresa. Comprender a los clientes y a los competidores puede ayudar a desarrollar la propuesta de valor. Investigadores sugieren los siguientes tres pasos para encontrar la ventaja competitiva en una empresa. La ventaja competitiva es la combinación de elementos de marketing que distingue a su empresa. Se trata del beneficio único que obtienen los clientes cuando hacen negocios con su firma. (Romero, 2020) Los ejemplos prácticos incluyen: entrega gratis, garantías y servicio personalizado.

### **1.3.2 Beneficios de la Ventaja Competitiva**

Encontrar la ventaja competitiva ayudará a aprovechar al máximo las fortalezas existentes y priorizar las mejoras. Una fuerte ventaja competitiva será: resaltar los beneficios para el cliente, refleja las fortalezas del negocio, ser claro, simple y único y cambiar con el tiempo para adaptarse a nuevas tendencias. (Rojas Serrano , 2019)

### **1.3.3 Pasos para Alcanzar una Ventaja Competitiva**

**Revisar el mercado y la competencia**

Para descubrir brechas en el mercado, se debe analizar y comprender a los clientes y competidores. Esto mostrará por qué se está haciendo ventas (los impulsores del negocio) y las razones por las que no (las barreras contra el negocio). (Salas Canales, 2020)

### **Concentrarse en los beneficios**

Cuando los clientes compran un producto o servicio, en realidad están comprando los beneficios que esperan obtener de él. Están comprando la experiencia y el resultado.

### **Innovar y cambiar**

Una forma de diferenciarse de los competidores es innovar. Concentrarse en resolver problemas, incluso problemas de los que los clientes aún no son conscientes. Se puede, por ejemplo, cambiar lo existente o diseñar uno nuevo: productos, servicios, experiencias y procesos de negocios. (Salas Canales, 2020)

#### **1.3.4 Ventaja Competitiva frente a Ventaja Comparativa**

Ambos conceptos de ventaja comparativa y competitiva juegan un papel importante en las decisiones que toman los países u empresas en cuanto a cuál de sus productos se exportará. El hecho de que el país tenga una ventaja competitiva o comparativa influirá en su toma de decisiones, asegurando que los bienes exportados resulten en mayores niveles de ganancias y menores costos de oportunidad. (Salas Canales, 2020)

### **Cómo saber si una empresa tiene ventaja competitiva**

Si una empresa puede aumentar su cuota de mercado a través de una mayor eficiencia o productividad, tendría una ventaja competitiva sobre sus competidores. (Salas Canales, 2020)

## **El aumento de la ventaja competitiva**

Las ventajas competitivas duraderas tienden a ser cosas que los competidores no pueden replicar o imitar fácilmente. Esto puede incluir el fortalecimiento de la marca, el levantamiento de barreras para los nuevos participantes (por ejemplo, a través de regulaciones) y la defensa de la propiedad intelectual.

## **Como las empresas suelen tener ventajas competitivas**

Las ventajas competitivas que se derivan de las economías de escala generalmente se refieren a ventajas del lado de la oferta, como el poder adquisitivo de un restaurante grande o una cadena minorista. Pero las ventajas de escala también existen en el lado de la demanda: comúnmente se les conoce como efectos de red. (Martínez , 2020)

## **Las ventajas competitivas y su incidencia en la empresa ARTE BAÑO**

Vasco (2015) hizo un estudio sobre las ventajas competitivas y su incidencia en la rentabilidad de una empresa COMERCIAL ARTE BAÑO. En este estudio se estudió la competencia y se aplicó estrategias de ventajas competitivas a base de capacitaciones a los trabajadores para impactar positivamente en el trato con los clientes.

### **1.4 Marketing**

El marketing es un término que cubre toda una gama de actividades que tienen como objetivo hacer que las personas conozcan sus productos y servicios y persuadirlos para que compren los mismos. (Zamarreño Aramendia, 2020) Si bien la publicidad es la forma más común de marketing, también implica la investigación del consumidor, el diseño del producto y otros aspectos. (Miranda Corrales, 2020) Sin embargo, las ventas no se incluyen en el marketing. En cambio, las ventas son un resultado del marketing.



Es por esto que se vuelve esencial comprender a fondo la importancia del marketing para las empresas y las estrategias de marketing B2B que adoptan las empresas.

#### **1.4.1 Tipos de Planes de Marketing**

Los planes de marketing vienen en tantas formas y tamaños diversos como diferentes tipos de negocios, pero pueden ubicarse en general en una (o más) de algunas categorías. Estos son algunos de los más comunes.

#### **1.4.2 Planes Anuales de Marketing**

Estos tipos de planes de marketing organizan las campañas de acuerdo con el momento en que se espera que se lancen, en lugar del contenido de las campañas en sí. Es una forma útil de obtener una visión general de una estrategia de marketing para el próximo año y medir el éxito continuamente a medida que pasa el tiempo. (Miranda Corrales, 2020)

#### **1.4.3 Planes de Marketing de Contenidos**

Esta es una forma más centrada en el contenido de abordar una estrategia de marketing y destaca los canales y audiencias específicos a los que desea llegar. Los planes de marketing de contenido pueden parecerse mucho a los planes de marketing anuales, pero se preocupan menos por el "cuándo" y más por el "qué" y el "cómo". (Rodríguez , Pineda, & Castro, 2020, p. 28)

#### **1.4.4 Planes de Lanzamiento de Productos**

Lanzar un nuevo producto o servicio requiere un tipo específico de plan de marketing. El objetivo principal es introducir con éxito el nuevo producto en el mercado. Pero estos planes también incluyen las estrategias, las tácticas y el contenido necesarios en la preparación para el lanzamiento en sí. (Astudillo, 2021)

### **1.4.5 Planes de Marketing en Redes Sociales**

Los canales de redes sociales son una parte tan vital de los objetivos de marketing de una empresa que a menudo es aconsejable crear un plan de marketing de redes sociales separado dedicado a crear publicidad y contenido promocional en estas plataformas. (Astudillo, 2021)

### **1.4.6 Objetivos del Plan de Marketing**

Un plan de marketing establece la estrategia comercial para adquirir nuevos clientes y vender más productos y servicios. Pero también sirve como una forma de analizar exactamente qué tan exitosos han sido los esfuerzos de marketing hasta el momento. (Yogesh K, 2019)

## **1.5 Plan de Negocio con Estrategias Comerciales**

Una estrategia de marketing consiste en el plan general de una empresa para llegar a clientes potenciales. Por lo general, una estrategia de marketing describe una propuesta de valor y mensajes clave, y tiene información sobre quién es el mercado objetivo: dónde compran y qué los impulsa a realizar una compra. (Motta, 2018) Una buena estrategia de marketing es fundamental para cualquier negocio que quiera tener éxito.

### **1.5.1 Necesidad de una Estrategia de Marketing**

Sencillamente, una buena estrategia de marketing ayuda a mejorar las ventas de forma organizada y medible. Ayuda a hacer crecer el negocio, con la esperanza de obtener una ventaja sobre sus competidores. (Hermawan Kartajaya , 2018) Al mismo tiempo, una buena estrategia de marketing debería ayudar a aclarar quiénes son sus

clientes ideales: qué quieren y cómo puede ayudarlos de maneras que otras empresas no pueden.

El marketing no significa tener que estar involucrado en la toma de decisiones todos los días. Dicho esto, incluso en un equipo pequeño, es importante asegurarse de que el marketing esté siempre en su horizonte. ¿Está aportando conocimientos de marketing a su equipo de liderazgo? ¿Su negocio involucra a sus especialistas en marketing en el desarrollo de productos y la hoja de ruta del negocio? La comunicación bidireccional es esencial si desea tener una estrategia de marketing de producto sólida y sostenible. Algunas ideas para hacer del marketing una estrategia efectiva incluye:

- Crear un equipo interno
- Incorporar un equipo externo
- Trabajar con experiencia combinada

## **1.6 Plan Promocional para la Asociación “LA NOBLE GUADUA”**

Collins (2014) investigó el tema Plan Promocional para la asociación La Noble Guadua en Santa Elena. Este estudio nació a partir de una limitada publicidad y promoción de las artesanías y su baja incidencia en las ventas. Como resultado, se diseñó un plan promocional compuesto de estrategias de promoción y ventas que favorezcan la actividad comercial del negocio.

El plan promocional, entonces se lo determina como el proceso de planificación, ejecución y medición de acciones llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos de la marca o producto de una empresa. La importancia de un Plan Promocional entonces radica en dar a conocer nuestros productos en base a una serie de estrategias que están estar alineadas a las variables del producto, del precio, de la distribución y de la

promoción. Para dar a conocer nuestros productos (frutos secos) en el mercado objetivo se propone:

- Publicar por medio de Social Media Marketing: Instagram, Facebook, Tik-Tok
- Contratar eventualmente Influencers para que promocionen los productos y marcas
- Diseñar una página web de la empresa

Tabla 2.  
*Marketing MIX*

<i>Variables</i>	<i>Contenido de la publicidad</i>
Producto	Promocionar los MIX de productos con cualidades artesanales
Precio	Promocionar precios en torno a la competencia y por temporadas
Plaza	Dar a conocer las nuevas rutas y lograr que nuevos clientes se integren

*Nota.* Tomado de Collins (2014)

### **1.6.1 Distribución**

La distribución es una de las mezclas importantes entre las mezclas de marketing. La entrega de la satisfacción, el nivel de vida, la adición de valor, la comunicación, el empleo, la eficiencia y las finanzas son el papel principal y la importancia de la distribución. (Bollaín Sánchez, 2019)

### **1.6.2 Sistema de Distribución**

La distribución es un elemento importante de las operaciones ya que, sin un rol que rastree y mejore la relación entre los fabricantes y los clientes, una empresa no puede garantizar el mejor servicio posible. Si se producen cuellos de botella en la distribución, las entregas se quedan cortas, los clientes, los minoristas y los proveedores se enfadan y se pierde la confianza. Para que la distribución de productos sea realmente

exitosa, se debe implementar un ciclo de retroalimentación continuo para garantizar que todos estén satisfechos con el proceso y que se realicen las mejoras que se puedan realizar. (Bollaín Sánchez, 2019)

El papel y la importancia de la distribución en el marketing y en toda la economía se pueden analizar de la siguiente manera:

### **1.7 Entrega de Satisfacción**

El concepto de marketing enfatiza la obtención de ganancias a través de la satisfacción de los clientes. Además de la investigación de mercado para el desarrollo y venta de bienes de acuerdo a las necesidades y deseos de los consumidores, los participantes del canal de distribución también ayudan a los productores en la producción de nuevos bienes. (Castro Zuluaga , 2020)

### **1.8 Estándar de Vida**

La función de distribución ayuda a mejorar el nivel de vida de los consumidores en la sociedad. La distribución adecuada de los bienes y servicios necesarios a los consumidores fácilmente en el momento adecuado, no solo los satisface, sino que también trae un cambio en su nivel de vida. (Bayón Pérez, 2019) La distribución trae mejoras en el nivel de vida de los consumidores a través de la generación de empleo, aumento de ingresos y transferencia de propiedad. Por lo tanto, trae efecto positivo en la sociedad.

### **1.9 Valor Añadido**

Las funciones de distribución, como el transporte, el almacenamiento, la gestión de inventario, etc. aumentan la importancia de los productos al crear utilidad de lugar, utilidad de tiempo y utilidad de cantidad. La mezcla de distribución juega un papel

importante para aumentar el valor de los productos a través de la entrega de bienes en la cantidad correcta, en el lugar correcto y en el momento correcto. (Fuentes Fernández , 2019)

### **1.10 Comunicación**

La distribución sirve de enlace entre productores y consumidores. Los productores pueden enviar información y mensajes a los consumidores sobre sus productos, precios, promociones, etc. a través de los miembros del canal. Del mismo modo, reciben información sobre clientes, competidores y cambios ambientales de los miembros del canal. (Fuentes Fernández , 2019)

### **1.11 Empleo**

La función de distribución crea oportunidades de empleo en la sociedad. Los intermediarios del mercado funcionan como fuentes directas e indirectas de empleo. Diferentes productores necesitan suministrar sus innumerables productos a los consumidores. Miles de distribuidores, agentes, mayoristas, minoristas, intermediarios, etc. participan en el suministro de productos a los consumidores. (Mir Juliá, 2019)

### **1.12 Eficiencia**

Los productores producen tipos limitados de bienes en cantidades masivas. pero los consumidores demandan diferentes tipos de bienes en pequeñas cantidades. Cuando los bienes se producen en una cantidad masiva, se pueden obtener a un precio más bajo. (Mir Juliá, 2019)

### **1.13 Financiación**

Los propios intermediarios hacen arreglos para mantener reservas y existencias de bienes. Los productores no necesitan hacer arreglos y administración de centros de

distribución y almacén. Los productores no necesitan hacer nada más que permanecer ocupados en la producción, el pago oportuno por parte de los intermediarios y las ayudas financieras se vuelven más importantes para el buen funcionamiento de la producción. (Mir Juliá, 2019)

#### **1.14 Diseño del Proceso del Sistema de Distribución de la Compañía Industrias Químicas LA GRANJA LTDA.**

Cuadros (2017) hizo una investigación enfocada en un diseño del proceso del sistema de distribución de una compañía INDUSTRIAS QUÍMICAS LA GRANJA con la finalidad de que se optimice los tiempos de entrega. Este estudio se enfocó en optimizar las distancias de recorrido, es decir, se optimizó un modelo de ruteo.

En este objetivo se examinó el efecto de contar con un sistema de distribución adecuado para aumentar la cobertura. En ese sentido, la gestión de distribución se refiere al proceso de supervisión del movimiento de materias primas o productos terminados desde el vendedor hasta el fabricante, de allí al mayorista, luego al minorista y, finalmente, al usuario final. (Bollaín Sánchez, 2019) Para este caso, se aplicará la distribución directa, es decir, el canal de distribución comprende: desde la tienda física (distribuidora) hacia otras tiendas o supermercados (clientes). Como estrategia de distribución se contará con áreas de almacenamiento idóneas para los productos (frutos secos), se hará un mapeo de nuevas rutas y se contará con la colaboración de dos motorizados para expandir la cobertura. El efecto en si sería aumento de la cobertura (nuevos clientes) con entrega de productos rápida y en buen estado.

### **1.14.1 Capacidades**

Es la producción máxima que se puede producir en una empresa con los recursos disponibles. Castro (2020) argumenta “Por lo general se calcula en días, meses y años y se comparan en el mismo período. La capacidad de producción es una medida de eficiencia tal que se pueda ajustar la producción de acuerdo con la demanda” (pág 35). Se entiende entonces que es la cantidad de bienes y/o servicios que se logran obtener en una unidad productiva en el transcurso normal de sus operaciones.

Las capacidades definen lo que la empresa hace o puede hacer, no cómo lo hace o quién lo hace. Son diferentes de los procesos de negocio, funciones, servicios, unidades de organización o sistemas, aunque todos ellos pueden contribuir a una capacidad. (Bollaín Sánchez, 2019)

### **1.14.2 Capacidades como Propiedad de su Negocio**

Las capacidades son propiedad de su negocio y se nombran y definen en términos comerciales. Su definición debe ser fácilmente comprensible para todas las partes interesadas. (Castro Zuluaga , 2020)

### **1.14.3 Las capacidades son Únicas y Estables**

Se definen solo una vez para toda la empresa y rara vez cambian, a menos que, por ejemplo, su organización emprenda una nueva línea de negocios o se deshaga de algunas de sus operaciones actuales. (Garcés Uribe, 2020)

### **1.14.4 Capacidades como Sub – Capacidades**

Las capacidades pueden consistir en sub capacidades. Una capacidad también puede utilizar otras capacidades. Las capacidades se pueden organizar en un mapa de



capacidades, que proporciona una descripción general de toda su empresa. (Garcés Uribe, 2020)

#### **1.14.5 Madurez**

La madurez de una capacidad se puede evaluar en diferentes dimensiones, como personas, procesos, tecnología, información y otros recursos. Tales evaluaciones son la base para la planificación basada en la capacidad. Puede leer más sobre esto en nuestro documento técnico. (Ramírez Martínez, 2018)

Las capacidades de la empresa pueden ser capacidades blandas o capacidades duras:

##### Capacidades blandas

- Liderazgo
- Innovación y Transformación
- Cultura y Gestión del Cambio

##### Capacidades duras

- Distribución
- Fabricación
- Diseño y desarrollo de productos

#### **1.14.6 Capacidades Estratégicas**

Las capacidades estratégicas ofrecen a la empresa una diferenciación competitiva. Estas pueden ser capacidades existentes que necesitan evolucionar o nuevas capacidades que una empresa necesita construir/adquirir.

