



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE SALSAS, ESPECIAS Y
CONDIMENTOS EN LA PROVINCIA DE EL ORO

VANEGAS FLORES HUGO JAVIER
INGENIERO EN MARKETING

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE SALSAS, ESPECIAS Y
CONDIMENTOS EN LA PROVINCIA DE EL ORO

VANEGAS FLORES HUGO JAVIER
INGENIERO EN MARKETING

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

TRABAJO TITULACIÓN
EMPREDIMIENTOS

PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE SALSAS, ESPECIAS Y CONDIMENTOS EN LA
PROVINCIA DE EL ORO

VANEGAS FLORES HUGO JAVIER
INGENIERO EN MARKETING

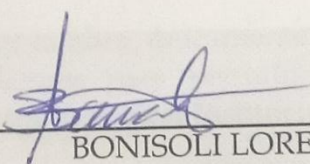
BONISOLI LORENZO

MACHALA, 11 DE SEPTIEMBRE DE 2018

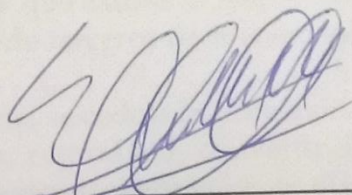
MACHALA
2018

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE SALSAS, ESPECIAS Y CONDIMENTOS EN LA PROVINCIA DE EL ORO, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



BONISOLI LORENZO
1728083237
TUTOR - ESPECIALISTA 1



NOVILLO MALDONADO ERNESTO FELIPE
0703170498
ESPECIALISTA 2



TAPIA ESPINOZA NANCY JANNETH
0702669524
ESPECIALISTA 3

Machala, 11 de septiembre de 2018

Urkund Analysis Result

Analysed Document: VANEGAS FLORES HUGO JAVIER_PT-010518.pdf (D41081149)
Submitted: 9/1/2018 12:15:00 AM
Submitted By: titulacion_sv1@utmachala.edu.ec
Significance: 2 %

Sources included in the report:

PLAN ESTRATÉGICO 27 DE JULIO 2018.docx (D40664725)
RIVAS TANDAZO KARLA YADIRA.pdf (D21637217)
<https://www.pwc.ec/es/publicaciones/assets/pdf/SomosPwCIdeas.pdf>
<http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v26n47/v26n47a10.pdf>
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/viewFile/7073/6758>
<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6116/3519>

Instances where selected sources appear:

11

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, VANEGAS FLORES HUGO JAVIER, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE SALSAS, ESPECIAS Y CONDIMENTOS EN LA PROVINCIA DE EL ORO, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

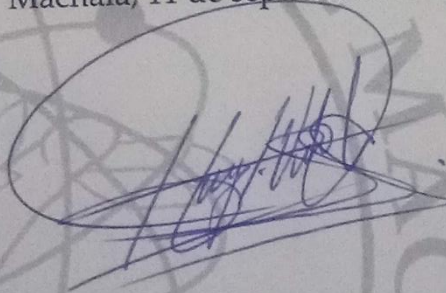
El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

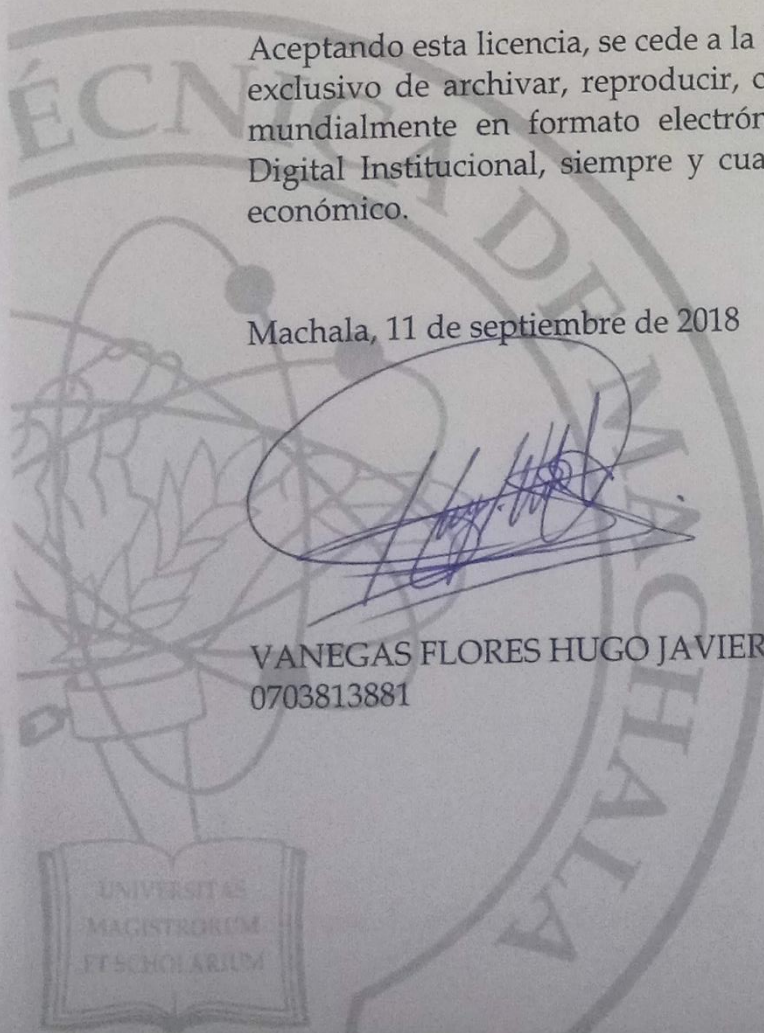
El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 11 de septiembre de 2018



VANEGAS FLORES HUGO JAVIER
0703813881



DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia en especial a mi esposa que se ha convertido en un pilar fundamental de apoyo constante con su motivación permanente para seguir con el cumplimiento de una meta personal que es de obtener el título profesional de ingeniería en Marketing.

A mi madre que en un inicio inculcó que una persona preparada es una persona con mayores oportunidades en la vida.

AGRADECIMIENTO

Empezar agradeciendo a tan prestigiosa institución académica que desde 1969 se ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo sostenido de la provincia, aportando con elementos claves para mejorar el nivel educativo. A mi familia por darme las fuerzas necesarias de seguir adelante y culminar mis estudios. A mi tutor por su aporte y experiencia que transmitió en sus tutorías temas que impactaron; para conseguir un trabajo aceptable y aterrizado a la realidad de la provincia de El oro.

Resumen.

El presente proyecto se lo desarrolló con la finalidad de determinar la viabilidad de comercializar una nueva marca de salsas frías, especias y condimentos dirigida al canal Horeca de la provincia de El Oro mediante un estudio de mercado diseñado y estructurado para el mercado meta establecido, con el apoyo de artículos científicos que provee de información fidedigna y alinean a obtener trabajo de calidad y sustentado científicamente, encaminado a obtener un contenido sólido que permiten integrar un plan comercial con estrategias únicas para focalizar la oportunidad de negocio que existe en el mercado, se determinó y segmentó el mercado el cual tiene las condiciones de desarrollo constante principalmente en ciudades con mayor número de locales de comida como Machala, Sta. Rosa. Pasaje, El Guabo y Piñas, el emprendimiento está diseñado bajo la premisa de asegurar una calidad de atención única y personalizada.

Analizar la actualidad del mercado meta al que está dirigido el proyecto a través de un estudio de mercado debidamente estructurado y enfocado para identificar las necesidades y demandas del canal Horeca de la provincia, los resultados definen claramente indicadores reales que ayudarán a tomar decisiones objetivas, claras, concretas, realizables, a tiempo y aterrizadas al contexto del mercado meta, un mercado formal e informal donde se dirigirá con gran presencia de asistencia técnica para promover y comercializar una marca nueva desarrollada y enfocada para el canal Horeca. Se desarrolló una idea de negocio alineada a los resultados obtenidos en el estudio de mercado realizado en mercado meta de la provincia, se determina su razón de ser de la empresa de comercializar exitosamente una marca de salsas, especias y condimentos, la marca y su producto que se ofrecerá en el mercado son ajustado y apegados a una realidad fundamentada gracias al estudio realizado, la ventaja competitiva del modelo de negocio que permitirá que el producto sea más competitivo y alcance el nivel de

penetración al mercado requerido para optimizar el desempeño del emprendimiento, dando ese plus que todo modelo de negocio necesita para enfrentar las marcas y empresas posicionadas, se define los canales de comercialización óptimos y rentables para desarrollar relaciones comerciales que promuevan relaciones duraderas que con el tiempo crecerán y alcanzaran lograr afinada con nuestros clientes y posicionamiento de la marca.

Finalmente, el estudio de factibilidad describe los resultados viables para emprender el proyecto y determinar las necesidades de herramientas, estructura y suministros que requiere un proyecto de esta magnitud para estar en la vanguardia en innovación empresarial. El estudio de factibilidad financiero que refleja la rentabilidad del negocio y da la visibilidad del que el proyecto es viable y rentable a corto, mediano y largo plazo, el estudio de factibilidad operativo que detalla la estructura a utilizar enmarcado a las necesidades del mercado, de acuerdo a las funciones operativas del proyecto y el estudio de factibilidad ambiental que describe el vínculo socio – ambiental del proyecto y la comunidad la sinergia del modelo productivo con el mercado capaz de promover el trabajo sostenible y sustentable en relación al medio ambiente.

Palabras Claves: Salsas frías, especias, condimentos, Horeca, estrategias, sinergia.

Summary.

The present project was developed in order to determine the feasibility of marketing a new brand of cold sauces, spices and condiments directed to the Horeca channel of the province of El Oro through a market study designed and structured for the target market, with the support of scientific articles that provide reliable information and align to obtain quality work and scientifically supported, aimed at obtaining a solid content that allows to integrate a business plan with unique strategies to focus the business opportunity that exists in the market, was determined and segment the market which has the conditions of constant development mainly in cities with a greater number of food establishments such as Machala, Sta. Rosa. Pasaje, El Guabo and Piñas, the business is designed under the premise of ensuring a quality of unique and personalized attention.

Analyze the current market target to which the project is directed through a market study properly structured and focused to identify the needs and demands of the Horeca channel of the province, the results clearly define real indicators that will help to make objective, clear decisions , concrete, realizable, on time and grounded in the context of the target market, a formal and informal market where it will be directed with a great presence of technical assistance to promote and market a new brand developed and focused for the Horeca channel. A business idea was developed aligned with the results obtained in the market study carried out in the target market of the province, its *raison d'être* of the company is determined to successfully market a brand of sauces, spices and condiments, the brand and its product that will be offered in the market are adjusted and attached to a reality based on the study conducted, the competitive advantage of the business model that will allow the product to be more competitive and reach the level of market penetration required to optimize the performance of the enterprise, giving that plus that every business model needs to face the

brands and companies positioned, it defines the optimal and profitable marketing channels to develop business relationships that promote lasting relationships that over time will grow and achieve to be fine-tuned with our customers and positioning of the brand.

Finally, the feasibility study describes the feasible results to undertake the project and determine the needs of tools, structure and supplies required by a project of this magnitude to be at the forefront of business innovation. The financial feasibility study that reflects the profitability of the business and gives the visibility of which the project is viable and profitable in the short, medium and long term, the operational feasibility study that details the structure to be used in accordance with the needs of the market, according to the operational functions of the project and the environmental feasibility study that describes the socio - environmental link of the project and the community, the synergy of the productive model with the market capable of promoting sustainable and sustainable work in relation to the environment.

Key Words: Cold sauces, spices, condiments, Horeca, strategies, synergy.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	2
Resumen	3
Summary	5
Índice de Contenido	7
Índice de Tablas	9
Índice de Gráficos	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I. IDEA DEL NEGOCIO	14
1.1.Descripción de la Idea del Negocio	14
1.2. Fundamentación teórica de la idea del negocio	15
1.2.1. Análisis PETS	16
1.2.2. Cinco Fuerzas de Porter	18
1.2.3. Análisis FODA	21
1.3. Investigación de Mercado	22
1.3.1. Objetivos del estudio de mercado	23
1.3.2. Metodología e Instrumento	24
1.3.3. Cálculo de la muestra	24
1.3.4. Determinación de las variables	25
1.3.5. Resultados e Interpretación del estudio realizado al canal Horeca de la provincia de El Oro	29
1.3.6. Conclusiones	52
CAPÍTULO II. DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	56
2.1. Descripción del emprendimiento	56
2.1.1. Nombre, Misión y Visión del emprendimiento	57
2.1.2. Mapa	60
2.1.3. Flujo de Comunicación	61
2.2. Fundamentación gerencial del emprendimiento	61
2.2.1. Organigrama Estructural	62
2.2.2. Manual de funciones de los cargos	62
2.2.3. Descripción del cargo	63

2.3. Socios Claves	63
CAPÍTULO III. MODELO DE NEGOCIO	64
3.1. Marketing Estratégico	64
3.1.1. Segmentación del Mercado	64
3.1.2. Mercado Meta	67
3.1.3. Ventaja competitiva	67
3.1.4. Posicionamiento	69
3.2. Producto	70
3.2.1. Marca	72
3.2.2. Servicio al cliente (página web)	74
3.3. Plaza y comunicación	74
3.3.1. Plaza	74
3.3.2. Comunicación	74
CAPÍTULO IV FACTIBILIDAD DEL PROYECTO	77
4.1. Factibilidad Técnica	77
4.2. Factibilidad Financiera	78
4.3. Factibilidad Productiva	81
4.4. Factibilidad Ambiental	84
4.5. Factibilidad Social	85
Conclusiones	87
Recomendaciones	88
Bibliografías	90

ÍNDICE DE TABLA

Tabla N°1 Análisis FODA del proyecto	22
Tabla N°2 Determinación de las Variables	26
Tabla N° 3 Dispersión de los locales en las ciudades	29
Tabla N°4 Tipos de negocios del canal Horeca	30
Tabla N°5 Tipos de menú que ofrecen los locales del canal Horeca	31
Tabla N°6 Frecuencia de uso de Salsas Frías	32
Tabla N°7 Frecuencia de uso de especias	33
Tabla N°8 Frecuencia de uso de condimentos	34
Tabla N° 9 Cantidades de Salsas frías que utilizan	35
Tabla N°10 Cantidades de especias que utilizan	36
Tabla N° 11 Cantidades de condimentos que utilizan	37
Tabla N°12 Tipo de salsas frías que usan	38
Tabla N° 13 Tipo de especias que usan	39
Tabla N°14 Tipo de condimentos que usan	40
Tabla N°15 Marca de Salsas Frías utilizada	41
Tabla N° 16 Marca de especias utilizadas	42
Tabla N° 17 Marca de condimentos utilizados	43
Tabla N° 18 Lugar favorito de compra	44
Tabla N° 19 Motivos de compras	45
Tabla N°20 Nivel de Satisfacción con los productos	46
Tabla N°21 Nivel de satisfacción con la atención al cliente	47
Tabla N°22 Beneficios que brindan los Proveedores	48
Tablero N° 23 Nivel de percepción de envases y empaques	49
Tabla N°24 Cantidad de producto en los envases	50
Tabla N°25 Causas de posible cambio de proveedor	51
Tabla #26 Descripción del Cargo	62
Tabla #27 Posicionamiento	70
Tabla #28 Factibilidad Técnica	77
Tabla #29 Mercado Horeca de El Oro	78
Tabla #30 Ingresos	79