### **1.14.7 Capacidades Básicas**

Las capacidades básicas son aquellas que son inherentes a la existencia de la empresa. (González Millán & Rodríguez Díaz, 2019)

### **1.14.8 Capacidades de Contexto**

Las capacidades de contexto son capacidades esenciales para hacer las cosas para una empresa. Las capacidades de contexto constituyen los servicios transaccionales que normalmente pasan desapercibidos pero que salen a la superficie cuando no funcionan bien. (González Millán & Rodríguez Díaz, 2019)

## **1.15 Estudio de la Capacidad de Producción de Plasticaucho S.A.**

Rosero y Sánchez (2016) hicieron un estudio vinculado con las capacidades. El estudio se tituló: Estudio de capacidad de producción de la línea de caucho en la Planta de industrias diversas de la Empresa Plasticaucho S.A. Con este estudio se optimizaron los costos de producción y se aplicaron técnicas para utilizar de manera eficaz las instalaciones de la empresa.

El objetivo de la gestión de la capacidad es optimizar el rendimiento de la organización al garantizar que el nivel correcto de recursos esté disponible, al mismo tiempo que se maximiza la utilización de los recursos y se minimizan los costos.

### **Marco Conceptual**

**Estrategia comercial:** una estrategia de marketing se refiere al plan de juego general de una empresa para llegar a los consumidores potenciales y convertirlos en clientes de sus productos o servicios. (López Salas, 2020)

**Estrategias de ventas:** una estrategia de ventas se define como un plan documentado para posicionar y vender su producto o servicio a compradores calificados

de una manera que diferencie su solución de la de sus competidores. (Zamarreño Aramendia, 2020)

**Estrategias empresariales:** una estrategia de negocios es un plan maestro organizacional. Este plan es lo que la dirección de una empresa desarrolla e implementa para lograr sus objetivos estratégicos. (Miranda Corrales, 2020)

**Marketing digital:** el marketing digital suele referirse a las campañas de marketing que aparecen en un ordenador, teléfono, tableta u otro dispositivo. (Rodríguez , Pineda, & Castro, 2020)

**Social Media Marketing:** el marketing en redes sociales es una forma poderosa para que las empresas de todos los tamaños lleguen a clientes potenciales. Las personas descubren, aprenden, siguen y compran marcas en las redes sociales, por lo que, si no está en plataformas como Facebook, Instagram y LinkedIn entre otros. o. (Miranda Corrales, 2020)

**Utilidad:** utilidad es un término utilizado para determinar el valor o valor de un bien o servicio. Más específicamente, la utilidad es la satisfacción total o el beneficio derivado del consumo de un bien o servicio. (Astudillo, 2021)

**Ventas:** la venta es una parte de un comercio o transacción. Cuando una persona compra algo, la otra lo vende. Cualquier cosa que implique dar algo a alguien a cambio de dinero es un tipo de venta. (Yogesh K, 2019)

# **Capítulo II: Plan de Negocio**

## **2.1 Antecedentes de Kioskito Nuts**

Kioskito Nuts es un emprendimiento especializado en la venta de snacks de frutos secos de alta calidad. Su objetivo es ofrecer opciones saludables y deliciosas a los consumidores, brindando una amplia variedad de frutos secos frescos y sabrosos. Se cuenta con proveedores confiables para garantizar la calidad de sus productos y se esfuerzan por proporcionar una experiencia excepcional a través de ubicaciones estratégicas de kioscos y puntos de venta, así como la opción de compra en línea.

Kioskito Nuts, mediante la venta de sus productos, se destaca por promover un estilo de vida saludable ya que los frutos secos contienen beneficios nutricionales que fomentan una alimentación equilibrada. La dedicación a la calidad, la frescura y la diversidad en los productos posiciona a Kioskito Nuts como una opción confiable en el mercado de *snacks* de frutos secos. Otro aspecto que se suma a la estrategia de este negocio es el sistema de distribución, Kioskito Nuts a través de ubicaciones estratégicas, activaciones y venta en línea, ofrece una experiencia excepcional, conveniente y satisfactoria para sus clientes.

## **2.2 Proyecto: Plan de Estrategias Comerciales para Kioskito Nuts**

Kioskito Nuts para el 2023 se dispone diseñar un plan de estrategias comerciales en el cual se detalla y establece las bases necesarias para mejorar sus actividades y/o procesos y alcanzar las metas comerciales. Esta herramienta comercial contendrá un conjunto de acciones basadas en planificación, desarrollo y ejecución directamente vinculadas con alcanzar los objetivos de ventas del negocio.

Este proyecto concretamente define las formas o estrategias comerciales que Kioskito Nuts hará para hacer llegar sus productos al mercado en un tiempo determinado.

## 2.3 Misión, Visión y Valores

### 2.3.1 Visión

“Ser líderes reconocidos en la industria de *snacks* de frutos secos, ofreciendo productos de la más alta calidad y siendo la opción preferida de los consumidores conscientes por cuidar de su salud”

### 2.3.2 Misión

“Proporcionar *snacks* de frutos secos frescos sabrosos y saludables a sus clientes. La empresa se compromete a seleccionar cuidadosamente los mejores proveedores de frutos secos, asegurando la calidad y frescura de sus productos”

### 2.3.3 Valores

**Ética:** la ética en una empresa implica tomar decisiones basadas en principios morales y normas sociales aceptadas, garantizando la transparencia y la responsabilidad en todas las acciones empresariales.

**Integridad:** la integridad empresarial se refiere a la coherencia entre los valores declarados y las acciones realizadas, generando confianza y credibilidad tanto dentro como fuera de la organización.

**Respeto:** el respeto dentro de una empresa implica tratar a todos los individuos con dignidad y consideración, fomentando la diversidad, la inclusión y la colaboración para crear un entorno de trabajo armonioso y productivo.

**Responsabilidad:** la responsabilidad empresarial implica asumir las consecuencias de las acciones y decisiones, tanto a nivel económico como social y ambiental, contribuyendo al desarrollo sostenible y al bienestar de las partes interesadas.

**Innovación:** La innovación en una empresa implica la búsqueda constante de nuevas ideas, enfoques y soluciones, fomentando la creatividad y la adaptabilidad para mantenerse competitivo en un entorno empresarial en constante cambio.

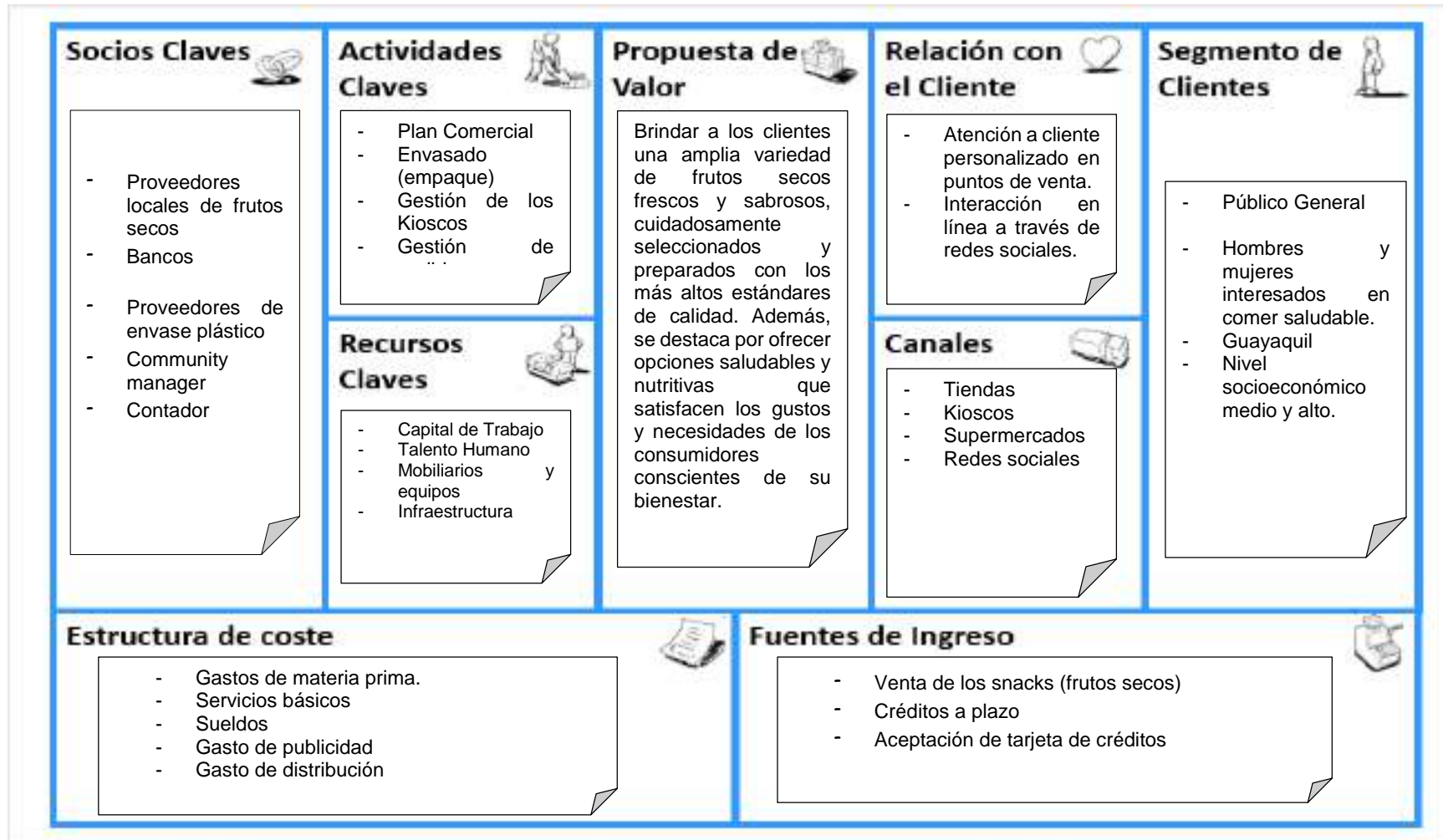
## **2.4 Objetivo General**

Incrementar la participación de mercado de Kioskito Nuts en un 10% en el primer año

### **2.4.1 Objetivos específicos**

- Incrementar las ventas en un 15% en el primer año
- Ampliar la cobertura de clientes en un 20% en el primer semestre del año
- Aumentar el número de seguidores de Instagram en un 30% anual
- Establecer al menos una alianza estratégica con autoservicios independientes al finalizar el primer semestre del año 2024
- Minimizar el desperdicio un 10% anualmente

## 2.5 Modelo de CANVAS de Plan de Negocio – Kioskito Nuts



Nota. Elaborado por la autora



**Propuesta de valor.** - La propuesta de valor de Kioskito Nuts se concentra en dos aspectos; ofrecer una alta variedad de frutos secos y alimentos con características nutricionales.

**Segmento del cliente.** - El segmento de clientes se encuentra dirigido a hombres y mujeres de todas las edades que gusten de frutos secos. A su vez, por las características nutricionales de los productos, el segmento también se enfoca en distribuir en un contexto allegado a personas *fitness*.

**Canales de comunicación.** - Las ventas de los frutos secos se realizarán por medio de kioscos pertenecientes a la empresa, supermercados, tiendas de abarrotes y pedidos por medio de canales *on-line* con entrega a domicilio.

**Relación con el cliente.** - La relación con el cliente se realizará por medio del contacto directo con el cliente en los puntos de ventas. También, Kioskito Nuts contará con Redes Sociales lo cual permite una interacción en línea con todo tipo de clientes. Este negocio a su vez promueve llevar a cabo programas de fidelidad y promociones especiales.

**Estructura de ingresos.** - Los ingresos del proyecto se generan por venta de los snacks ya sea física y en línea.

**Actividades claves.** - Kioskito Nuts propone como actividad principal basada en su modelo de negocio la elaboración de un Plan Comercial para diseñar y ejecutar estrategias comerciales que impacten positivamente las ventas del producto en el mercado. A su vez gestiona actividades de envasado (empaquete), gestión de Kioscos (puntos de ventas propios del negocio) y gestión de pedidos (*delivery*)

**Recursos claves.** - Los recursos claves que se necesitan para el negocio es contar con un capital de trabajo que permita abastecerse de todo tipo de productos (frutos secos) con calidad. Adecuación de los Kioscos con características propias del negocio (diferenciación). Recurso on-line para gestionar las redes sociales y venta en línea.

**Socios claves.** - Los socios claves para el negocio son principalmente los proveedores de frutos secos quienes deberán tener esencialmente dos características; ofrecer productos con calidad, variedad y disponibilidad inmediata. A su vez, se suman otros socios para el negocio como distribuidores tipo autoservicios.

**Estructura de costo.** - La estructura de costos en este negocio básicamente se genera por los egresos que Kioskito Nuts debe realizar para operar en el mercado. De acuerdo a la naturaleza del negocio se necesita un capital de trabajo que gestione eficazmente la compra de los productos como tal (inventario) y pagos de servicios básicos, publicidad, sueldos y salarios, entre otros egresos de menor envergadura.

## **2.6 Estrategia Genérica**

Kioskito Nuts se enfoca en ofrecer precios más bajos que la competencia en el mercado de *snacks* de frutos secos. La empresa se centrará en optimizar su cadena de suministro, negociar acuerdos favorables con proveedores y aprovechar las economías de escala para reducir los costos de producción y ofrecer precios competitivos. Además, promoverá activamente el valor económico de sus productos, resaltando que los consumidores pueden disfrutar de *snacks* de alta calidad a precios más bajos.

### **2.6.1 Ventaja competitiva**

Kioskito Nuts se centra en tres ventajas competitivas: variedad de productos, alianzas estratégicas e islas (kioscos) propios de la empresa.

**Variación de productos.** Kioskito Nuts se destacará por ofrecer una amplia selección de *snacks* de frutos secos basados en MIX de ingredientes. Esta diversificación que la empresa proporciona a sus clientes se genera gracias a la variedad de proveedores y flexibilidad en el proceso de empaquetado con la que cuenta la empresa, además de la estructura propia de los productos. Esto permite satisfacer los gustos y preferencias de diversos consumidores, ampliando su base de clientes potenciales y fomentando la fidelidad de los mismos.

**Alianzas estratégicas con supermercados locales.** Kioskito Nuts al incluir dentro de su sistema de estrategias las alianzas con algunos supermercados de la ciudad se está permitiendo acceder a nuevos mercados, ampliar la cuota de mercado y sobre todo aprender y aprovechar los canales de distribución de las empresas aliadas. No obstante, esta estrategia permite mejorar la rentabilidad de ambas partes de los negocios. Otros beneficios que se genera con la alianza de los supermercados es aprovechar el tráfico de clientes existente y aumentar la visibilidad de la marca gracias a la exposición de los productos. Además, que se puede generar sinergias en marketing y promoción conjunta, fortaleciendo una posición competitiva.

**Kioscos propios de la empresa.** Los kioscos propios de Kioskito Nuts brindan una presencia física y una conexión directa con los consumidores. Ubicados en áreas de alto tráfico, ofrecen una experiencia de compra conveniente y accesible. Esta estrategia de ventas directas permite brindar un servicio personalizado, generar lealtad a la marca y tener un mayor control sobre la exhibición de productos.