Tabla #31 Costos Fijos	79
Tabla #32 Costos Variables	79
Tabla #33 Punto de Equilibrio	80
Tabla #34 Flujo de Caja	81
Tabla #35 Tasa Interna de Retorno TIR	81
Tabla #36 Matriz de Impacto Ambiental	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1	Dispersión de los locales en las ciudades	29
Gráfico N°2	Tipos de negocios del canal Horeca	30
Gráfico N°3	Tipos de menú que ofrecen los locales del canal Horeca	31
Gráfico N°4	Frecuencia de uso de Salsas Frías	32
Gráfico N°5	Frecuencia de uso de especias	33
Gráfico N°6	Frecuencia de uso de condimentos.....	34
Gráfico N°7	Cantidades de Salsas frías	35
Gráfico N°8	Cantidades de especias que utilizan	36
Gráfico N°9	Cantidades de condimentos que utilizan	37
Gráfico N°10	Tipo de salsas frías que usan	38
Gráfico N° 11	Tipo de especias que usan	39
Gráfico N°12	Tipo de condimentos que usan	40
Gráfico N°13	Marca de Salsas Frías utilizada	41
Gráfico N° 14	Marca de especias utilizadas	42
Gráfico N° 15	Marca de condimentos utilizados	43
Gráfico N° 16	Lugar favorito de compra	44
Gráfico N° 17	Motivos de compras	45
Gráfico N°18	Nivel de Satisfacción con los productos	46
Gráfico N°19	Nivel de satisfacción con la atención al cliente	47
Gráfico N°20	Beneficios que brindan los Proveedores	48
Gráfico N° 21	Nivel de percepción de envases y empaques	49
Gráfico N°22	Cantidad de producto en los envases	50
Gráfico N°23	Causas de posible cambio de proveedor	51
Gráfico #24	Proceso de Comercialización	60
Gráfico #25	Estructura de la Organización	60
Gráfico #26	Organigrama Estructural	62
Gráfico #27	Diseño del Producto	71
Gráfico #28	Logo	73
Gráfico #29	Slogan	73
Gráfico #30	Servicio al Clientes	74

INTRODUCCIÓN.

La industria del sector de manufactura en Ecuador específicamente la fabricación de alimentos y bebidas cuenta con una participación del 38% del PIB no petrolero, este sector ha tenido tasas de crecimiento salvo los años 2009, 2015 y 2016 con variaciones 0,4%, 0,4% y 0,2% respectivamente, en este escenario este sector ha incrementado su participación en el PIB, pasó del 4,7% en 2008 a 6,1% en el 2016 con una estimación de 6,7% para el 2018. (Maldonado, Burgos & Chávez, 2018)

Es indudable el crecimiento sostenido del sector industrial de alimentos y bebidas en Ecuador se estima que creció un 4,4% para el 2017 una proyección en crecimiento de 5% para el 2018, la elaboración y comercialización de especias, salsas y condimentos no es la excepción tanto empresas grandes, medianas, pequeñas y micros; concentradas en su particularidad en dos provincias Pichincha y Guayas. En la provincia de El Oro no existe este tipo de industria, pero si en el mercado se encuentra un sinnúmero de marcas con alta presencia y participación en los canales tradicional (venta al detalle), mayoristas y supermercados. Un mercado que tiene tantas aristas y es el producto o servicio que debe enmarcar un segmento o un total del mercado para no perder competitividad, debe elegirse bien al mercado que se va a dirigir para poder posicionar el producto tanto en el mercado como en la mente del consumidor. (Escudero, 2014).

El sector Horeca del acrónimo de Hotel – Restaurant – Catering, conocido como el sector industrial que prepara y sirve comida y bebidas adquiridas, representa a los siguientes segmentos tales como: restaurantes tradicionales, restaurantes gourmet, marisquerías, puestos de comida ubicados en plazas y hoteles (con servicio de restaurant) y catering ubicados en la provincia de El Oro concentrados en su mayoría en la ciudad capital Machala.

El presente emprendimiento tiene como propuesta canalizar la actividad a través de una empresa comercial especializada al sector Horeca con marca propia y que pueda atender de forma directa con especias, salsas y condimentos a este sector productivo.

En primer plano delimitar la idea de negocio describiendo las razones conceptuales del emprendimiento, basándose en información clara, específica y de fuentes fidedignas que aclaren el panorama en general de lo que busca como modelo de desarrollo. Se implementará un estudio de mercado con la finalidad de conocer las necesidades específicas del sector: marcas que prefieren, tipos de empaques, cantidades del producto, frecuencia de compra, lugares de compra, calidad de los productos y satisfacción de las necesidades.

En particular un modelo de negocio claro y definido conlleva a cumplir directrices y parámetros según lo amerite el tipo de negocio: en primer lugar, la constitución de la empresa y permisos de acuerdo a las leyes actuales que rigen en el país y en lo local, se define la estructura organizacional y sus funciones de acuerdo a un organigrama funcional.

Un modelo negocio para atender a un sector específico que interactúe directamente con las necesidades del mercado profesional del segmento Horeca, una propuesta de valor única con un diferenciador de modelo especializado al sector de la gastronomía orense, creando afinidad por la calidad de servicio y productos que se brindaran y el posicionamiento de la marca. De gran importancia un estudio de factibilidad, un análisis profundo para determinar la viabilidad del proyecto de emprendimiento de carácter: técnico, financiero, social y ambiental.

CAPÍTULO I.

IDEA DEL NEGOCIO

1.1. Descripción de la Idea del Negocio

En Ecuador en 2016 habían registradas 24 empresas dedicadas a la industria de especias, condimentos y salsas líquidas o en polvo, la mayor concentración de este tipo de industria se encuentra focalizadas en Pichincha con 44% y Guayas con el 30%, resto de provincias 26% con menor participación a nivel país (Corporación Financiera Nacional, 2018).

En la actualidad las organizaciones deben poder adaptarse con rapidez a los cambios para sobrevivir a los cambios, un modelo flexible que permita adecuarse a los posibles cambios estructurales, tecnológicos y técnicos que están en constante evolución. (Landazury & Ferrer, 2016).

Por lo general las empresas dedicadas a esta industria dirigen todo su esfuerzo de ofertar sus productos a nivel nacional, dirigiéndose directamente a los canales de supermercados, mayoristas y distribuidores. Se visualiza una oportunidad de negocio específica y especializada en el sector Horeca con salsas tales como Mayonesa, Mostaza, Salsa de tomate, salsa BBQ, salsa de soya; especias como Orégano, comino, albahaca y condimentos tradicionales. Las principales especias, condimentos y salsas que se industrializan y comercializan en el país tales como: ajo, albahaca, tomillo, colorante, cayena, canela, cilantro, clavo, comino, curry, laurel, hinojo, sésamo, nuez moscada, orégano, pimentón picante, pimentón dulce, perejil, pimienta negra y romero, salsa de tomate, mayonesa, mostaza, salsa china de soya, salsa BBQ, chimichurri.

Lo que se busca con este emprendimiento es diferenciarnos en la comercialización; enfocarnos en atender al sector industrial de alimentos canal Horeca con productos

específicos de salsas, especias y condimentos líquidos o en polvo; con empaques idóneos y cantidades adecuadas para satisfacer las necesidades del sector. Las salsas, especias y condimentos son usados en su mayoría por este sector para preparar y sazonar los alimentos que preparan a diario. La idea de especializarnos en atención a este sector es para optimizar los recursos y no entrar a competir con las grandes marcas que están en el mercado ya consolidadas y con gran participación en las cadenas de supermercados y en tiendas tradicionales.

Generar el valor agregado que el sector Horeca necesita, donde se presentará un portafolio de producto adecuado y con el asesoramiento especializado para lograr beneficios en relación precio-calidad con los potenciales clientes, aportando soluciones reales y a tiempo. Mediante invitaciones al Centro de Cocina para lograr obtener relaciones afines y duraderas con los clientes en toda la provincia de El Oro.

1.2. Fundamentación teórica de la idea del negocio

La fundamentación teórica se la realiza gracias a los artículos científicos que suman con sólidas aportaciones de experiencias, sumada al análisis profundo de la situación actual del canal Horeca, permitiendo tener bases sólidas para identificar oportunidades que se dan en el mercado. Un análisis situacional: político, económico, socio – cultural y tecnológico del país y del mercado sujeto de estudio para realizar el proyecto.

Los emprendimientos actuales del país se encuentran en su mayoría concentrados en la comercialización de bienes y servicios, siendo esta base la principal fuente de desarrollo, por tal motivo se eligió tener una idea de negocio que tenga el funcionamiento de comercializar y así colaborar con la sociedad. (Castillo, 2015)

1.2.1. Análisis PETS.

Hoy en día en Ecuador existe una transición política e institucional, en primer plano se debe colocar las transiciones de las instituciones de órganos de control gracias a un contundente SI en la consulta popular del 4 de febrero del 2018 especialmente en la pregunta 3 sobre el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social transitorio que tiene como objetivo evaluar autoridades de instituciones ligadas al desarrollo de actividades políticas, jurídicas que brindaran oportunidades de nuevas reglas del juego, abriendo una brecha de oportunidad a medida que las nuevas autoridades se muestran con posturas de aperturas para atraer futuras inversiones del sector empresarial. La expectativa que genera el “Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, Toda una Vida” presentado por el Gobierno Nacional con un enfoque primordial de incentivar el sector primario, el fortalecimiento de las cadenas productivas, aumentar el valor agregado y ser más competitivos otorgando un rol más importante al sector privado. El diálogo constante del Gobierno Central con los diferentes sectores del país crean un impacto de confianza para cumplir objetivos de desarrollo y probablemente cambios en ciertas leyes que tengan interés empresarial como por ejemplo Código del Trabajo, Ley Plusvalía, Código del Comercio, Ley de Simplificación de Trámites (Loaiza, 2018).

En consecuencia, las decisiones económicas que se lleven a cabo dentro del plan económico 2018 y la nueva visión en economía y finanzas crea un nuevo escenario para la inversión extranjera e inversión nacional; reinversión de los sectores productivos con un marco confianza de seguir en el país, la sostenibilidad de acuerdos ha generado estabilidad en los sectores productivos a nivel local.

Ecuador en los últimos tres años en su economía ha tenido tropiezos se habla mucho de crisis o recesión a tal punto que el PIB llegó a 0,1% en el 2015 y pasó a ser negativo -1,6% en el 2016 con ligero crecimiento del 1,5% en el 2017 y con estimaciones 2,04% para el 2018 aun así la empresas han llevado adelante sus actividades reflejada en los sectores productivos, evidenciando su composición sectorial del 2016 de la siguiente manera: Industria manufacturera 16%, explotación de minas y canteras 13%, construcción 12%, transporte y almacenamiento 9%, actividades Agropecuarias 8%, correo y comunicaciones 4%, actividades financieras 3%, otros sectores 35% estos son los sectores más importantes de la economía ecuatoriana que en su conjunto representan un 65% del PIB total. (Maldonado, Burgo &, Chávez, 2018)

El sector manufacturero de Ecuador luego de un revés en su crecimiento en los años 2015 y 2016 (-0,8% y -1% respectivamente) a causa de las restricciones a las importaciones de materia prima, en el año 2017 sostuvo una recuperación con una tasa del 4,2% y con una proyección del 4,4% para el 2018. En este escenario la participación en la economía también incremento de un 14% en el 2009 a un 16% en el 2016 manteniendo un 16,8% en el 2017 y una proyección para el 2018 del 17,3% de participación económica, en el 2016 la producción de alimentos y bebidas representó el 38% de la producción industrial es la de mayor peso en la actualidad. El sector de producción de especias, salsas y condimentos en el año 2016 obtuvo un ligero incremento del 1% con una participación del 0,43% del total del PIB (Corporación Financiera Nacional, 2018).

El sector de servicios de comida y hoteles con servicio de comida para el año 2015 apporto en utilidades un valor de 25,44 millones de USD. Las grandes empresas que se encuentran en este sector corresponden al 3,7% con una participación del 71,9% del total de

las utilidades y las Mipymes que son el 96,3% tienen una participación de las utilidades del 28,1% (Camino & Guale, 2017).

Ecuador gracias a sus bondades geográficas de sus 4 regiones costa, sierra oriente y región insular la gastronomía se caracteriza por sus variadas formas de preparar los platos típicos con sus respectivas costumbres y tradiciones (Anders, 2018).

Ecuador pondrá en marcha una iniciativa llamada “Ruta Gastronómica” un proyecto dirigido a dinamizar el sector gastronómico del país, que inicialmente irá con un puntal fijo como el chocolate ecuatoriano pero que servirá de lanza para promocionar al sector hotelero y gastronómico. (Vistazo, 2017)

Tener en cuenta los índices de pobreza en Ecuador es relevante, el país apunta a un modelo de disminuir este índice; 1,9 millones de personas dejaron de ser pobres multidimensionales entre el 2009 y el 2015, el índice de pobreza nacional es de 23,28% y de pobreza extrema es de 8,45%; de ahí que en área urbana la pobreza alcanza un 15,68% y áreas rurales alcanzó un 39,33%; el índice de consumo a diciembre del 2015 de una familia conformada por cuatro miembros es de \$660,80; según estudios de consumos de las familias realizada por el INEC determinar entre el 2006 al 2014 que en Ecuador la incidencia de pobreza consumo se redujo en 32%, el sector más afectado es la rural, según los estudios las ciudades que mayor impactan en el indicador de pobreza de consumo son: Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Machala, esta última a reducido este indicador gracias a desarrollo económico, social – cultural, urbanístico, comercial y turístico. Se prevé que la población nacional para el 2020 llegue 17.510.643 habitantes. (Samaniego, Pablo, 2016)

1.2.2. Cinco Fuerzas de Porter.

En la actualidad existen el predominio de las grandes empresas de alimentos y bebidas empresas que en su portafolio tienen salsas, especias y condimentos. El sector manufacturero de salsas, especias y condimentos es de gran importancia en la economía nacional, integra encadenamientos hacia atrás como hacia adelante, por citar grandes empresas que se encuentran en el país fomentando la producción, empleo y crecimiento sostenido Nestlé, Alimentos Ecuatorianos S.A., Alimentos los Andes, Alimentos El Sabor, Extractos Andinos S.A., Alimentos FYF, CONDIMENSA; que cuentan con una trayectoria y presencia en el mercado, con inversiones en la cadena de producción para seguir innovando con tecnología de punta que permiten que el sector tenga mayor productividad.

Las fuerzas competitivas ayudan a comprender mejor al mercado en el cual compiten, comprender la estructura del sector y elaborar una posición más competitiva, son cinco fuerzas que están estrechamente ligadas entre sí que permiten realizar estrategias comerciales puntuales, estas fuerzas están plenamente identificadas estas son: Amenaza de nuevos entrantes, Poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, productos sustitutos y potenciales barreras comerciales y legales (Harvard Business Review, Michael Porter, 2008)

La industria más cercana a la provincia de El Oro es ILE S.A. cuenta con la infraestructura de negocio con base en la ciudad de Loja, vale indicar que esta empresa se dirige al mercado mayorista y a cobertura de tienda en tienda, en su portafolio hay productos que son requeridos por el sector gastronómico y hotelero con servicio de comida. Existen otras empresas que son muy fuertes en el sector de alimentos y bebidas que ingresan al

mercado orense tales como. Nestlé con la marca Maggi en la línea de salsas frías, sazónadores y caldos; con formatos dirigidos a shopper y consumidor final y en menor escala con formatos para el sector de servicios de comida y hotelero. Empresas como Alimentos Los Andes, Alimentos el Sabor por citar las más importantes del país tienen el mismo enfoque de dirigirse al shopper y al consumidor final.