## 2.7 Fuerzas de Porter

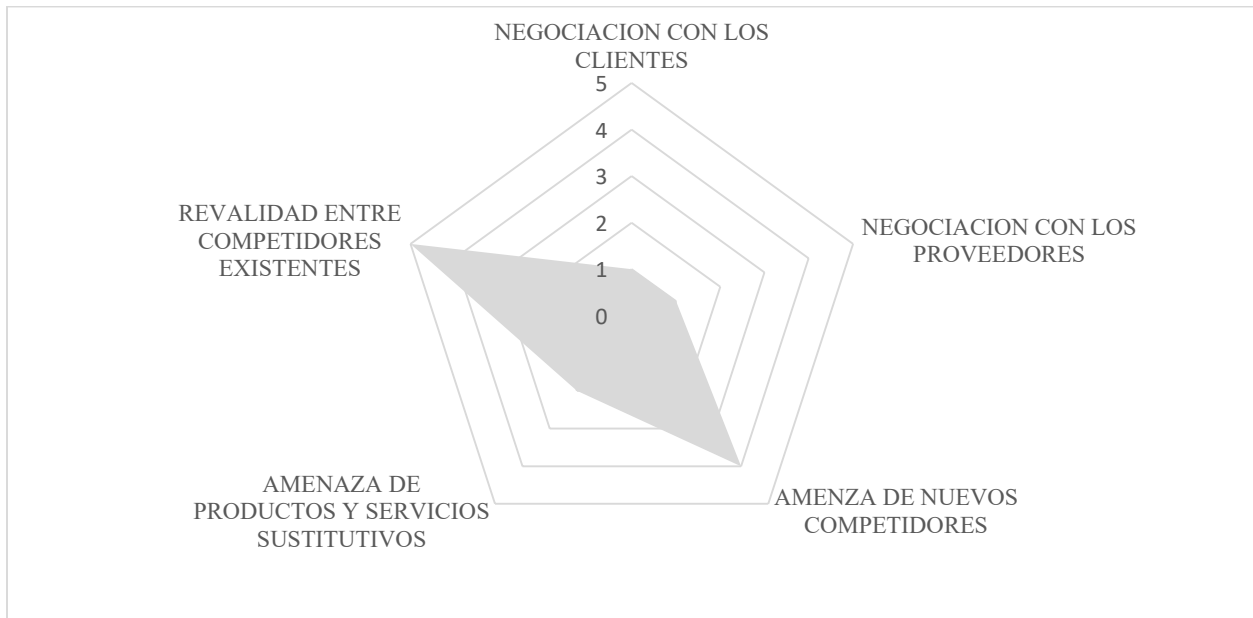
Mediante las cinco fuerzas de Michael Porter se analiza el entorno competitivo de la industria de los frutos secos tipo *snack*. Mediante este diagnóstico se puede tener una idea bastante cercana sobre la competencia del negocio. A continuación, se analizan y se ponderan las cinco fuerzas de M. Porter. La ponderación de las fuerzas del modelo de Michael Porter se la mide desde el nivel 1, denotando este una fuerza más baja (alto) y el nivel 5 un impacto más relevante.

Tabla 3.  
*Fuerzas de Michael Porter*

<i>Fuerza</i>	<i>Ponderación</i>
Poder de negociación de los clientes	4
Poder de negociación de los proveedores	2
Amenaza de nuevos competidores	4
Amenaza de productos y servicios sustitutivos	4
Rivalidad entre los competidores existentes	4

*Nota.* Elaborado por el autor

Figura 1. Ponderación de M. Porter



*Nota.* Elaborado por la autora, tomado del libro Las cinco Fuerzas de Michael Porter

**Fuerza 1. Poder de negociación de los clientes:** si se analiza desde la perspectiva de “productos estandarizados”, se concluye que nuestros productos tienen desventaja ya que en la zona geográfica hay diversas empresas que ofrecen este producto, por lo tanto, el poder de negociación de los clientes es alto.

**Fuerza 2. Negociación con proveedores:** para este sector comercial y por características de los productos de frutos secos, es indispensable la alianza y/o contacto con proveedores o mercados mayoristas. En los mercados mayoristas de la ciudad de Guayaquil existe gran variedad de proveedores que ofrecen variedad de frutos secos, por lo tanto, este negocio no mantiene total dependencia en relación con un solo proveedor, puesto que, contará con una amplia y diversa gama de los mismos. El poder de negociación de los proveedores es bajo.

**Fuerza 3. La amenaza de nuevos competidores:** en esta variable se evaluó que tan difícil es entrar a competir para otros inversionistas en el negocio de los frutos secos. Aspectos como normativas, canales de distribución, costes, inversiones juegan un papel importante a la hora de poner en marcha el negocio. Básicamente la entrada de nuevos competidores resulta bastante fácil para el negocio, se deduce entonces que este factor representa una amenaza para el negocio de los frutos secos.

**Fuerza 4. Amenaza de productos sustitutos:** el análisis en este caso se lo determinó con la existencia de otros productos (snacks) que sustituyan los frutos secos en función a la relación entre calidad y precio. Para los productos del negocio en el medio existe gran variedad de productos de marcas reconocidas que pueden sustituirlo, por lo tanto, es posible que la rentabilidad del negocio se vea afectada. Esta variable se torna altamente riesgosa. Sin embargo, si se analiza desde una perspectiva basada en el

cuidado para la salud la amenaza de productos sustitutos para Kioskito Nuts se torna relativamente baja, es decir, los frutos secos tienen beneficios nutricionales y son populares entre los consumidores conscientes de la salud.

**Fuerza 5. Rivalidad entre competidores:** Para esta fuerza se tuvo que analizar el grado de competencia que tiene los productos frutos secos en el mercado de la ciudad de Guayaquil. El mercado referente a la venta de frutos secos en la ciudad es muy amplio; es uno de los sectores que ocupa un alto grado de importancia para las actividades de comercio en la ciudad. Este comportamiento se lo identifica con un grado de amenaza alto.

## 2.8 Análisis FODA

Tabla 4.  
Resumen del análisis FODA

		<i>Fortalezas</i>		<i>Oportunidades</i>	
<b>POSITIVO</b>	<b>F1</b>	BQC Comercializadora cuenta con planeación estratégica	<b>O1</b>	Índices económicos favorables para el sector productivo del país	
	<b>F2</b>	El negocio presenta una figura organizacional bien estructurada	<b>O2</b>	Implementaciones tecnológicas integrales que denotan una mejor experiencia de los clientes	
	<b>F3</b>	Internamente se ejerce un tipo de liderazgo democrático	<b>O3</b>	Elevado uso de las Tics que impulsan el desarrollo económico	
	<b>F4</b>	Se cuenta con herramientas de control interno	<b>O4</b>	Leyes y normas que regulan de manera favorable la actividad comercial en Ecuador	
			<b>O5</b>	Bajo poder de negociación de los proveedores	
		<i>Debilidades</i>		<i>Amenazas</i>	
<b>NEGATIVO</b>	<b>D1</b>	Falta de estrategias comerciales actualizadas	<b>A1</b>	Problemas políticos a nivel nacional	
	<b>D2</b>	No se cuenta con canales <i>online</i> que informen sobre los productos	<b>A2</b>	Decisiones políticas que muy poco favorecen al sector empresarial	
	<b>D3</b>	La empresa no cuenta con manuales de funciones	<b>A3</b>	Inseguridad social que atenta directamente al comercio local	
			<b>A4</b>	Alto poder de negociación de los clientes	
			<b>A5</b>	Elevada competencia en el sector	

*Nota.* La tabla expone el resultado del análisis externo e interno llevado a cabo para el negocio

Tabla  
Matriz de estrategias cruzadas

5.



		Oportunidades	Amenazas
	O1	Índices económicos favorables para el sector productivo del país	A1 Problemas políticos a nivel nacional
	O2	Implementaciones tecnológicas integrales que denotan una mejor experiencia de los usuarios	A2 Decisiones políticas que muy poco favorecen al sector empresarial
	O3	Elevado uso de las Tics que impulsan el desarrollo económico	A3 Inseguridad social que atenta directamente al comercio local
	O4	Leyes y normas que regulan de manera favorable la actividad comercial en Ecuador	A4 Alto poder de negociación de los clientes
	O5	Bajo poder de negociación de los proveedores	A5 Elevada competencia en el sector
Fortalezas		Estrategias para F O	Estrategias para A F
F1	Kioskito Nuts cuenta con planeación estratégica	<b>F1 F2 O1 O3</b> Actualizar el plan estratégico de Kioskito Nuts. <b>F3 F4 O6</b> Diseñar herramientas de control interno para la empresa, sobre todo para el área de logística y distribución	<b>A5 F4</b> Gestionar procesos de control de calidad para los snacks (frutos secos). <b>A4 F1</b> Evaluar constantemente los canales de comunicación (Empresa – Cliente).
F2	El negocio presenta una figura organizacional bien estructurada		
F3	Internamente se ejerce un tipo de liderazgo democrático		
F4	Se cuenta con limitadas herramientas de control interno		
Debilidades		Estrategias para D O	Estrategias para D A
D1	Falta de estrategias comerciales actualizadas	<b>D2O3</b> Diseñar y ejecutar una APP Móvil propia y característica de la empresa. <b>D1 O2</b> Diseñar un plan de marketing (comercial) – Social Media.	<b>D1 A4</b> Implementar un buzón de sugerencia para clientes y promover continuamente nuevos diseños y contenido de los productos. <b>D3 A3</b> Capacitar al personal en técnicas de ventas y seguridad física
D2	No se cuenta con canales online para la distribución de los productos		
D3	Personal de venta poco agresivo		



Tabla 6.  
Orden de importancia de las estrategias

Estrategias	Fecha		Relevancia		
	2024		Alta	Media	Baja
			✓	✓	✓
<b>FO1</b> Actualizar el plan estratégico de Kioskito Nuts	Trimestral			✓	
<b>FO2</b> Diseñar herramientas de control interno para la empresa, sobre todo para el área de logística y distribución	Semestral		✓		
<b>AF1</b> Gestionar procesos de control de calidad para los snacks (frutos secos)	Mensual		✓		
<b>AF2</b> Evaluar constantemente los canales de comunicación (Empresa – Cliente)	Trimestral			✓	
<b>DO1</b> Diseñar y ejecutar una APP Móvil propia y característica de la empresa	Anual			✓	
<b>DO2</b> Diseñar un plan de marketing (comercial) – Social Media	Semestral		✓		
<b>DA1</b> Implementar un buzón de sugerencia para clientes y promover continuamente nuevos diseños y contenido de los productos	Anual			✓	
<b>DA2</b> Capacitar al personal en técnicas de ventas y seguridad física	Trimestral		✓		

Nota. Elaborado por el autor

### Secuencia de ejecución en función al orden de importancia

**FO1:** Actualizar el plan estratégico de Kioskito Nuts

**AF2:** Evaluar constantemente los canales de comunicación (Empresa – Cliente)

**DA2:** Capacitar al personal en técnicas de ventas y seguridad física

**DO1:** Diseñar y ejecutar una APP Móvil propia y característica de la empresa

**DA1:** Implementar un buzón de sugerencia para clientes y promover continuamente nuevos diseños y contenido de los productos

**FO2:** Diseñar herramientas de control interno para la empresa, sobre todo para el área de logística y distribución

**AF1:** Gestionar procesos de control de calidad para los snacks (frutos secos)

**DO2:** Diseñar un plan de marketing (comercial) – Social Media

## 2.9 Análisis PESTEL

Tabla 7  
PESTEL

<i>Político</i>	<i>Económico</i>	<i>Social</i>	<i>Tecnológico</i>	<i>Ambiental</i>	<i>Legal</i>
Se avecina cambio de gobierno por problemas sociales	Crecimiento económico en varios sectores que mantienen bastante equilibrado el comercio en general	Alto potencial de personas orientadas en llevar un estilo de vida saludable mediante consumo de alimentos balanceados	Elevado uso de las TICs para el comercio local (Compra y Venta)	Se percibe y prevé fuertes daños por cambios climáticos en el entorno local	Facilidad para gestionar el aspecto legal de los emprendimientos: Patentes Licencias Reglas sanitarias Seguridad laboral Salarios
Cambios en legislaciones inciertos	Crecimiento del PIB	Alto número de personas con poder adquisitivo razonable	Tecnología digital al alcance para gestionar aspectos comerciales en los negocios	Existencia de políticas ambientales que favorecen la actividad comercial local	
Inestabilidad política	Tasas de interés bastante favorables para créditos tipo emprendimiento				
	Sistema de impuestos razonables para la actividad comercial tipo emprendimiento				

Nota. Elaborado por el autor

Tabla 8.  
Ponderación PESTEL

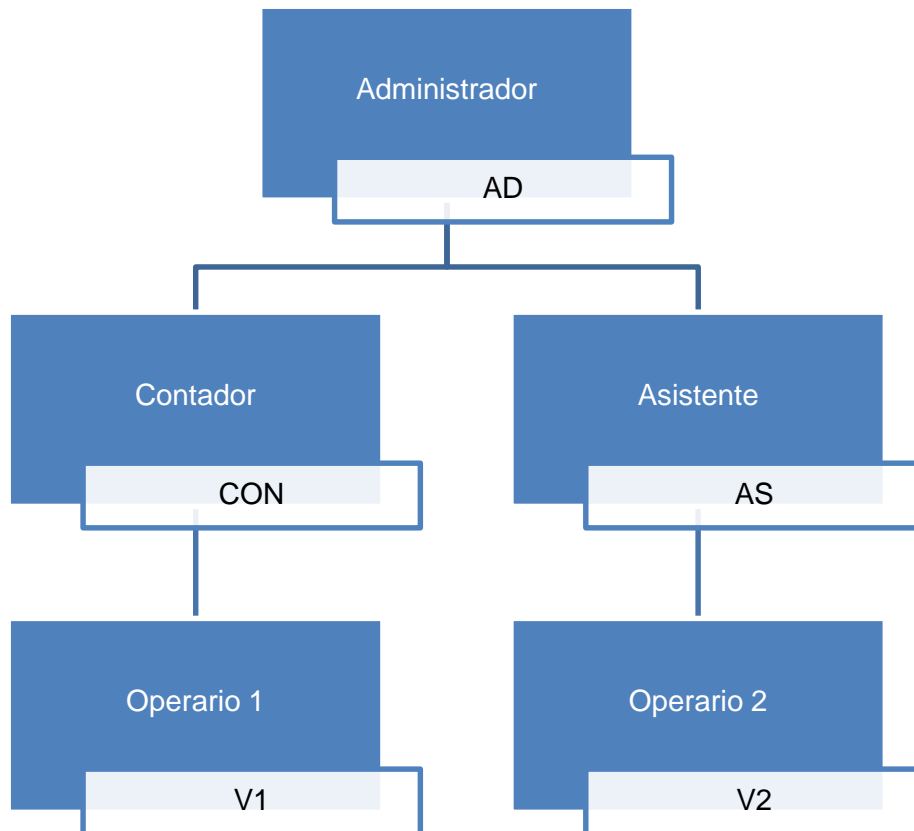
Factor	Aspecto	Tiempo (Años)			Tipo De Impacto		
		Corto (1-2)	Med (2-5)	Largo (5 +)	Positivo	Negativo	Indiferencia
Político	Aspecto P1	Se avecina cambio de gobierno por problemas sociales	√				X
	Aspecto P2	Cambios en legislaciones inciertos	√				X
	Aspecto P3	Inestabilidad política		√			X
Económico	Aspecto E1	Crecimiento económico en varios sectores que mantienen bastante equilibrado el comercio en general		√		X	
	Aspecto E2	Crecimiento del PIB		√		X	
	Aspecto E3	Tasas de interés bastante favorables para créditos tipo emprendimiento	√			X	
	Aspecto E4	Sistema de impuestos razonables para la actividad comercial tipo emprendimiento	√			X	
Social	Aspecto S1	Alto potencial de personas orientadas en llevar un estilo de vida saludable mediante consumo de alimentos balanceados		√		X	
	Aspecto S2	Alto número de personas con poder adquisitivo razonable		√		X	
Tecnológico	Aspecto T1	Elevado uso de las TICs para el comercio local (Compra y Venta)			√	X	
	Aspecto T2	Tecnología digital al alcance para gestionar aspectos comerciales en los negocios			√	X	
Ambiental	Aspecto A1	Se percibe y prevé fuertes daños por cambios climáticos en el entorno local	√				X
	Aspecto A2	Existencia de políticas medio ambientales que favorecen la actividad comercial local		√		X	
Legal	Aspecto L1	Facilidad para gestionar el aspecto legal de los emprendimientos: patentes, licencias, reglas sanitarias, seguridad laboral, salarios		√		X	

Nota. Elaborado por el autor

## 2.10 Estructura Organizacional

El siguiente organigrama estructural representa la totalidad de las áreas de la empresa, es decir, como están conformados los departamentos de “Kioskito Nuts”

Figura 2. Organigrama de áreas de la empresa



# **Capítulo III: Plan de Marketing**

## a. Contexto general del mercado

El mercado de *snacks* de frutos secos en Ecuador sigue experimentando un crecimiento significativo debido a la creciente demanda de opciones de bocadillos más saludables y nutritivos. Los consumidores ecuatorianos están cada vez más conscientes de los beneficios para la salud de los frutos secos y buscan alternativas más naturales y nutritivas a los productos procesados.

El tamaño del mercado de *snacks* de frutos secos en Ecuador es considerable y ofrece oportunidades para emprendimientos como Kioskito Nuts. Además de las marcas mencionadas anteriormente, otras marcas líderes en el mercado ecuatoriano de *snacks* de frutos secos incluyen:

**"Nature Heart"**: esta marca se enfoca en ofrecer *snacks* de frutos secos orgánicos y de alta calidad, utilizando ingredientes seleccionados cuidadosamente. Nature Heart ha ganado popularidad entre los consumidores que buscan opciones más naturales y sostenibles.

**"Base Sur"**: esta empresa se destaca por su enfoque en la producción de *snacks* de frutos secos y semillas tostadas y saladas. La marca ha ganado reconocimiento por su amplia variedad de productos y su compromiso con la calidad y frescura de los productos que comercializa.

**"Terra Fruit"**: esta empresa ofrece una variedad de *snacks* de frutos secos y frutas deshidratadas, promoviendo un estilo de vida saludable y consciente. Su enfoque en ingredientes de alta calidad y su presentación atractiva han captado la atención de los consumidores ecuatorianos.

Estas marcas líderes en Ecuador demuestran que los consumidores ya están familiarizados con los *snacks* de frutos secos y reconocen su valor nutricional y beneficios para la salud.

De esta manera la producción y comercialización de frutos secos en Ecuador ha ganado mercado en el ámbito local. Productores y comerciantes de este tipo de fruta deshidratada sostienen que la demanda se genera por la influencia europea en el país. Mayoritariamente la distribución de estos productos se concentra en delicatessen y tiendas gourmet, adentrándose poco a poco a ocupar un amplio espacio en las tiendas y supermercados a nivel nacional. Otra de las principales características que sostiene la venta de este producto, es que su ciclo de vida se prolonga hasta un año, siempre y cuando se mantengan en un lugar seco.

#### **b. Perfil del cliente**

El perfil del cliente de Kioskito Nuts en Ecuador está compuesto por personas conscientes de su salud y bienestar, que buscan opciones de bocadillos nutritivos y sabrosos. Estos clientes pueden encontrarse en diferentes ubicaciones como oficinas, gimnasios, universidades, parques y centros comerciales. El cliente de Kioskito Nuts valora los productos de calidad y está dispuesto a pagar un poco más por opciones naturales y saludables. Estos clientes están interesados en conocer la procedencia de los ingredientes utilizados y prefieren opciones sin aditivos artificiales.

En cuanto a cómo consume, el cliente de Kioskito Nuts en Ecuador busca *snacks* prácticos y portátiles que puedan disfrutar sobre la marcha. Valoran la conveniencia de los paquetes individuales que se pueden llevar fácilmente en bolsos, mochilas o bolsillos.

También pueden estar interesados en opciones personalizadas, como crear su propio MIX de frutos secos con sus sabores y condimentos favoritos.

Para llegar a este perfil de cliente, es importante ubicar estratégicamente los kioscos de Kioskito Nuts en áreas de alto tráfico peatonal y utilizar estrategias de marketing que resalten los beneficios nutricionales, la frescura de los productos y la variedad de opciones disponibles. Además, se puede considerar la colaboración con lugares como gimnasios o tiendas de alimentos saludables para ampliar el alcance de la marca y llegar a clientes afines.

La cadena de valor de los productos de Kioskito Nuts parte desde la compra de los frutos secos desde los mercados mayoristas. Luego, los productos son seleccionados y empacados en la empresa. Actualmente el negocio se enfoca únicamente en segmentar tiendas. No obstante, el negocio apuesta también por las cadenas de autoservicios independientes que consisten en comercializar los productos a otros vendedores quienes están todo el tiempo en contacto directo con los clientes. A este último segmento dependiendo de la cantidad de productos que Kioskito Nuts le provea, se los considera minoristas a quienes compren hasta 30 productos y mayoristas a quienes compren más de 30 productos.



### 3.1 Marketing MIX

#### a. Estrategia de producto

La estrategia de producto es el plan creado por Kioskito Nuts para definir la visión del producto e identificar cómo se realizará esa visión. Para aquello, la estrategia de producto se crea teniendo en cuenta el "panorama general" del producto, ayudando al negocio a justificar por qué su producto existe y como se benefician los consumidores. Los productos de Kioskito Nuts consisten en un Mix (mezcla) de frutos secos.

Las estrategias de producto de Kioskito Nuts se alinean en:

- Llevar a cabo una investigación de mercado para tener claro a quien promocionar y por ende asegurar la venta y compra de los productos
- Definir paulatinamente metas claves. Diseñar métricas para lograr el resultado esperado
- Ofrecer productos de alta calidad. Contar con proveedores de frutos secos de calidad. Orientar de cierta manera los productos a clientes que tienen de cierta manera una preocupación limitada por el precio.

#### b. Estrategias de precio

Las tácticas de precio que Kioskito Nuts debe aplicar se estructuran en tres aspectos: distinción de precios, orientados a la competencia y enfocados en llamativos para los consumidores.

Para la **distinción de precios** se realizarán ofertas durante la promoción de los productos tipo MIX, se realizarán rebajas por volumen de ventas y por temporadas y se realizarán ciertos tipos de descuentos. En esta estrategia, Kioskito Nuts debe conocer

bien el mercado, es decir, debe estar consciente cuanto sus clientes están dispuestos a pagar.

Aquellas tácticas **orientadas a la competencia** establecen precisamente poner un precio mucho más bajo o en la misma línea al de la competencia. Cuando los precios de la competencia son más elevados que los de Kioskito Nuts, es cuando se torna una oportunidad para ingresar y dar a conocer los productos en el mercado.

Finalmente, aquellas tácticas **alineadas en llamativos** para la competencia implican implementar un tipo de valor agregado en el producto, es decir, que los clientes no paguen solo por un fruto seco, sino que hacer notar que están pagando por el cuidado de su salud. En esta estrategia también se incluye la personificación de los MIX de frutos secos.

Figura 3.  
*Tabla de precio de los productos*

<i>Productos</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Mix Arandanos	1,75	1,93	2,12	2,33	2,56
Mix Tradicional	1,75	1,93	2,12	2,33	2,56
Mix Proteina	1,75	1,93	2,12	2,33	2,56

Nota. Elaborado por el autor

### **c. Estrategia de distribución**

La estrategia de ubicación a veces se denomina estrategia de distribución y puede incluir tiendas, tanto físicas como en línea, y cualquier otro medio por el cual la empresa pueda llegar a los clientes. Mediante esta variable, Kioskito Nuts describe cómo y dónde colocará los productos en un intento de ganar participación de mercado y compras de los consumidores.

Para Kioskito Nuts la estrategia de distribución se centra en dos aspectos: almacenamiento y canales de distribución. La logística de Kioskito Nuts se centra en almacenar los productos verticalmente. Esta forma de almacenamiento no permite que los productos se dañen y se aprovecha el espacio físico. Esto hará mucho más fácil movilizarse por las estanterías. También evitara pisar los productos debido a que no hay apilamientos.

En lo que respecta a la distribución, se aplicara la distribución directa. Es decir que los productos se entregan o envían directamente al consumidor. Para eso, Kioskito Nuts cuenta con su red de motorizados que gestionan la movilización desde el almacén hasta los clientes finales. Esta característica permitirá tener una conexión más íntima entre los productos y los clientes.

#### **d. Estrategias de promoción**

El desarrollo y ejecución de esta variable consiste en todos los esfuerzos publicitarios que Kioskito Nuts llevara a cabo para que los productos alcancen un mayor éxito y notoriedad. De manera global, el negocio espera que, mediante las estrategias de promoción, se presente los productos a los futuros clientes.

La estrategia de promoción para este negocio está directamente ligada al Marketing Digital en redes. A manera de que actualmente las personas están más tiempo en internet, este negocio utilizara los medio tipo redes para promocionar sus productos. Entre ellos Facebook y Instagram.

En Kioskito Nuts, el marketing digital se refiere al proceso de promoción de loa productos y establecimiento de conciencia de marca mediante el uso de medios digitales y la creación de una estrategia de marketing personalizada. Entre los canales más

comunes explorados por los especialistas en marketing digital son, para este caso, las plataformas de Redes Sociales.

#### **e. Estrategia personas**

En concordancia con el Recurso Humano que compone las áreas de Kioskito Nuts, las áreas y sus respectivos encargados proponen basar sus actividades siguiendo las siguientes estrategias:

**Gerente general:** con la finalidad de ejecutar una administración eficiente, el área de gerencia y su representante plantea como objetivo asumir el reto de llevar la empresa hacia la excelencia y competitividad. En ese sentido propone como estrategia: trabajo en equipo y ejercer un liderazgo democrático.

**Gerente comercial y vendedores:** encargados de supervisar y gestionar ventas de los productos de Kioskito Nuts. Para cumplir con la misión y visión de la empresa, las estrategias de esta área y su personal se alinean a reclutar talento humano eficiente, liderar siempre los procesos de ventas y capacitaciones al personal de ventas.

**Gerente logística y bodeguero:** actividades relacionadas con la compra, empaque y distribución de los productos de Kioskito Nuts. Generalmente esta área basa sus actividades bajo estrategias como mantener una comunicación efectiva y formal, diseñar indicadores de rendimiento y gestionar normas de procesos.

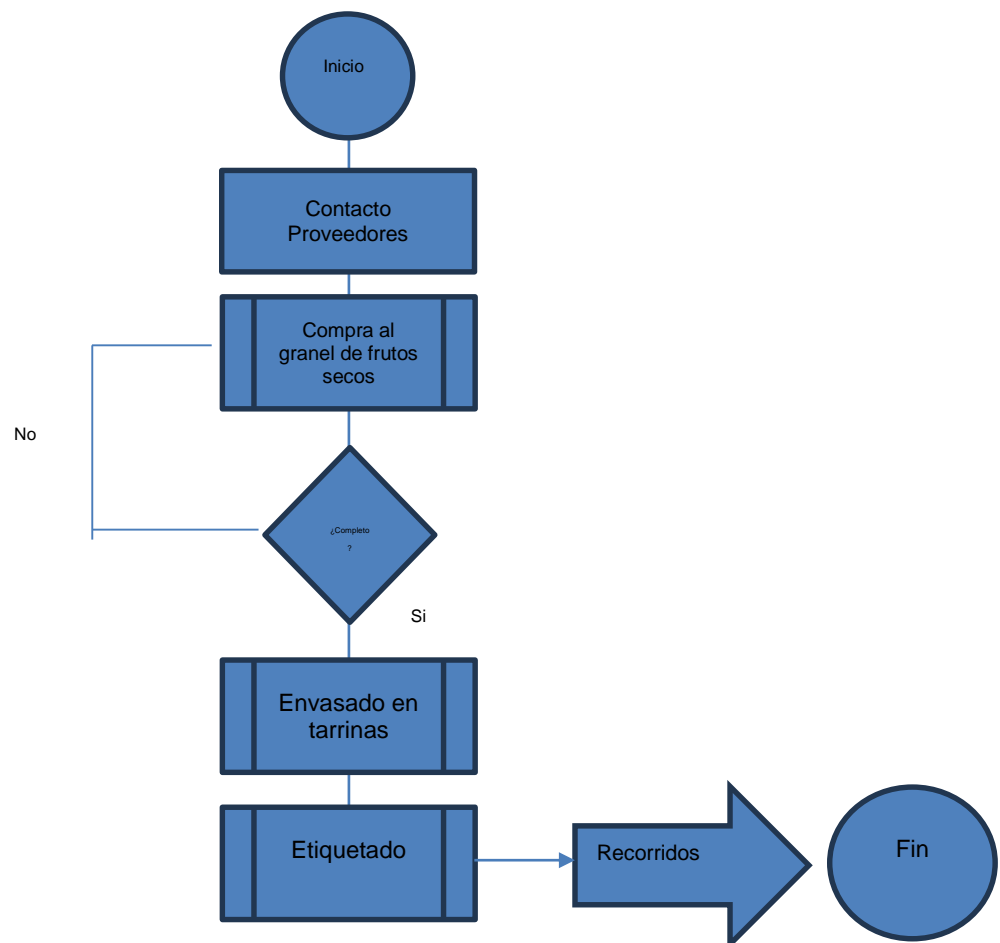
**Gerente de marketing y analista de marketing:** los encargados de la gestión publicitaria de Kioskito Nuts se acoplan de lleno a las nuevas tendencias del entorno con respecto al marketing, es decir, al Marketing Digital. Por lo tanto, los esfuerzos en esta área se gestionan bajo estrategias de marketing de contenido y segmentación de mercado.

## f. Estrategia procesos

Este negocio establece flujogramas para los procesos de adquisición, empaque y entrega de productos y de la gestión de marketing.

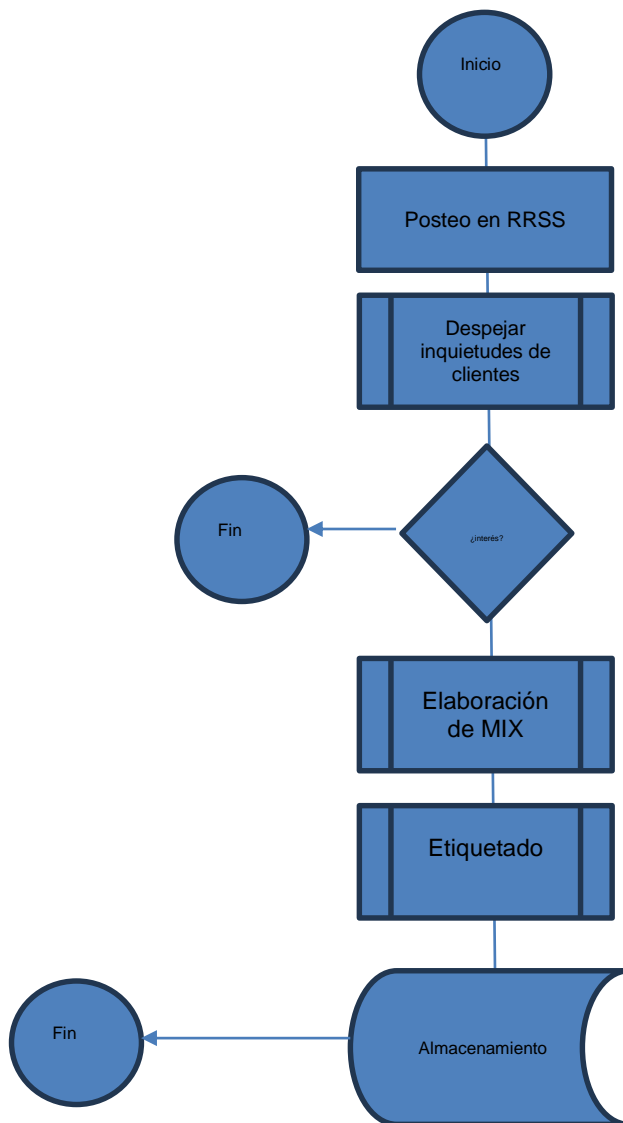
**Proceso de adquisición, empaque y entrega:** para Kioskito Nuts, este proceso representa su cadena de suministro. Las actividades aquí se generan desde la compra de los productos en los mercados mayoristas, empaclado y finalmente la distribución de los mismos.