En la provincia de El Oro existen 564 restaurantes registrados según datos proporcionados por el Ministerio de Turismo de los cuales la ciudad de Machala registra 264 locales, Pasaje con 92 locales registrados, Sta. Rosa con 55 locales, Zaruma 40 locales, Huaquillas 36 locales y Piñas con 34 locales; estas son las ciudades más importantes con mayor número de locales que representan el 92%. El número de hoteles desde tres estrellas a cinco estrellas y hostales con servicios de comidas es de 21 locales registrados según datos del Ministerio de Turismo. Quedando por fuera puestos ambulantes de comida rápida. (Ministerio de Turismo, 2018)

Cuando se habla de proveedores es esencial es crear una cultura enmarcada en los beneficios mutuos entre proveedor y empresa, con principios de equidad, transparencia y respeto mutuo para adoptar relaciones comerciales a largo plazo (Montoya, 2010).

En el ámbito local existen proveedores de especias tanto importadas como nacionales, y si se puede conseguir empresas internacionales específicamente de países como India, Siria, España, donde existe mayor producción de especias. Existen empresas locales que producen y comercializan aceite de palma componente para producir Salsa y Sazonadores.

La elección de proveedores son claves para el correcto abastecimiento de insumos para el proceso de tener inventarios aceptables y por ende ser más competitivo teniendo una

cadena de abastecimiento en sinergia con la producción de y comercialización de los productos. (Torres, Ablanado, & Cruz, 2012)

Hablar de productos sustitutos en el sector de especias, salsas y condimentos es poco probable ya que estos productos son la base esencial para preparar platos típicos y gourmet en la comida ecuatoriana y platos extranjeros que se ofertan en la provincia de El Oro, de lo que si puede tomar como referencia es que algunos chef y cocineros preparan sus propias salsas, pero siempre usando productos como especias para darle ese toque personal a sus salsas por ende aún existe una oportunidad con las especias y condimentos, es evidente que la mayoría de cocineros usan salsas para reducir tiempo y dedicarse en concreto en sazonar y cocinar para degustar a sus consumidores.

1.2.3. Análisis FODA.

Es una metodología de análisis de estudio de la situación actual de una empresa, basados en características internas y externas para determinar Fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas. Definir bien estas variables de acuerdo a la realidad de cada organización hará que el trabajo sea más estructurado de acuerdo al contexto de la organización o empresa. (Ballesteros, y otros, 2010)

<p>FORTALEZA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Canal de distribución dirigido únicamente al sector Horeca • Centros de cocinas 	<p>DEBILIDADES.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La marca es nueva en el mercado meta. • Un capital mínimo
<p>OPORTUNIDADES.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las grandes empresas no atienden directamente al sector Horeca. • La afluencia de turismo 	<p>AMENAZAS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las grandes empresas tienen marcas reconocidas • Producto con empaque grandes que ofrecen la empresas a través de los supermercados, distribuidores y canal mayorista.

Tabla #1 Análisis FODA del proyecto

1.3. Investigación de Mercado.

Se desarrollará un estudio de mercado para identificar oportunidades de negocio, para entender mejor las preferencias de los shoppers, tener visibilidad de la competencia y para reducir riesgos en las toma de decisiones estratégicas comerciales (Info Entrepreneurs, 2011).

Seleccionar el uso de fuente de información primaria como el método más adecuado y fiable para la recolección de datos mediante encuestas donde se obtendrá datos de forma directa y original para ser analizados e interpretados y con ello definir conclusiones sobre la viabilidad o reformulación del proyecto de emprendimiento

1.3.1. Objetivos del estudio de mercado

Un estudio de mercado tiene como objetivo cualitativo que ayude a obtener información valiosa que aporte a la búsqueda de soluciones al contexto complejo del universo de mercado, para describir e interpretar información, esto ayuda a descartar o asumir hipótesis de los proyectos de emprendimientos. (Amezcuca & Gálvez, 2012)

- Conocer las necesidades y preferencias de los shoppers del canal Horeca de la provincia de El Oro al momento de adquirir salsas, especias y condimentos.
- Frecuencia de uso de salsas, especias y condimentos para la preparación de los alimentos.
- Identificar salsas, especias y condimentos que más usan el sector Horeca en la provincia de El Oro.
- Establecer las cantidades que se usa de salsas, especias y condimentos al momento de sazonar y elaborar los alimentos son las adecuadas.
- Determinar los proveedores y los lugares de compra de salsas, especias y condimentos.
- Identificar las marcas que más usan los clientes al momento de preparar los alimentos.
- Identificar los motivos por el cual los shopper compran salsas, especias y condimentos.
- Identificar el tipo de envases y empaques de los productos de salsas, especias y condimentos son los adecuados para el sector.
- Establecer el nivel interés del shopper por una atención especializada y personalizada.

1.3.2. Metodología e Instrumento.

Cuando se trata de una población finita de tamaño pequeño como es el caso del sector Horeca a la cual se va dirigir la encuesta, se tiene como población total 564 locales de servicio de alimentación y 21 hoteles con servicio de restaurante según datos del Ministerio de Turismo, la muestra se realizará únicamente de los locales de comida de la provincia. La fórmula usada de acuerdo al nivel de confianza para una muestra finita cuantitativa. (Badii, Castillo, & Guillen, 2008)

$$n = \frac{Nz^2\sigma^2}{d^2(N-1) + z^2\sigma^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

Z = desviación estándar

σ = variación estándar

d = % de error de la muestra

1.3.3. Cálculo de la muestra.

De acuerdo a la fórmula que se usa para el cálculo de la muestra de una población de del canal Horeca de la provincia de El Oro de 564 locales, se elegirá un nivel de confianza del 90%.

Datos

N = 564 locales

$Z = 1,65$ según tabla de confianza

$\sigma = 0,5$ según tabla de varianza

$d = 5\%$

$n = 184$

1.3.4. Determinación de las variables.

Objetivos Específicos	Pregunta	Opciones
Frecuencia de uso de salsas, especias y condimentos para la preparación de los alimentos.	1.- ¿Indique en que sector se encuentra el local de comida?	Casco comercial de la ciudad <input type="checkbox"/> Casco urbano de la ciudad <input type="checkbox"/> Centro comercial <input type="checkbox"/> Vía principal (a la entrada o salida de la ciudad) <input type="checkbox"/>
	2.- ¿Indique a qué tipo de negocio pertenece su local de comida?	Restaurant Tradicional <input type="checkbox"/> Parrilladas <input type="checkbox"/> Pollerías <input type="checkbox"/> Marisquerías <input type="checkbox"/> Restaurant Gourmet <input type="checkbox"/> Hotel <input type="checkbox"/> Servicio de Catering <input type="checkbox"/>
	3.- ¿En su establecimiento que tipo de comidas ofrece?	Desayunos <input type="checkbox"/> Almuerzos <input type="checkbox"/> Meriendas <input type="checkbox"/> Platos a la carta <input type="checkbox"/> Parrilladas <input type="checkbox"/> Mariscos <input type="checkbox"/>
	4.- ¿Con qué frecuencia usa salsas, especias y condimentos al día en la preparación de alimentos?	Veces al día: Uno <input type="checkbox"/> Dos <input type="checkbox"/> Tres <input type="checkbox"/> Cuatro <input type="checkbox"/> Más de cuatro <input type="checkbox"/>
Establecer las cantidades que se usa de salsas, especias y condimentos al momento de sazonar y elaborar los alimentos son las adecuadas.	5.- ¿Indique la cantidad de salsas, especias y condimentos que usa para preparar los alimentos?	Señale la categoría: Nada Muy poco Poco Mucho Salsas <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Especias <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Condimentos <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Identificar salsas, especias y	6.- ¿Cuál es la salsa que más se usa en su local?	Salsa de Tomate <input type="checkbox"/> Mayonesa <input type="checkbox"/> Mostaza <input type="checkbox"/> BBQ <input type="checkbox"/> Salsa de Soya <input type="checkbox"/> Otras: _____