Figura 4. Flujograma de adquisición, empaque y entrega de producto



**Proceso de productos personalizados:** este proceso comienza desde el contacto del cliente con la empresa. Las actividades se basan desde el momento en que los clientes se comunican con la empresa y mencionan sus necesidades para la creación de MIX de frutos secos personalizados. El proceso finaliza con el diseño y empaque de los mismos.

Figura 5. Flujograma de gestión de mercadotecnia y MIX Personalizados



### g. Estrategia de evidencia física

Logo: el logo de Kioskito Nuts representa de manera general un círculo en el cual se muestra el nombre como tal del negocio. A su vez, dentro del mismo se representa los Frutos Secos en forma de figuras animadas, demostrando de manera directa de que se tratan los productos.

Nombre: El Kioskito Nuts.

Figura 6. Logo de la empresa



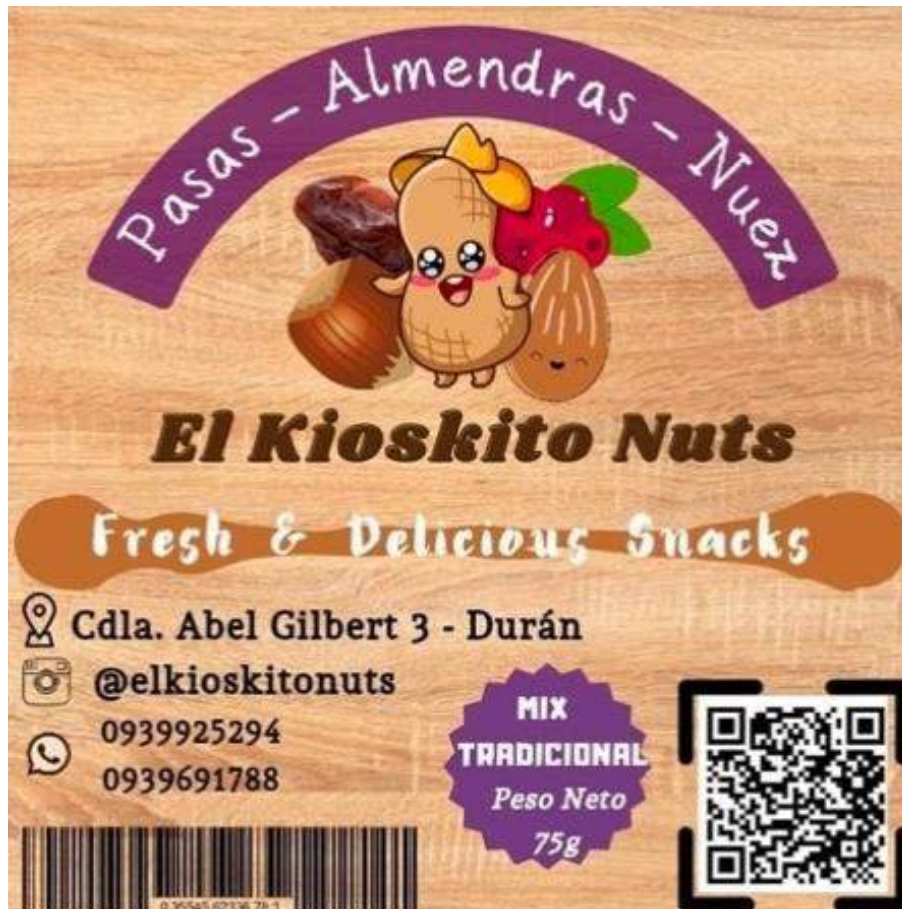
Figura 7.  
Mix de arándano, almendra, pasas y nuez



Nota. Imagen con información del producto



Figura 8.  
Mix de pasas, almendras y nuez



Nota. Imagen con información del producto

Figura 9.  
*Mix de maní, pasas, almendra y nuez*



Nota. Imagen con información de los productos

Figura 10.  
*Presentación general de los productos*



Nota. Elaborado por el autor

### 3.2 Plan de acción

Tabla 9.  
Objetivo 1 del plan de acción

Objetivo 1. Incrementar las ventas en un 15% en el primer año						
Medios (Estrategias)	Resultado Esperado	Equipo	Fecha		Recursos	Indicador de Gestión
			Inicio	Fin		
Capacitar al personal en técnicas de ventas	Impulsar ventas	las GG - JC	8/2/24	10/2/24	Económicos Experto en ventas Equipo de computación Materiales Sala	% de utilidad, % incremento en ventas
Implementar protocolo de servicio al cliente	Brindar servicio de excelencia	un de GG - JC	1/4/24	Permanente	Económicos Facilitador Salas Equipos electrónicos	% de satisfacción / # de clientes satisfechos
Implementar campaña de comunicación en Instagram para captación de clientes	Lograr visibilidad y renombre dentro de mi mercado objetivo	CDM - JC	01-24	02-24	Community Manager, editor de videos, recursos económicos.	# likes, # de alcance de la publicación, # vistas
Realizar ventas en línea	Generar ventas	JC - CDM	04-24	Permanente	Económicos, Community Manager, motorizado	# de ventas cerradas, % de utilidad, # programas, % incremento en ventas
Crear programas de muestra gratuita	Fidelizar clientes	JC - CDM	02-24	03-24	Económicos e Impulsadoras	% de clientes fidelizados

Nota. Elaborado por el autor

Tabla 10.  
Objetivo 2 del plan de acción

Objetivo 2. Ampliar la cobertura de clientes en un 20% en el primer semestre del año							
Medios (Estrategias)	Resultado Esperado	Equipo	Fecha		Recursos	Indicador de Gestión	
			Inicio	Fin			
Establecer alianzas con mayoristas distribuidores	Tener alcance a más clientes	GG - JC	1/3/24	Permanente	Económicos, sala, Equipos	# de ventas, # de Locales Atendidos	
Crear acuerdos con plataformas de entregas digitales (Rappi, Uber-Eats)	Agilizar las entregas a los clientes y posicionar la marca	GG - CDM	01/01/24	Permanente	Económicos, Plataforma	% de ventas, % de satisfacción	
Firmar acuerdos de mercadería en consignación a 60 días	Tomar ventaja de su cartera de clientes	GG - JC	01/24	03/24	Económicos, sala, equipos	# ventas, % de devolución	
Participar en ferias de emprendedores	Dar a conocer la marca como emprendimiento	GG - CDM	01-24	12-24	Económicos, stands, producto, agencia de publicidad	# de ventas, # de visitas, % de contactos conseguidos	
Realizar campañas promocionales con Stands en sectores no atendidos	Centrar la atención de clientes focalizados	JC / CDM	01-24	12-24	Económicos, stands, agencia de publicidad	# de ventas, # de inventario en stock	

Nota. Elaborado por el autor

Tabla 11.  
Objetivo 3 del plan de acción

Objetivo 3. Aumentar el número de seguidores de Instagram en un 30% anual						
Medios (Estrategias)	Resultado Esperado	Equipo	Fecha		Recursos	Indicador de Gestión
			Inicio	Fin		
Financiar publicidad con Influencers que tengan un elevado número de seguidores en Guayaquil	Mayor alcance Mayor número de vistas	GG-CDM	01 - 24	06 - 24	Talento Humano, Económicos, Infraestructura tecnológica	Número de seguidores alcanzados (ascendente), % de visitas alcanzadas
Influencers	Aumento de seguidores Dar a conocer el producto	GG-CDM	02 - 24	12 - 24	Talento Humano, Económicos, Infraestructura tecnológica	Número de seguidores alcanzados (ascendente)
Hacer en vivos en horarios de mayor tránsito con personas	Interacción Fidelizar a seguidores	JC - CDM	01 - 24	Permanente	Talento Humano, Económicos, Infraestructura tecnológica	Número de seguidores alcanzados (ascendente)
Hacer sorteos en vivo	Generar interacción Obtener más seguidores Dar a conocer el producto	GG -CDM	01 - 24	Trimestral	Talento Humano, Económicos, Infraestructura tecnológica	Número de seguidores alcanzados (ascendente), Número de reacciones, % de visitas al perfil, Likes alcanzados
Postear <i>Reels</i> o videos en horarios de mayor tránsito de personas	Generar visitas al perfil	JC - CDM	01 - 24	Permanente	Talento Humano, Económicos, Infraestructura tecnológica	Número de seguidores alcanzados (ascendente), % de visitas en la APP,

*Nota.* Elaborado por el autor

Tabla 12.  
Objetivo 4 del plan de acción

Objetivo 4. Establecer al menos una alianza estratégica con autoservicios independientes al finalizar el primer semestre del año 2024

<i>Medios (Estrategias)</i>	<i>Resultado Esperado</i>	<i>Equipo</i>	<i>Fecha</i>		<i>Recursos</i>	<i>Indicador de Gestión</i>
			<i>Inicio</i>	<i>Fin</i>		
Presentar una propuesta de valor convincente	El autoservicio conozca el valor agregado de mis productos	GG - CDM	1/1/24	1/4/24	Económico, Community Manager	# de seguidores, # de interacciones, % cuentas alcanzadas
Ofrecer plan de incentivos atractivos	Para motivar a tener una alianza comercial y establecer un ganar - ganar.	CDM - JC	1/1/24	Permanente	Económico, Community Manager, agencia de marketing	# de interacciones, # de visitas al perfil, % de clientes fidelizados, # de publicaciones compartidas
Establecer red de contactos por plataformas de Networking	Para poder relacionarse con propietarios de los Autoservicios	GG - CDM	01-24	02-25	Community Manager, Económico, Influencers	# interacciones, # seguidores, % de ventas
Realizar investigaciones exhaustivas de posibles clientes	Permite identificar los autoservicios que son relevantes para el negocio	JC - CDM	01-24	dic-24	Producto, Community Manager	# de participantes del sorteo, # de interacciones
Proporcionar capacitación y soporte a clientes	Brindar atención eficaz a los clientes	JC - CDM	01-24	Permanente	Económico, Community manager	# de interacciones, % cuentas alcanzadas

*Nota.* Elaborado por el autor

Tabla 13.  
Objetivo 5 del plan de acción

Objetivo 5. Minimizar el desperdicio un 10% anualmente							
Medios (Estrategias)	Resultado Esperado	Equipo	Fecha		Recursos	Indicador de Gestión	
			Inicio	Fin			
Diseñar un manual de gestión por procesos para el área operativa	Reducción de desperdicios	GG – GL - JB	01 - 12	Permanente	Talento Humano Equipos de tecnología	% de recursos reducidos	
Diseño e implementación de hojas de control	Reducción de producto desperdiciado	GG – GL - JB	01 - 12	Permanente	Talento Humano Equipos de tecnología	% de productos reducidos	
Rehusar el desperdicio de productos	Lograr re vender el producto a bajo costo como alimento para animales	GG – GL - JB	01 - 12	Permanente	Talento Humano Equipos de tecnología	% de producto vendido	
Reducir errores de mano de obra	Vender al 100% los productos sin restante	GG – GL - JB	01 - 12	Permanente	Talento Humano Equipos de tecnología Capacitación personal operativo	% de producción restante (tendencia descendente)	
Optimizar procesos	Vender al 100% los productos sin restante	GG – GL - JB	01 - 12	Permanente	Talento Humano Equipos de tecnología Capacitación personal operativo	% de producción restante (tendencia descendente)	

Nota. Elaborado por el autor

# **Capítulo IV: Análisis financiero**



El análisis financiero es el proceso de evaluación de negocios, proyectos, presupuestos y otras transacciones relacionadas con las finanzas para determinar su desempeño e idoneidad. A continuación, se hace un análisis de este proyecto indicando cada rubro económico.

#### 4.1 Supuestos

Los supuestos económicos indican los valores relacionados con la inflación, salarios, capacidades, entre otros. Estos valores sirven para las proyecciones del análisis que en este caso corresponde a 5 años.

Tabla 14.  
*Supuestos económicos*

<i>Supuestos Económicos</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Inflación proyectada		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Salarios básicos proyectados	475,00	484,83	494,87	505,11	515,57
Incremento anual de sueldos	2,07%	2,07%	2,07%	2,07%	2,07%
Comportamiento de la demanda esperada	--	5%	8%	9,0%	10%
Comportamiento de los gastos (precios) Inflación..	NA	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%

*Nota.* Elaborado por el autor

#### 4.2 Inversión inicial

La inversión inicial de este proyecto comprende el activo corriente y activos fijos. Este negocio estima un costo total de \$53.228.00 en activos.

Tabla 15.  
*Inversión inicial*

<i>Descripción</i>	<i>Tipo De Activo</i>	<i>Unidades</i>	<i>Costo Unitario</i>	<i>Costo Total</i>
Capital De Trabajo	1. Activo Corriente	1	38.000	\$38.000,00
Gastos Pre-Operativos	2. Otros Activos	1	600	\$600,00
Computadoras	Equipos De Cómputo	1	600	\$600,00
Impresoras	Equipos De Cómputo	1	250	\$250,00
Escritorios	Muebles & Enseres	1	126	\$126,00
Sillas	Muebles & Enseres	3	75	\$225,00
Mesas	Muebles & Enseres	2	120	\$240,00
Anaqueles	Muebles & Enseres	1	187	\$187,00
Vehículo	Vehículo	1	13000	\$13.000,00
<b>Inversión Total</b>				<b>\$ 53.228,00</b>

*Nota.* Elaborado por el autor

### 4.3 Forma y fuente de financiamiento

Este proyecto estructura el financiamiento de la siguiente manera: el 50% recursos propios y 50% recursos terceros. Para este caso se hace una tabla de amortización del valor financiado del 16% en un plazo de 5 años.

Tabla 16.  
*Estructura del financiamiento*

<i>Detalle</i>	<i>Valores</i>
Inversión Total Requerida	\$53.228,00
Financiamiento	
Aportes propios 50%	\$26.614,00
Aportes de terceros (Bancos) 50%	\$26.614,00
Total financiamiento	
Tasa a pagar	16,00%
Plazo de deuda (años)	5

*Nota.* Elaborado por el autor

### 4.4 Sueldos

Los sueldos representan la mano de obra con la que contará el proyecto. Se clasifican en mano de obra indirecta y mano de obra directa. En la siguiente tabla se muestra los valores anuales por concepto de trabajadores. Este negocio contempla como

mano de obra directa un administrador, un contador y un asistente. Por otro lado, la mano de obra directa está compuesta por dos operarios. En ambos casos, a partir del año 2 a 5, las proyecciones de los sueldos se las hace con el 2.07%. Los valores en cada año contemplan cálculo de décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, aporte patronal y fondos de reserva. Ver resumen de valores mensuales en [Anexo 1](#).

Tabla 17.  
*Mano de obra indirecta*

<i>Nómina</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Administrador	\$1.003,45	\$1.092,27	\$1.114,88	\$1.137,96	\$1.161,51
Contador	\$762,48	\$829,30	\$846,47	\$863,99	\$881,87
Asistente	\$642,00	\$697,82	\$712,26	\$727,01	\$742,06
<b>Total</b>	<b>\$2.407,93</b>	<b>\$2.619,39</b>	<b>\$2.673,61</b>	<b>\$2.728,95</b>	<b>\$2.785,44</b>

*Nota.* Elaborado por el autor

Tabla 18.  
*Mano de obra directa*

<i>Nómina</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Operario 1	\$611,88	\$664,95	\$678,71	\$692,76	\$707,10
Operario 2	\$611,88	\$664,95	\$678,71	\$692,76	\$707,10
<b>Total</b>	<b>\$1.223,76</b>	<b>\$1.329,90</b>	<b>\$1.357,42</b>	<b>\$1.385,52</b>	<b>\$1.414,20</b>

*Nota.* Elaborado por el autor

#### 4.5 Productos y servicios

La variable productos y servicios detalla la cantidad de productos que el negocio espera comercializar a lo largo de cada año. Los productos son frutos secos basados en MIX de arándanos, MIX tradicional y MIX de proteínas. A partir del segundo hasta el quinto año, se considera un crecimiento de la comercialización del 8% en función a las

tendencias de mercado y a los esfuerzos de marketing. Ver resumen de cantidades de producto por meses en [Anexo 2](#).

Tabla 19.  
*Productos y servicios*

<i>Oferta de Productos</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Mix Arandanos	24.000	25.200	27.216	29.665	32.632
Mix Tradicional	18.000	18.900	20.412	22.249	24.474
Mix Proteina	12.000	12.600	13.608	14.833	16.316
Total	54.000	56.700	61.236	66.747	73.422

*Nota.* Elaborado por el autor

#### 4.6 Ventas

La siguiente tabla representa las ventas del negocio para un periodo de 5 años. En esta fase interviene una proyección de las ventas estimadas con un crecimiento del 1.1% en el PVP y el 2% en la venta de unidades con respecto al total ofertado y vendido en el primer año. Ver resumen de ventas mensuales en [Anexos 3](#).

Tabla 20.  
*PVP de los productos*

<i>Productos</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Mix Arandanos	\$1,75	\$1,93	\$2,12	\$2,33	\$2,56
Mix Tradicional	\$1,75	\$1,93	\$2,12	\$2,33	\$2,56
Mix Proteina	\$1,75	\$1,93	\$2,12	\$2,33	\$2,56

*Nota.* Elaborado por el autor

Tabla 21.  
*Venta total de productos*

<i>Oferta de Productos</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Mix Arandanos	42.000,00	48.510,00	57.629,88	69.098,23	83.608,85
Mix Tradicional	31.500,00	36.382,50	43.222,41	51.823,67	62.706,64
Mix Proteina	21.000,00	24.255,00	28.814,94	34.549,11	41.804,43
Total	94.500,00	109.147,50	129.667,23	155.471,01	188.119,92

Nota. Elaborado por el autor

#### 4.7 Costos

Los costos representan los valores incurridos por consumo de recursos que han sido necesarios para la elaboración y empaque de los productos. Para el cálculo de los costos totales se estimó por unidad producida un total de \$0.60 en el MIX arándanos, \$0.50 en el MIX tradicional y \$0.55 en el MIX proteína. Las proyecciones de este rubro se las hizo en función al promedio de inflación equivalente al 2%. Ver detalle de costos mensuales en [Anexo 4](#).

Tabla 22.  
PVP de los productos

<i>Productos</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Mix Arandanos	\$0,60	\$0,60	\$0,60	\$0,60	\$0,60
Mix Tradicional	\$0,50	\$0,50	\$0,50	\$0,50	\$0,50
Mix Proteina	\$0,55	\$0,55	\$0,55	\$0,55	\$0,55

Nota. Elaborado por el autor

Tabla 23.  
Costos totales

<i>Oferta Productos</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Mix Arandanos	14.400,00	15.123,02	16.336,13	17.809,95	19.594,86
Mix Tradicional	9.000,00	9.450,00	10.206,00	11.124,54	12.236,99
Mix Proteina	6.600,00	6.930,00	7.484,40	8.158,00	8.973,80
Sueldos	13.735,10	15.958,75	16.289,09	16.626,28	16.970,44
Total	43.735,10	47.461,77	50.315,63	53.718,76	57.776,09

Nota. Elaborado por el autor

#### 4.8 Gastos

Los gastos para este negocio están basados en la disminución de los activos que este negocio pagará durante el proceso de elaboración de los productos. En este rubro integran los sueldos indirectos, alquiler, limpieza, etc. Para la proyección de gastos se consideró el 2% de inflación en ciertos rubros relacionados con la compra de materiales o publicidad. Ver detalle de costos mensuales en [Anexo 5](#).

Tabla 24.  
*Gastos operacionales*

<i>Gastos Operacionales</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Sueldos	28.895,20	31.432,66	32.083,32	32.747,44	33.425,31
Alquiler	3.000,00	3.060,00	3.121,20	3.183,62	3.247,30
Limpieza	180,00	183,60	187,27	191,02	194,84
Servicios Básicos	420,00	428,40	436,97	445,71	454,62
Publicidad	960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
Permisos Funcionamiento	120,00	122,40	124,85	127,34	129,89
Movilización	960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
Suministros De Oficina	120,00	122,40	124,85	127,34	129,89
Total	34.655,20	37.307,86	38.076,02	38.860,00	39.660,12

*Nota.* Elaborado por el autor

#### 4.9 Préstamo

A continuación, las tablas muestran las condiciones de crédito del préstamo que este negocio pretende realizar con una entidad bancaria. Para este caso específico se considera el Banco Pichincha con su respectivo cálculo de simulación. (ver tabla de amortización en [Anexo 6](#).) El crédito para este negocio representa el 50% de la inversión total (\$26 614.00). Se lo estima con una tasa anual de 16% a 12 pagos por año, lo que equivale a un total de 60 cuotas de \$647.20 cada pago.

Tabla 25.  
Condiciones de crédito

Préstamo		\$26.614,00				
Tasa anual		16,00%				
Pagos por año		12				
Tasa por período		1,33%				
Plazo Deuda (años)		5				
Cuotas (número)		60				
Diviendo		\$647,20				
<i>Inversión</i>	<i>Valor total en USD</i>	<i>% del valor total</i>	<i>% Recursos Propios</i>	<i>\$ en recursos propios</i>	<i>% de recursos terceros</i>	<i>\$ en recursos terceros</i>
Capital De Trabajo	38.000,00	71,39				
Gastos Pre-Operativos	600,00	1,13				
Computadoras	600,00	1,13				
Impresoras	250,00	0,47				
Escritorios	126,00	0,24	<b>50%</b>	26.614,00	<b>50%</b>	26.614,00
Sillas	225,00	0,42				
Mesas	240,00	0,45				
Anaqueles	187,00	0,35				
Vehículo	13.000,00	24,42				
<b>Total</b>	<b>53.228,00</b>	<b>100,00</b>				

Nota. Elaborado por el autor\* estructura del financiamiento 50% propio y 50% financiado

#### 4.10 Estado financiero, flujo de caja y estado de situación inicial

**Estado financiero:** el estado financiero refleja el estado de la empresa durante los 5 años de proyección del negocio. Es decir, en este cuadro se informa acerca de la situación económica de la empresa.

**Flujo de caja:** relacionado con la cantidad de dinero que ingresa y sale de la empresa. Los valores que se presentan en este informe son los flujos obtenidos durante la actividad comercial del negocio.

**Estado de situación inicial:** El informe en este apartado representa un análisis de lo que el negocio posee cada año y de lo que se debe.

Tabla 26.  
Estado financiero y flujo de caja

Rubros	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		94.500,00	109.147,50	129.667,23	155.471,01	188.119,92
- Costo de Ventas		44.685,10	47.461,77	50.315,63	53.718,76	57.776,09
Utilidad Bruta en Ventas		49.814,90	61.685,73	79.351,60	101.752,25	130.343,83
- Gastos desembolsables		34.655,20	37.307,86	38.076,02	38.860,00	39.660,12
- Gastos no desembolsables		3.561,13	2.961,13	2.961,13	2.961,13	2.961,13
Utilidad Operacional		11.598,57	21.416,74	38.314,45	59.931,12	87.722,58
- Gastos financiamiento		3.989,19	3.338,49	2.575,68	1.681,47	633,22
+/- Ing/Eg. No operacionales						
Utilidad antes de Reparto a Trabajadores		7.609,38	18.078,25	35.738,77	58.249,64	87.089,36
- 15% Reparto Ut. Trabajadores		1.141,41	2.711,74	5.360,82	8.737,45	13.063,40
Utilidad antes de Impuesto Renta		6.467,97	15.366,51	30.377,95	49.512,20	74.025,96
- 25% Impuesto Renta		1.616,99	3.841,63	7.594,49	12.378,05	18.506,49
Utilidad antes de Reserva Legal		4.850,98	11.524,88	22.783,46	37.134,15	55.519,47
- 10% Reserva Legal		485,10	1.152,49	2.278,35	3.713,41	5.551,95
Utilidad del ejercicio		<b>4.365,88</b>	<b>10.372,40</b>	<b>20.505,12</b>	<b>33.420,73</b>	<b>49.967,52</b>
+ Gastos no desembolsables		3.561,13	2.961,13	2.961,13	2.961,13	2.961,13
+ Reserva Legal		485,10	1.152,49	2.278,35	3.713,41	5.551,95
+ Deudas no pagadas en el periodo		2.758,40	6.553,37	12.955,30	21.115,50	31.569,89
- Deudas pagadas			-2.758,40	-6.553,37	12.955,30	21.115,50
- Amortización (cap.pagado)		3.777,22	-4.427,92	-5.190,73	-6.084,94	-7.133,19
+ Valor en Libros (si se vende)						
Inversión	-53.228,00				-850,00	
Préstamo a largo plazo	26.614,00					
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-26.614,00</b>	<b>7.393,29</b>	<b>13.853,06</b>	<b>26.955,81</b>	<b>41.320,54</b>	<b>61.801,80</b>

Nota. Elaborado por el autor



Tabla 27.  
Estado de situación inicial

Rubros	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	0	1	2	3	4	5
Efectivo	38000,00	45393,29	59246,35	86202,16	127522,70	189324,50
A/F Netos	15228,00	11666,87	8705,73	5744,60	3633,47	672,33
<b>Activos</b>	<b>53228,00</b>	<b>57060,16</b>	<b>67952,08</b>	<b>91946,76</b>	<b>131156,17</b>	<b>189996,84</b>
Ctas.Doc. X Pagar		2758,40	6553,37	12955,30	21115,50	31569,89
Préstamo Bcario.	26614,00	22836,78	18408,86	13218,13	7133,19	0,00
<b>Pasivos</b>	<b>26614,00</b>	<b>25595,18</b>	<b>24962,22</b>	<b>26173,43</b>	<b>28248,69</b>	<b>31569,89</b>
Capital Social	26614,00	26614,00	26614,00	26614,00	26614,00	26614,00
Reserva Legal		485,10	1637,59	3915,93	7629,35	13181,29
Utilidades Retenidas		4365,88	14738,28	35243,39	68664,13	118631,65
<b>Patrimonio</b>	<b>26614,00</b>	<b>31464,98</b>	<b>42989,86</b>	<b>65773,33</b>	<b>102907,48</b>	<b>158426,94</b>
<b>Pasivos + Patrimonio</b>	<b>53228,00</b>	<b>57060,16</b>	<b>67952,08</b>	<b>91946,76</b>	<b>131156,17</b>	<b>189996,84</b>

Nota. Elaborado por el autor

#### 4.11 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es establecido a través de un cálculo que sirve para definir el momento en que los ingresos de una empresa cubren los gastos fijos y variables, esto es, cuando el negocio logra vender lo mismo que gasta. En la siguiente tabla se expresa el PE en porcentajes. Este negocio estima un 85% de ventas para igualar los costos en el primer año y en el último año del 33%.

Tabla 28.  
Punto de equilibrio

<i>Punto de Equilibrio</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Costo Fijo	42205,52	43607,48	43612,84	43502,61	43254,47
Ventas - Costo Variable	49814,90	61685,73	79351,60	101752,25	130343,83
<b>% Equilibrio</b>	<b>85%</b>	<b>71%</b>	<b>55%</b>	<b>43%</b>	<b>33%</b>
Ventas	94500,00	109147,50	129667,23	155471,01	188119,92
Costos Variables	44685,10	47461,77	50315,63	53718,76	57776,09
Costos Fijos	42205,52	43607,48	43612,84	43502,61	43254,47
<b>Utilidad</b>	<b>7609,38</b>	<b>18078,25</b>	<b>35738,77</b>	<b>58249,64</b>	<b>87089,36</b>
<i>Verificación</i>					
Ventas	80064,84	77159,62	71267,06	66469,23	62427,41
Costos Variables	37859,32	33552,14	27654,23	22966,63	19172,94
Costos Fijos	42205,52	43607,48	43612,84	43502,61	43254,47
<b>Utilidad</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Nota. Elaborado por el autor

#### 4.12 Indicadores económicos

En la siguiente tabla se expone los valores de flujo de efectivo, Valor Presente Neto y Retorno de la inversión. Estos valores fueron calculados con un porcentaje del retorno esperado del 15%. Un WACC del 13%.

Tabla 29.  
Indicadores económicos

<i>Indicadores</i>	<i>Año 0</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Flujo	-\$26.614,00	\$9.768,29	\$12.992,12	\$26.955,81	\$41.320,54	\$61.801,80
Valor Presente						
Flujo	-\$26.614,00	\$8.675,21	\$10.247,16	\$18.881,53	\$25.704,69	\$34.143,59
Payback	-\$26.614,00	-\$17.938,79	-\$7.691,63	\$11.189,90	\$36.894,59	\$71.038,18
			TIR			66%
			VAN			\$ 71.038,18
			WACC			13%
			PAYBACK			2 años 6 meses

Nota. Elaborado por el autor

**TIR:** Cuando una TIR es mayor o igual a la tasa de interés o coste de oportunidad, se asume que el proyecto será rentable. Este proyecto obtuvo una TIR del 66% mayor al WACC por lo que se acepta el proyecto, es decir, el proyecto podrá cumplir con sus accionistas.

**VAN:** El VAN para este caso de la inversión es positivo. Es decir, produce ganancias por encima de la rentabilidad exigida. La decisión en este caso es aceptar el proyecto.

**Payback:** El negocio recupera la inversión en un periodo equivalente a dos años, 6 meses.

#### 4.13 Ratios financieras

Tabla 30.  
*Ratios financieros*

<i>Ratios Financieros</i>	<i>Fórmula</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Razón Corriente	ACT. C. / PAS. C.	16,46	9,04	6,65	6,04	6,00
Capital De Trabajo	ACT. C - PAS. C.	42634,89	52692,99	73246,86	106407,20	157754,61
Rotación Del Activo						
Total	VENTAS/ ACTIVOS	1,66	1,61	1,41	1,19	0,99
Endeudamiento	PASIVOS /ACTIVOS	0,45	0,37	0,28	0,22	0,17
Leverage Total	PASIVO/ PATRIMONIO	0,81	0,58	0,40	0,27	0,20
Margen Bruto	UT. BR/ VENTAS	0,24	0,17	0,10	0,05	0,00
Margen Operativo	UT. OP. /VENTAS	2,91	6,42	14,88	35,64	138,54
Margen Neto	UT. NE. /VENTAS	0,53	0,57	0,61	0,65	0,69
ROA	UT NE/ ACTIVOS	0,12	0,20	0,30	0,39	0,47
ROE	UT NE. /PATRIMONIO	0,05	0,10	0,16	0,21	0,27

*Nota.* Elaborado por el autor

**Razón corriente:** este indicador permite descubrir si el negocio está a punto de alcanzar un saldo 0 en sus cuentas. Desde el año 1 hasta el 5, la razón corriente se sitúa en un rango mayor a 1, por lo tanto, la empresa estará en capacidad de pagar sus pasivos a corto plazo sin ningún inconveniente.

**Capital de trabajo:** considerado como el monto económico que queda en la empresa después de saldar las deudas inmediatas. Entre los años 1 a 5 se observa un restante de capital de trabajo positivo para el negocio.