condimentos que más usan el sector de Horeca en la provincia de El Oro.	7.- ¿Cuál es la especia que más usa para preparar alimentos?	Orégano <input type="checkbox"/> Albahaca <input type="checkbox"/> Tomillo <input type="checkbox"/> Perejil <input type="checkbox"/> Pimienta <input type="checkbox"/> Otras: _____
	8.- ¿Cuál es el condimento que más usa para preparar alimentos?	Caldo de Gallina <input type="checkbox"/> Caldos de Costillas <input type="checkbox"/> Finas Hierba <input type="checkbox"/> Sazonador <input type="checkbox"/> Ajo en Pasta <input type="checkbox"/> Otras: _____
Determinar los proveedores y los lugares de compra de salsas, especias y condimentos.	12.- ¿Cuál es canal favorito para comprar salsas, especias y condimentos?	Supermercados <input type="checkbox"/> Hipermercados <input type="checkbox"/> Bodegas Mayoristas <input type="checkbox"/> Distribuidores <input type="checkbox"/> Tienda al retail <input type="checkbox"/>
Identificar las marcas que más usan los clientes al momento de preparar los alimentos.	9.- ¿Indique cuál es la marca de Salsas que usted prefiere para preparar los alimentos?	Maggi <input type="checkbox"/> Gustadina <input type="checkbox"/> Los Andes <input type="checkbox"/> Alacena <input type="checkbox"/> Otra: _____
	10.- ¿Indique cuál es la marca de especias que usted prefiere para preparar los alimentos?	Chef en casa <input type="checkbox"/> Nature's Heart <input type="checkbox"/> Badia <input type="checkbox"/> El Sabor <input type="checkbox"/> Otra: _____
	11.- ¿Indique cuál es la marca de condimentos que usted prefiere para preparar los alimentos?	Maggi <input type="checkbox"/> Ilé <input type="checkbox"/> Ranchero <input type="checkbox"/> Oriental <input type="checkbox"/> Otra: _____
Identificar los motivos por el cual los shopper compran salsas, especias y condimentos.	13.- ¿motivo por el cual compra salsas, especias y condimentos en los lugares de venta?	Elija la que más le influye en la compra de los productos. Precios de los productos <input type="checkbox"/> Calidad de los productos <input type="checkbox"/> Distancia del local <input type="checkbox"/> Abastecimiento de los productos <input type="checkbox"/> Buen servicio <input type="checkbox"/>
	14.- ¿Indique el grado de satisfacción con los productos que ofrece el mercado?	Muy insatisfecho/a <input type="checkbox"/> Insatisfecho <input type="checkbox"/> Aceptable <input type="checkbox"/> Satisfecho <input type="checkbox"/> Muv satisfecho/a <input type="checkbox"/>

Identificar los motivos por el cual los shopper compran salsas, especias y condimentos.	15.- ¿Indique el grado de satisfacción con la atención que le dan sus proveedores de especias, salsa y condimentos?	Muy insatisfecho/a Insatisfecho Aceptable Satisfecho Muy satisfecho/a	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	16.- ¿los beneficios que le brindan sus proveedores son los adecuados de acuerdo a sus necesidades?	Muy inadecuados Inadecuados Aceptables adecuados Muy adecuados	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Identificar el tipo de envases de los productos de salsas, especias y condimentos son los adecuados para el sector.	17.- ¿Cree usted que los envases y empaques de salsas, especias y condimentos son los adecuados para su negocio?	Muy inadecuados Inadecuados Aceptables adecuados Muy adecuados	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	18.- ¿La cantidad de salsas, especias y condimentos que contiene los envases, es la adecuada para su negocio?	Muy inadecuados Inadecuados Aceptables adecuados Muy adecuados	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Establecer el nivel interés del shopper por una atención especializada y personalizada.	19.- ¿Cuál es la principal causa que lo llevaría cambiar de proveedor o lugar de compra?	Mala atención Atrasos en la entrega Falta de productos Precio Alto Calidad de Producto Entrega Servicio al cliente	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Ilustración Tabla #2 Determinación de las Variables

1.3.5. Resultados e Interpretación del estudio realizado al canal Horeca de la provincia de El Oro.

Pregunta N°1

¿Indique en qué sector se encuentra el local de comida?

Tabla N° 3 Dispersión de los locales en las ciudades

Detalle	Cantidades	%
Casco comercial de la ciudad	129	70%
Casco urbano de la ciudad	33	18%
Centro comercial	12	7%
Via principal (a la entrada o salida de la ciudad)	10	5%
Total	184	100%

Gráfico N°1 Dispersión de los locales en las ciudades



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

La dispersión de los locales del canal Horeca en las ciudades de la provincia de El Oro en su mayoría se encuentran ubicados un 70% en el casco comercial de las ciudades debido al mayor número de afluencias de comensales en segundo plano existe un 18% de locales en el casco urbano debido a la accesibilidad a los locales.

Pregunta N°2

¿Indique a qué tipo de negocio pertenece su local de comida?

Tabla N°4 Tipos de negocios del canal Horeca

Detalle	Cantidades	%
Restaurant Tradicional	81	44%
Parrilladas	22	12%
Pollerías	36	20%
Marisquerías	25	14%
Restaurant Gourmet	11	6%
Hotel	8	4%
Servicio de Catering	1	1%
Total	184	100%

Gráfico N°2 Tipos de negocios del canal Horeca



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

El tipo de negocio que predomina en el canal Horeca en la provincia de El Oro son los restaurantes tradicionales con una participación del 44% seguida por pollerías y parrilladas que sumadas dan un 32%.

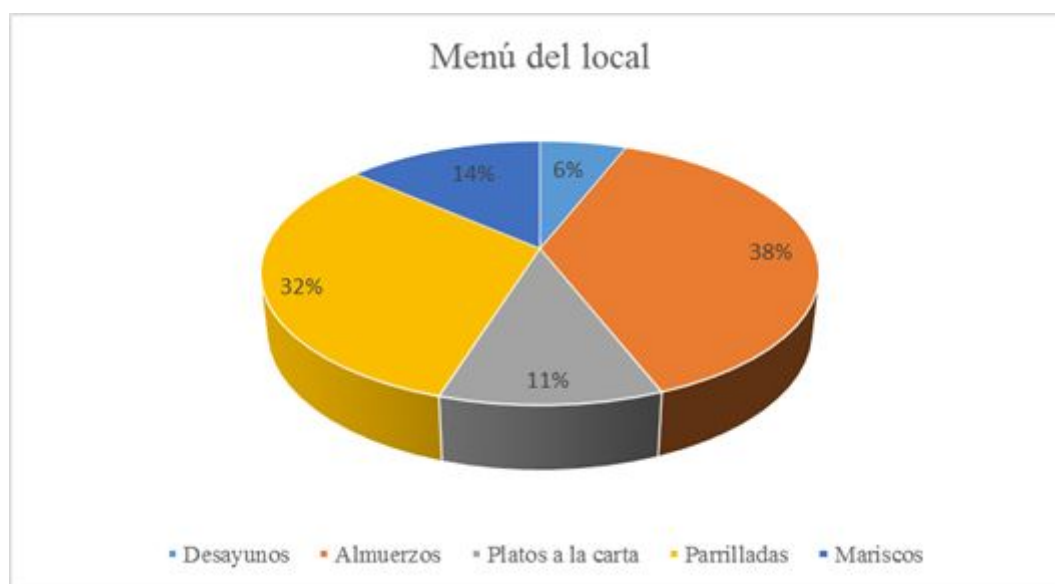
Pregunta N°3

¿En su establecimiento qué tipo de comidas ofrece?

Tabla N°5 Tipos de menú que ofrecen los locales del canal Horeca

Detalle	Cantidades	%
Desayunos	11	6%
Almuerzos	70	38%
Platos a la carta	20	11%
Parrilladas	58	32%
Mariscos	25	14%
Total	184	100%

Gráfico N°3 Tipos de menú que ofrecen los locales del canal Horeca



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

El menú que predomina en los locales de comidas de la provincia de El Oro con un 38% en la oferta es el almuerzo que brindan seguido por un 32% en la oferta de los parrilleros esto incluye locales que ofertan pollos asados y las parrilladas de todo tipo de carne.

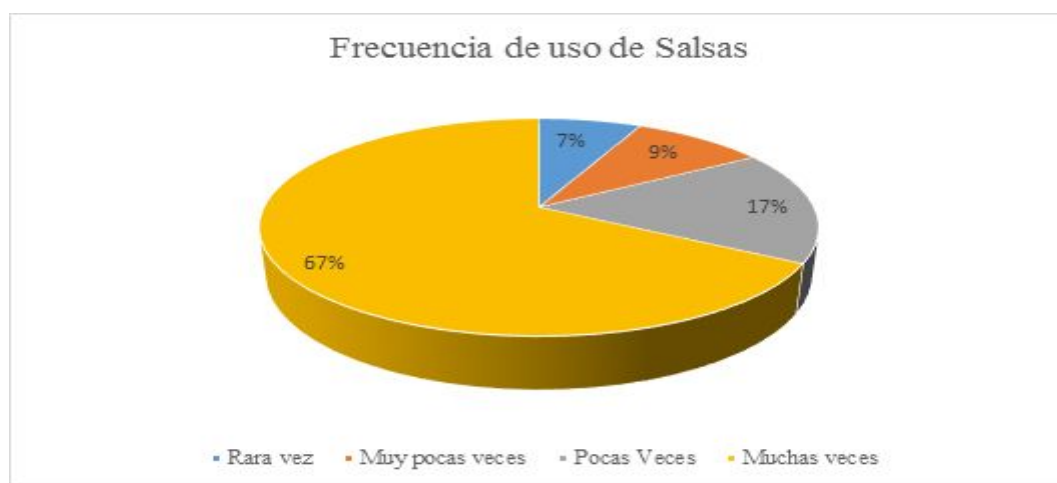
Pregunta N°4

¿Con qué frecuencia usa salsas, especias y condimentos al día en la preparación de alimentos?

Tabla N°6 Frecuencia de uso de Salsas Frías

Detalle	Cantidades	%
Rara vez	13	7%
Muy pocas veces	17	9%
Pocas Veces	31	17%
Muchas veces	123	67%
Total	184	100%

Gráfico N°4 Frecuencia de uso de Salsas Frías



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Los locales del canal Horeca un 67% utilizan con mayor frecuencia un Salsas Frías para preparar platos los tipos de locales que más usan Salsas frías son Pollerías, Parrilladas, Marisquerías y los locales que ofrecen platos a la carta.

Tabla N°7 Frecuencia de uso de especias

Especias	Cantidades	%
Rara vez	0	0%
Muy pocas veces	12	7%
Pocas Veces	15	8%
Muchas veces	157	85%
Total	184	100%

Gráfico N°5 Frecuencia de uso de especias



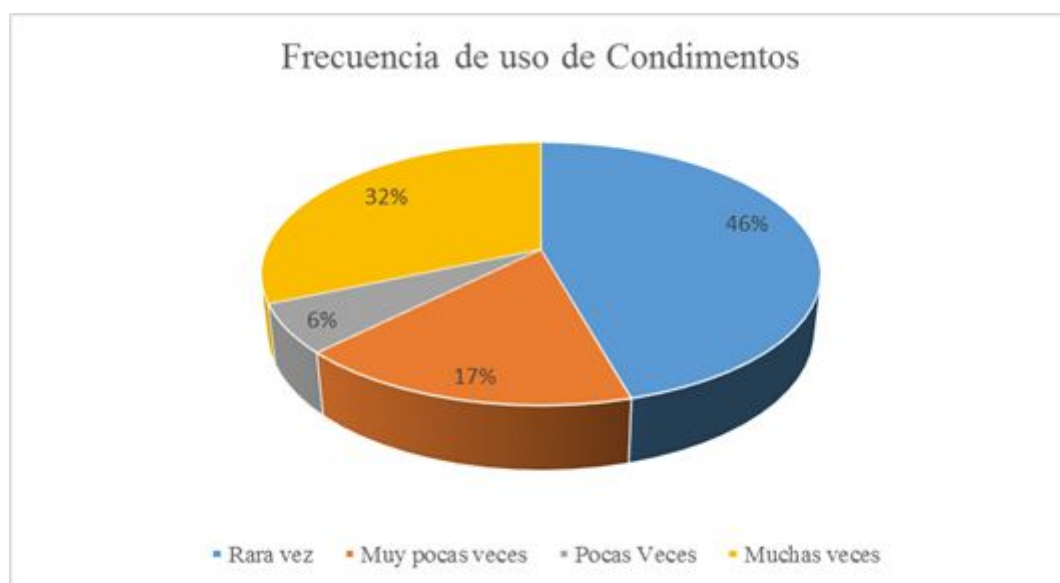
Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

La frecuencia de uso de especias en el canal Horeca determina que un 85% de locales usan muchas veces para preparar los alimentos, de los locales encuestados todos utilizan especias para alcanzar sabores agradables en sus platos.

Tabla N°8 Frecuencia de uso de condimentos

Condimentos	Cantidades	%
Rara vez	84	46%
Muy pocas veces	31	17%
Pocas Veces	11	6%
Muchas veces	58	32%
Total	184	100%

Gráfico N°6 Frecuencia de uso de condimentos



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

En los locales del canal Horeca la provincia de El Oro un 46% usa rara vez condimentos para preparar alimentos y un 32% usan muchas veces para condimentar sus alimentos al momento de prepararlos.

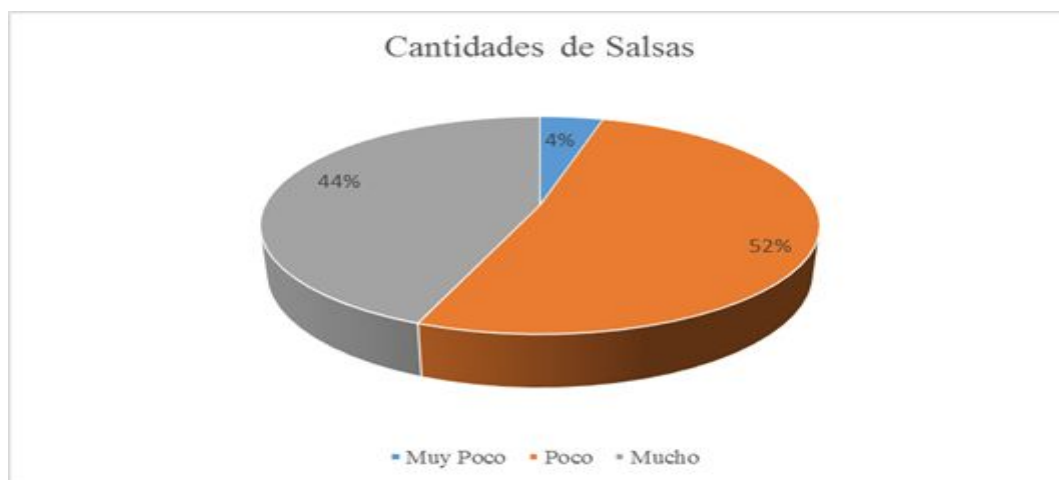
Pregunta N° 5

¿Indique la cantidad de salsas, especias y condimentos que usa para preparar los alimentos?