**Rotación del activo total:** por cada dólar invertido, los activos totales rotaron 1,66 veces en el año 1; 1,61 en el año 2; 1,41 en el año 3; 1,19 en el año 4 y 0,99 en el año 5.

**Endeudamiento:** por cada dólar que la empresa tiene en el activo, debe 0,45 centavos para el año 1; 0,36 para el año 2; 0,28 y 0,21 para el año 3 y 4 y 0,16 para el año 5.

**Leverage total:** la empresa tiene comprometido su patrimonio 80 veces para el año 1, 56 veces para el año 2; 39 y 27 veces para el año 3 y 4 y 20 para el año 5.

**Margen bruto:** Por cada dólar invertido, la empresa genera una utilidad del 53% para el año 1 hasta alcanzar el 69.29% entre los años 2 a 5.

**Margen operativo:** La empresa genera una utilidad operacional del 14% para el año 1; 19.62% para el año 2; 29.55% para el año 3; 38.55% para el año 4 y 46.63% para el año 5.

**Margen neto:** la empresa genera un margen neto del 6% para el año 1 y del 9 al 26% para los siguientes 4 años.

**ROA:** Expresa los beneficios que obtiene una empresa por las inversiones realizadas. Los valores obtenidos durante los años 1 a 5 son positivos. Estos superan el 5%, por lo tanto, la empresa se considera rentable.

**ROE:** determina el nivel de rentabilidad de la empresa. Es decir, proporciona información sobre el beneficio que posee la empresa por cada dólar invertido en la misma. Los valores obtenidos en este indicador son positivos.

## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

Este proyecto establece las siguientes conclusiones:

- Se propuso como actividad principal elaborar un Plan de Negocios para la creación de una empresa comercializadora de frutos secos en la ciudad de Guayaquil, a partir de problemas asociados con disminución de volumen de ventas, poca demanda de producto, bajo reconocimiento de la marca, baja capacidad de distribución y bajo nivel de producción.
- Se llevó a cabo una investigación conceptual basada en principios o teorías de la administración sobre cobertura de clientes, ventaja competitiva, plan de marketing y sistema de distribución o logística.
- El plan negocio identificó aspectos del proyecto como los componentes administrativos; misión, visión, objetivos, etc. La propuesta de valor consistió en aumentar la variedad u opciones de productos para el cliente. Se diseñaron estrategias basadas en el Marketing MIX.
- El análisis financiero dio como resultado de la inversión una TIR del 66%, VAN de \$71 038.18 con un WACC 13%. La inversión se recupera en el segundo año.

#### 4.14 Recomendaciones

A partir de las conclusiones realizadas, este estudio establece las siguientes recomendaciones:

- Para ejecutar este plan de factibilidad, se recomienda empezar por las partes más fáciles del mismo, de ser posible utilizar otros planes como referencia y consecuentemente identificar cuál es el público objetivo, identificar la competencia, proponerse metas realistas y, sobre todo, cuidar la presentación del mismo, es decir, que siempre esté acoplada a la realidad del negocio.
- Profundizar más en la literatura relacionada a la administración de empresas, a las finanzas y a los modelos de negocios; sobre todo aquellos basados en el Lienzo de Canvas. Se recomienda investigar sobre otros proyectos factibles en los cuales se ha utilizado la metodología de Canvas como herramienta principal para diseñar la idea de los negocios.
- Al momento de ejecutar las estrategias de marketing, considerar las tácticas de marketing expuestas en este documento, ya que fueron diseñadas en función al marketing MIX, plaza, precio, producto y promoción. De igual manera considerar los planes de acciones expuestos en este documento.
- Considerar el análisis financiero realizado en este documento, ya que establece el monto total de la inversión, las fuentes de financiamiento con una determinada entidad bancaria y los indicadores financieros. Estos últimos establecen que el negocio es rentable en el tiempo.

## Bibliografía

- Arrieta, V., Cervantes , J., De la Cruz , L., & López Cadena, D. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Económicas*.
- INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2022). *Tecnologías de la Información y Comunicación-TIC*. Ecuador.
- Ministerio del Ambiente. (2019). *Valores, Misión y Visión*. Obtenido de Ministerio del Ambiente: <http://www.ambiente.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Adamu Nandonde, F. (2019). A PESTLE analysis of international retailing in the East African Community. *Global Business and Organizational Excellence*.
- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo 9na Ed*. Harvard Business Press.
- González Corbella , M. J. (2018). Frutos secos. Análisis de sus beneficios para la salud. *Frutos secos. Análisis de sus beneficios para la salud*.
- Rojas Serrano , Y. (2019). Los beneficios de la implementación del marketing verde que permiten ventaja competitiva internacional en la empresa colombiana Cementos Argos. *Disertación: Universidad del Bosque*.
- López Salas, S. (2020). Atención al cliente, consumidor y usuario.
- Aguilar Pérez, P. (2019). Branding en la fidelización de clientes de Starbucks en la ciudad de Guadalajara. *REV - REDMARKA*.
- Monroy Ceseña, M. (2019). Factores de la satisfacción del cliente: perspectivas en restaurantes de comida rápida. *Sinapsis*.
- Santa Cruz López , M. I. (2020). ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA PRIVADA. *Epistemia*.



- Pierrend Hernández, S. (2020). La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.
- Quimbayo Gómez , B., & Rizzo Cedeño , F. (2016). Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas en el 20% de la empresa Surtiooffice, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil. *Disertación: Universidad de Guayaquil*.
- Romero, D. (2020). Estrategia y ventaja competitiva. *Rev. de Ciencias Sociales* .
- Salas Canales, H. J. (2020). Tecnologías limpias como fuente de ventaja competitiva empresarial. *Asuncion June* .
- Martínez , C. (2020). La creación de la ventaja competitiva desde la perspectiva de las teorías administrativas.
- Vasco Intriago, C. E. (2015). LAS VENTAJAS COMPETITIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMERCIAL ARTE BAÑO DEL CANTÓN AMBATO. *Disertación: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO* .
- Zamarreño Aramendia, G. (2020). *Fundamentos de Marketing*. España: ELearning SL.
- Miranda Corrales, J. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Adm.*
- Rodríguez , M., Pineda, D., & Castro, C. (2020). Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica. *Revista Espacios*, 1-17.
- Astudillo, S. (2021). CAMBIOS EN LOS HÁBITOS DE COMPRA EN PANDEMIA DE LA CANASTA DE CUIDADO PERSONAL EN LOS HOGARES. *COMPENDIUM*.
- Yogesh K, D. (2019). Social media marketing and advertising. *Ingenta*.

- Motta, M. (2018). *Política de competencia: Teoría y práctica*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Hermawan Kartajaya , P. K. (2018). *Marketing*. Madrid: LID Editorial Empresarial, S.L.,
- COLLINS VENTURA , N. V. (2014). PLAN PROMOCIONAL PARA LA ASOCIACIÓN “LA NOBLE GUADUA”, COMUNA OLÓN, PARROQUIA MANGLARALTO, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014. *Disertación: UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA*.
- Bollaín Sánchez, M. (2019). *Ingeniería de instrumentación de plantas de proceso*. España: Días de Santos.
- Castro Zuluaga , C. A. (2020). *Planeación de la producción*. Medellín, Colombia: EAFIT.
- Bayón Pérez, J. (2019). *Cultural empresarial*. España: Elearning SL.
- Fuentes Fernández , R. (2019). *ilantropía corporativa*. Madrid: Dykinson S.L.
- Mir Juliá, J. (2019). *Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble*. Barcelona, España: Libros de Cabecera.
- Cuadros Delgado, L. J. (2017). DISEÑO DEL PROCESO DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN DE LA COMPAÑÍA INDUSTRIAS QUÍMICAS LA GRANJA LTDA., POR MEDIO DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA, PARA OPTIMIZAR LOS TIEMPOS DE ENTREGA. *Disertación: UNIVERSIDAD LIBRE* .
- Garcés Uribe, O. L. (2020). *Organizaciones. Aproximaciones teóricas desde los estudios organizacionales*. Medellín, Colombia: EAFIT.
- Ramírez Martínez, G. (2018). *Tratado de estudios organizacionales. Vol 1*. Medellín, Colombia: EAFIT.

González Millán, J. J., & Rodríguez Díaz, M. T. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Madrid, España: Díaz de Santos.

Rosero Mantilla, C., & Sánchez Sailema, M. (2016). Estudio de capacidad de producción de la línea de caucho en la Planta de industrias diversas de la Empresa Plasticacucho S.A. *Universidad Técnica de Ambato*.

## Anexos

### Anexo 1. Fotografías















## Anexo 2. Sueldos

- Mano de obra indirecta

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 1							
Nómina	Sueldo	H. Extra	13º Sueldo	14º Sueldo		Aporte Patronal 12,15%	Total
Administrador	\$800,00		\$66,67	\$39,58		\$97,20	\$963,87
Contador	\$600,00		\$50,00	\$39,58		\$72,90	\$722,90
Asistente	\$500,00		\$41,67	\$39,58		\$60,75	\$602,42
<b>Total mensual</b>	<b>\$1.900,00</b>		<b>\$158,33</b>	<b>\$118,75</b>		<b>\$230,85</b>	<b>\$2.289,18</b>

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 2							
Nómina	Sueldo	H. Extra	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Administrador	\$816,56		\$68,05	\$40,40	\$68,05	\$99,21	\$1.092,27
Contador	\$612,42		\$51,04	\$40,40	\$51,04	\$74,41	\$829,30
Asistente	\$510,35		\$42,53	\$40,40	\$42,53	\$62,01	\$697,82
<b>Total mensual</b>	<b>\$1.939,33</b>		<b>\$161,61</b>	<b>\$121,21</b>	<b>\$161,61</b>	<b>\$235,63</b>	<b>\$2.619,39</b>

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 3							
Nómina	Sueldo	H. Extra	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Administrador	\$833,46		\$69,46	\$41,24	\$69,46	\$101,27	\$1.114,88
Contador	\$625,10		\$52,09	\$41,24	\$52,09	\$75,95	\$846,47
Asistente	\$520,91		\$43,41	\$41,24	\$43,41	\$63,29	\$712,26
<b>Total mensual</b>	<b>\$1.979,47</b>		<b>\$164,96</b>	<b>\$123,72</b>	<b>\$164,96</b>	<b>\$240,51</b>	<b>\$2.673,61</b>

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 4							
Nómina	Sueldo	H. Extra	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Administrador	\$850,72		\$70,89	\$42,09	\$70,89	\$103,36	\$1.137,96
Contador	\$638,04		\$53,17	\$42,09	\$53,17	\$77,52	\$863,99
Asistente	\$531,70		\$44,31	\$42,09	\$44,31	\$64,60	\$727,01
<b>Total mensual</b>	<b>\$2.020,45</b>		<b>\$168,37</b>	<b>\$126,28</b>	<b>\$168,37</b>	<b>\$245,48</b>	<b>\$2.728,95</b>

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 5							
Nómina	Sueldo	H. Extra	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total

<b>Administrador</b>	\$868,33		\$72,36	\$42,96	\$72,36	\$105,50	\$1.161,51
<b>Contador</b>	\$651,24		\$54,27	\$42,96	\$54,27	\$79,13	\$881,87
<b>Asistente</b>	\$542,70		\$45,23	\$42,96	\$45,23	\$65,94	\$742,06
<b>Total mensual</b>	<b>\$2.062,27</b>		<b>\$171,86</b>	<b>\$128,89</b>	<b>\$171,86</b>	<b>\$250,57</b>	<b>\$2.785,44</b>

- Mano de obra directa

<b>PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 1</b>							
<b>Nómina</b>	<b>Sueldo</b>	<b>H. Extra</b>	<b>13º Sueldo</b>	<b>14º Sueldo</b>		<b>Aporte Patronal 12,15%</b>	<b>Total</b>
<b>Operario 1</b>	\$475,00		\$39,58	\$39,58		\$57,71	\$572,30
<b>Operario 2</b>	\$475,00		\$39,58	\$39,58		\$57,71	\$572,30
<b>Total mensual</b>	<b>\$950,00</b>		<b>\$79,17</b>	<b>\$79,17</b>		<b>\$115,43</b>	<b>\$1.144,59</b>

<b>PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 2</b>							
<b>Nómina</b>	<b>Sueldo</b>	<b>H. Extra</b>	<b>13º Sueldo</b>	<b>14º Sueldo</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Aporte Patronal 12,15%</b>	<b>Total</b>
<b>Operario 1</b>	\$484,83		\$40,40	\$40,40	\$40,40	\$58,91	\$664,95
<b>Operario 2</b>	\$484,83		\$40,40	\$40,40	\$40,40	\$58,91	\$664,95
<b>Total mensual</b>	<b>\$969,67</b>		<b>\$80,81</b>	<b>\$80,81</b>	<b>\$80,81</b>	<b>\$117,81</b>	<b>\$1.329,90</b>

<b>PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 3</b>							
<b>Nómina</b>	<b>Sueldo</b>	<b>H. Extra</b>	<b>13º Sueldo</b>	<b>14º Sueldo</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Aporte Patronal 12,15%</b>	<b>Total</b>
<b>Operario 1</b>	\$494,87		\$41,24	\$41,24	\$41,24	\$60,13	\$678,71
<b>Operario 2</b>	\$494,87		\$41,24	\$41,24	\$41,24	\$60,13	\$678,71
<b>Total mensual</b>	<b>\$989,74</b>		<b>\$82,48</b>	<b>\$82,48</b>	<b>\$82,48</b>	<b>\$120,25</b>	<b>\$1.357,42</b>

<b>PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 4</b>							
<b>Nómina</b>	<b>Sueldo</b>	<b>H. Extra</b>	<b>13º Sueldo</b>	<b>14º Sueldo</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Aporte Patronal 12,15%</b>	<b>Total</b>
<b>Operario 1</b>	\$505,11		\$42,09	\$42,09	\$42,09	\$61,37	\$692,76
<b>Operario 2</b>	\$505,11		\$42,09	\$42,09	\$42,09	\$61,37	\$692,76
<b>Total mensual</b>	<b>\$1.010,22</b>		<b>\$84,19</b>	<b>\$84,19</b>	<b>\$84,19</b>	<b>\$122,74</b>	<b>\$1.385,52</b>

<b>PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 5</b>							
<b>Nómina</b>	<b>Sueldo</b>	<b>H. Extra</b>	<b>13º Sueldo</b>	<b>14º Sueldo</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Aporte Patronal 12,15%</b>	<b>Total</b>

<b>Operario 1</b>	\$515,57		\$42,96	\$42,96	\$42,96	\$62,64	\$707,10
<b>Operario 2</b>	\$515,57		\$42,96	\$42,96	\$42,96	\$62,64	\$707,10
<b>Total mensual</b>	<b>\$1.031,14</b>		<b>\$85,93</b>	<b>\$85,93</b>	<b>\$85,93</b>	<b>\$125,28</b>	<b>\$1.414,20</b>

### Anexo 3. Productos y servicios

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRE RO	MAR ZO	ABR IL	MA YO	JUN IO	JUL IO	AGOS TO	SEPTIEM BRE	OCTUB RE	NOVIEM BRE	DICIEM BRE	TOT AL AÑO 1
Mix Arandanos	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000
Mix Tradicional	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18000
Mix Proteina	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	12000
<b>TOTAL</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>4500</b>	<b>54000</b>

**COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 2**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRE RO	MAR ZO	ABR IL	MA YO	JUN IO	JUL IO	AGOS TO	SEPTIEM BRE	OCTUB RE	NOVIEM BRE	DICIEM BRE	TOT AL AÑO 2
Mix Arandanos	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	2100	25200
Mix Tradicional	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	1575	18900
Mix Proteina	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	12600
<b>TOTAL</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>4725</b>	<b>56700</b>

**COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 3**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRE RO	MAR ZO	ABR IL	MA YO	JUN IO	JUL IO	AGOS TO	SEPTIEM BRE	OCTUB RE	NOVIEM BRE	DICIEM BRE	TOT AL AÑO 3
Mix Arandanos	2268	2268	2268	2268	2268	2268	2268	2268	2268	2268	2268	2268	27216
Mix Tradicional	1701	1701	1701	1701	1701	1701	1701	1701	1701	1701	1701	1701	20412
Mix Proteina	1134	1134	1134	1134	1134	1134	1134	1134	1134	1134	1134	1134	13608
<b>TOTAL</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>5103</b>	<b>61236</b>

**COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 4**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRE RO	MAR ZO	ABR IL	MA YO	JUN IO	JUL IO	AGOS TO	SEPTIEM BRE	OCTUB RE	NOVIEM BRE	DICIEM BRE	TOT AL AÑO 4
Mix Arandanos	2472	2472	2472	2472	2472	2472	2472	2472	2472	2472	2472	2472	29665
Mix Tradicional	1854	1854	1854	1854	1854	1854	1854	1854	1854	1854	1854	1854	22249
Mix Proteina	1236	1236	1236	1236	1236	1236	1236	1236	1236	1236	1236	1236	14833
<b>TOTAL</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>5562</b>	<b>66747</b>

**COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 5**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRE RO	MAR ZO	ABR IL	MA YO	JUN IO	JUL IO	AGOS TO	SEPTIEM BRE	OCTUB RE	NOVIEM BRE	DICIEM BRE	TOT AL AÑO 5
Mix Arandanos	2719	2719	2719	2719	2719	2719	2719	2719	2719	2719	2719	2719	32632
Mix Tradicional	2039	2039	2039	2039	2039	2039	2039	2039	2039	2039	2039	2039	24474
Mix Proteina	1360	1360	1360	1360	1360	1360	1360	1360	1360	1360	1360	1360	16316
<b>TOTAL</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>6118</b>	<b>73422</b>



#### Anexo 4. Ventas

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
\$3.500,00	\$3.500,00	\$3.500,00	\$3.500,00	\$3.500,00	\$3.500,00	\$42.000,00
\$2.625,00	\$2.625,00	\$2.625,00	\$2.625,00	\$2.625,00	\$2.625,00	\$31.500,00
\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00	\$1.750,00	\$21.000,00
<b>\$7.875,00</b>	<b>\$7.875,00</b>	<b>\$7.875,00</b>	<b>\$7.875,00</b>	<b>\$7.875,00</b>	<b>\$7.875,00</b>	<b>\$94.500,00</b>

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
\$4.042,50	\$4.042,50	\$4.042,50	\$4.042,50	\$4.042,50	\$4.042,50	\$48.510,00
\$3.031,88	\$3.031,88	\$3.031,88	\$3.031,88	\$3.031,88	\$3.031,88	\$36.382,50
\$2.021,25	\$2.021,25	\$2.021,25	\$2.021,25	\$2.021,25	\$2.021,25	\$24.255,00
<b>\$9.095,63</b>	<b>\$9.095,63</b>	<b>\$9.095,63</b>	<b>\$9.095,63</b>	<b>\$9.095,63</b>	<b>\$9.095,63</b>	<b>\$109.147,50</b>

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
\$4.802,49	\$4.802,49	\$4.802,49	\$4.802,49	\$4.802,49	\$4.802,49	\$57.629,88
\$3.601,87	\$3.601,87	\$3.601,87	\$3.601,87	\$3.601,87	\$3.601,87	\$43.222,41
\$2.401,25	\$2.401,25	\$2.401,25	\$2.401,25	\$2.401,25	\$2.401,25	\$28.814,94
<b>\$10.805,60</b>	<b>\$10.805,60</b>	<b>\$10.805,60</b>	<b>\$10.805,60</b>	<b>\$10.805,60</b>	<b>\$10.805,60</b>	<b>\$129.667,23</b>

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
\$5.758,19	\$5.758,19	\$5.758,19	\$5.758,19	\$5.758,19	\$5.758,19	\$69.098,23
\$4.318,64	\$4.318,64	\$4.318,64	\$4.318,64	\$4.318,64	\$4.318,64	\$51.823,67
\$2.879,09	\$2.879,09	\$2.879,09	\$2.879,09	\$2.879,09	\$2.879,09	\$34.549,11
<b>\$12.955,92</b>	<b>\$12.955,92</b>	<b>\$12.955,92</b>	<b>\$12.955,92</b>	<b>\$12.955,92</b>	<b>\$12.955,92</b>	<b>\$155.471,01</b>

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
\$6.967,40	\$6.967,40	\$6.967,40	\$6.967,40	\$6.967,40	\$6.967,40	\$83.608,85
\$5.225,55	\$5.225,55	\$5.225,55	\$5.225,55	\$5.225,55	\$5.225,55	\$62.706,64
\$3.483,70	\$3.483,70	\$3.483,70	\$3.483,70	\$3.483,70	\$3.483,70	\$41.804,43
<b>\$15.676,66</b>	<b>\$15.676,66</b>	<b>\$15.676,66</b>	<b>\$15.676,66</b>	<b>\$15.676,66</b>	<b>\$15.676,66</b>	<b>\$188.119,92</b>





## Anexo 5. Costos mensuales

MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$14.400,00
\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$9.000,00
\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$550,00	\$6.600,00
\$1.144,59	\$1.144,59	\$1.144,59	\$1.144,59	\$1.144,59	\$1.144,59	\$1.144,59	\$1.144,59	\$13.735,10
<b>\$3.644,59</b>	<b>\$3.644,59</b>	<b>\$3.644,59</b>	<b>\$3.644,59</b>	<b>\$3.644,59</b>	<b>\$3.644,59</b>	<b>\$3.644,59</b>	<b>\$3.644,59</b>	<b>\$43.735,10</b>

MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
\$1.260,25	\$1.260,25	\$1.260,25	\$1.260,25	\$1.260,25	\$1.260,25	\$1.260,25	\$1.260,25	\$15.123,02
\$787,50	\$787,50	\$787,50	\$787,50	\$787,50	\$787,50	\$787,50	\$787,50	\$9.450,00
\$577,50	\$577,50	\$577,50	\$577,50	\$577,50	\$577,50	\$577,50	\$577,50	\$6.930,00
\$1.329,90	\$1.329,90	\$1.329,90	\$1.329,90	\$1.329,90	\$1.329,90	\$1.329,90	\$1.329,90	\$15.958,75
<b>\$3.955,15</b>	<b>\$3.955,15</b>	<b>\$3.955,15</b>	<b>\$3.955,15</b>	<b>\$3.955,15</b>	<b>\$3.955,15</b>	<b>\$3.955,15</b>	<b>\$3.955,15</b>	<b>\$47.461,77</b>

MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
\$1.361,34	\$1.361,34	\$1.361,34	\$1.361,34	\$1.361,34	\$1.361,34	\$1.361,34	\$1.361,34	\$16.336,13
\$850,50	\$850,50	\$850,50	\$850,50	\$850,50	\$850,50	\$850,50	\$850,50	\$10.206,00
\$623,70	\$623,70	\$623,70	\$623,70	\$623,70	\$623,70	\$623,70	\$623,70	\$7.484,40
\$1.357,42	\$1.357,42	\$1.357,42	\$1.357,42	\$1.357,42	\$1.357,42	\$1.357,42	\$1.357,42	\$16.289,09
<b>\$4.192,97</b>	<b>\$4.192,97</b>	<b>\$4.192,97</b>	<b>\$4.192,97</b>	<b>\$4.192,97</b>	<b>\$4.192,97</b>	<b>\$4.192,97</b>	<b>\$4.192,97</b>	<b>\$50.315,63</b>

MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
\$1.484,16	\$1.484,16	\$1.484,16	\$1.484,16	\$1.484,16	\$1.484,16	\$1.484,16	\$1.484,16	\$17.809,95
\$927,05	\$927,05	\$927,05	\$927,05	\$927,05	\$927,05	\$927,05	\$927,05	\$11.124,54
\$679,83	\$679,83	\$679,83	\$679,83	\$679,83	\$679,83	\$679,83	\$679,83	\$8.158,00
\$1.385,52	\$1.385,52	\$1.385,52	\$1.385,52	\$1.385,52	\$1.385,52	\$1.385,52	\$1.385,52	\$16.626,28
<b>\$4.476,56</b>	<b>\$4.476,56</b>	<b>\$4.476,56</b>	<b>\$4.476,56</b>	<b>\$4.476,56</b>	<b>\$4.476,56</b>	<b>\$4.476,56</b>	<b>\$4.476,56</b>	<b>\$53.718,76</b>

MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
------	-------	-------	--------	------------	---------	-----------	-----------	-------------

\$1.632,90	\$1.632,90	\$1.632,90	\$1.632,90	\$1.632,90	\$1.632,90	\$1.632,90	\$1.632,90	\$19.594,86
\$1.019,75	\$1.019,75	\$1.019,75	\$1.019,75	\$1.019,75	\$1.019,75	\$1.019,75	\$1.019,75	\$12.236,99
\$747,82	\$747,82	\$747,82	\$747,82	\$747,82	\$747,82	\$747,82	\$747,82	\$8.973,80
\$1.414,20	\$1.414,20	\$1.414,20	\$1.414,20	\$1.414,20	\$1.414,20	\$1.414,20	\$1.414,20	\$16.970,44
<b>\$4.814,67</b>	<b>\$4.814,67</b>	<b>\$4.814,67</b>	<b>\$4.814,67</b>	<b>\$4.814,67</b>	<b>\$4.814,67</b>	<b>\$4.814,67</b>	<b>\$4.814,67</b>	<b>\$57.776,09</b>

## Anexo 6. Gastos

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
SUELDOS	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$2.289,18	\$27.470,20
ALQUILER	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$3.000,00
LIMPIEZA	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$180,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$420,00
PUBLICIDAD	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$960,00
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$120,00
MOVILIZACIÓN	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$960,00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$120,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$2.769,18</b>	<b>\$33.230,20</b>

### GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 2

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
SUELDOS	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$2.619,39	\$31.432,66
ALQUILER	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$255,00	\$3.060,00
LIMPIEZA	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$15,30	\$183,60
SERVICIOS BÁSICOS	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$35,70	\$428,40
PUBLICIDAD	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$979,20
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$122,40
MOVILIZACIÓN	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$81,60	\$979,20
SUMINISTROS DE OFICINA	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$10,20	\$122,40
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$3.108,99</b>	<b>\$37.307,86</b>

### GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 3

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
SUELDOS	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$2.673,61	\$32.083,32
ALQUILER	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$260,10	\$3.121,20
LIMPIEZA	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$15,61	\$187,27
SERVICIOS BÁSICOS	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$36,41	\$436,97
PUBLICIDAD	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$998,78
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$124,85
MOVILIZACIÓN	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$83,23	\$998,78
SUMINISTROS DE OFICINA	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$10,40	\$124,85
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$3.173,00</b>	<b>\$38.076,02</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS:  
AÑO 4

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
SUELDOS	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$2.728,95	\$32.747,44
ALQUILER	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$265,30	\$3.183,62
LIMPIEZA	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$15,92	\$191,02
SERVICIOS BÁSICOS	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$37,14	\$445,71
PUBLICIDAD	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$1.018,76
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$127,34
MOVILIZACIÓN	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$84,90	\$1.018,76
SUMINISTROS DE OFICINA	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$10,61	\$127,34
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$3.238,33</b>	<b>\$38.860,00</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS:  
AÑO 5

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
SUELDOS	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$2.785,44	\$33.425,31
ALQUILER	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$270,61	\$3.247,30
LIMPIEZA	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$16,24	\$194,84
SERVICIOS BÁSICOS	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$37,89	\$454,62
PUBLICIDAD	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$1.039,13
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$129,89
MOVILIZACIÓN	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$86,59	\$1.039,13
SUMINISTROS DE OFICINA	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$10,82	\$129,89
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$3.305,01</b>	<b>\$39.660,12</b>

## Anexo 7. Tabla de amortización

Periodos	Amortización del Capital	Interés	Dividendo	Saldo
0				<b>26.614,00</b>
1	292,35	354,85	<b>647,20</b>	26.321,65
2	296,25	350,96	<b>647,20</b>	26.025,41
3	300,20	347,01	<b>647,20</b>	25.725,21
4	304,20	343,00	<b>647,20</b>	25.421,01
5	308,25	338,95	<b>647,20</b>	25.112,76
6	312,36	334,84	<b>647,20</b>	24.800,40
7	316,53	330,67	<b>647,20</b>	24.483,87
8	320,75	326,45	<b>647,20</b>	24.163,12
9	325,03	322,17	<b>647,20</b>	23.838,09
10	329,36	317,84	<b>647,20</b>	23.508,73
11	333,75	313,45	<b>647,20</b>	23.174,98
12	338,20	309,00	<b>647,20</b>	22.836,78
13	342,71	304,49	<b>647,20</b>	22.494,07
14	347,28	299,92	<b>647,20</b>	22.146,79
15	351,91	295,29	<b>647,20</b>	21.794,88
16	356,60	290,60	<b>647,20</b>	21.438,28
17	361,36	285,84	<b>647,20</b>	21.076,92
18	366,18	281,03	<b>647,20</b>	20.710,75
19	371,06	276,14	<b>647,20</b>	20.339,69
20	376,00	271,20	<b>647,20</b>	19.963,68
21	381,02	266,18	<b>647,20</b>	19.582,66
22	386,10	261,10	<b>647,20</b>	19.196,57
23	391,25	255,95	<b>647,20</b>	18.805,32
24	396,46	250,74	<b>647,20</b>	18.408,86
25	401,75	245,45	<b>647,20</b>	18.007,11
26	407,11	240,09	<b>647,20</b>	17.600,00
27	412,53	234,67	<b>647,20</b>	17.187,47
28	418,03	229,17	<b>647,20</b>	16.769,43
29	423,61	223,59	<b>647,20</b>	16.345,82
30	429,26	217,94	<b>647,20</b>	15.916,57
31	434,98	212,22	<b>647,20</b>	15.481,59
32	440,78	206,42	<b>647,20</b>	15.040,81
33	446,66	200,54	<b>647,20</b>	14.594,15
34	452,61	194,59	<b>647,20</b>	14.141,54
35	458,65	188,55	<b>647,20</b>	13.682,89
36	464,76	182,44	<b>647,20</b>	13.218,13
37	470,96	176,24	<b>647,20</b>	12.747,17
38	477,24	169,96	<b>647,20</b>	12.269,93

39	483,60	163,60	<b>647,20</b>	11.786,33
40	490,05	157,15	<b>647,20</b>	11.296,28
41	496,58	150,62	<b>647,20</b>	10.799,70
42	503,20	144,00	<b>647,20</b>	10.296,49
43	509,91	137,29	<b>647,20</b>	9.786,58
44	516,71	130,49	<b>647,20</b>	9.269,87
45	523,60	123,60	<b>647,20</b>	8.746,26
46	530,58	116,62	<b>647,20</b>	8.215,68
47	537,66	109,54	<b>647,20</b>	7.678,02
48	544,83	102,37	<b>647,20</b>	7.133,19
49	552,09	95,11	<b>647,20</b>	6.581,10
50	559,45	87,75	<b>647,20</b>	6.021,65
51	566,91	80,29	<b>647,20</b>	5.454,74
52	574,47	72,73	<b>647,20</b>	4.880,27
53	582,13	65,07	<b>647,20</b>	4.298,14
54	589,89	57,31	<b>647,20</b>	3.708,24
55	597,76	49,44	<b>647,20</b>	3.110,49
56	605,73	41,47	<b>647,20</b>	2.504,76
57	613,80	33,40	<b>647,20</b>	1.890,95
58	621,99	25,21	<b>647,20</b>	1.268,97
59	630,28	16,92	<b>647,20</b>	638,68
60	638,68	8,52	<b>647,20</b>	0,00
	<b>26.614,00</b>	<b>12.218,05</b>		<b>38.832,05</b>