Tabla N° 9 Cantidades de Salsas frías que utilizan

Detalle	Cantidad	%
Muy Poco	8	4%
Poco	95	52%
Mucho	81	44%
Total	184	100%

Gráfico N°7 Cantidades de Salsas frías



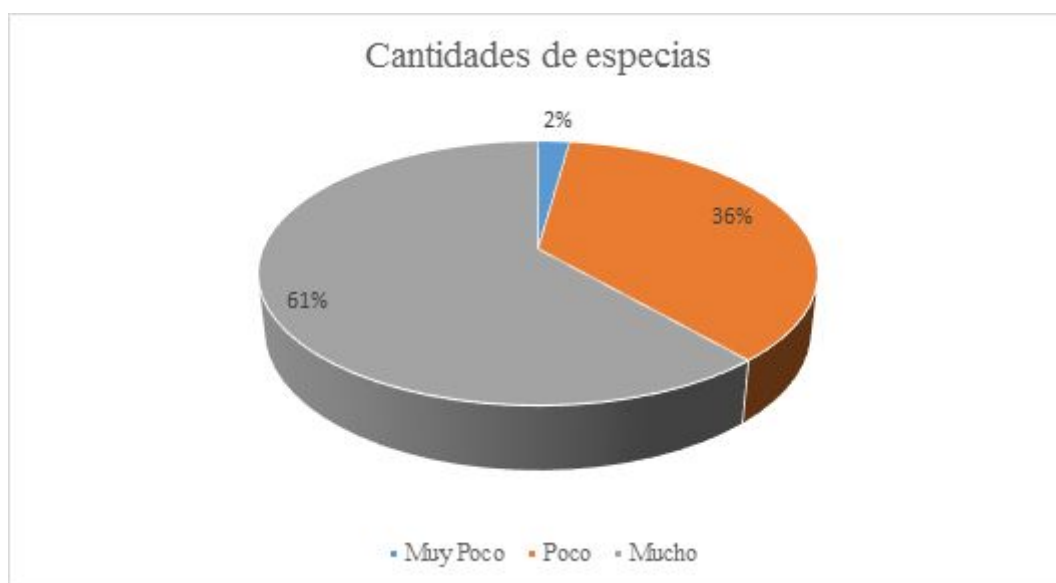
Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

De los locales que usan salsas frías para preparar los alimentos existe un 52% que utilizan poco y un 44% utilizan mucho en cantidades de salsas frías.

Tabla N°10 Cantidades de especias que utilizan

Detalle	Cantidad	%
Muy Poco	4	2%
Poco	67	36%
Mucho	113	61%
Total	184	100%

Gráfico N°8 Cantidades de especias que utilizan



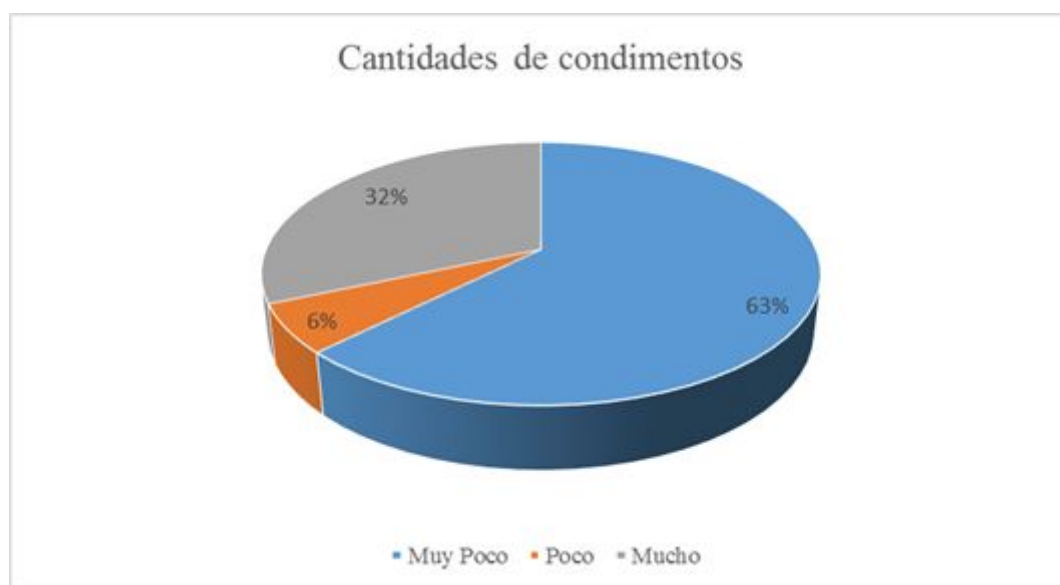
Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Los locales de comidas utilizan en mayor medida un 61% muchas especias para darle sabor a los platos que preparan solo un 2% utilizan en menor medida para preparar platos.

Tabla N° 11 Cantidades de condimentos que utilizan

Detalle	Cantidad	%
Muy Poco	115	63%
Poco	11	6%
Mucho	58	32%
Total	184	100%

Gráfico N°9 Cantidades de condimentos que utilizan



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Los locales de comida del canal Horeca un 63% utiliza muy poco los condimentos para elaborar sus platos de comidas existen un 32% que usan poco para elaborar sus platos de comidas

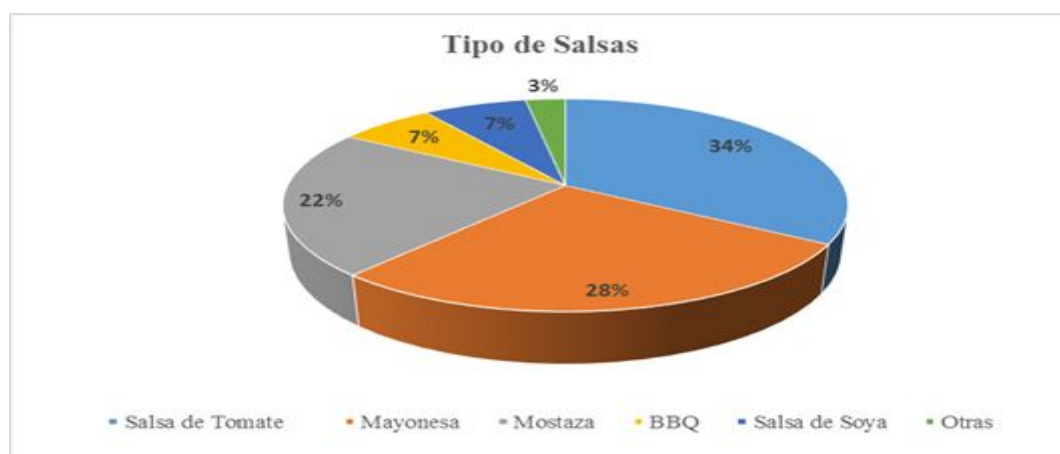
Pregunta N°6

¿Cuál es la salsa Fría que más se usa en su local?

Tabla N°12 Tipo de salsas frías que usan

Detalle	Cantidad	%
Salsa de Tomate	62	34%
Mayonesa	51	28%
Mostaza	41	22%
BBQ	12	7%
Salsa de Soya	13	7%
Otras	5	3%

Gráfico N°10 Tipo de salsas frías que usan



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

La salsa que se usa con mayor impacto con un 34% es la Salsa de Tomate seguida de muy de cerca con un 28% la Mayonesa y con un 22% la Mostaza, salsas frías tradicionales que se encuentran las cocinas orenses del canal Horeca

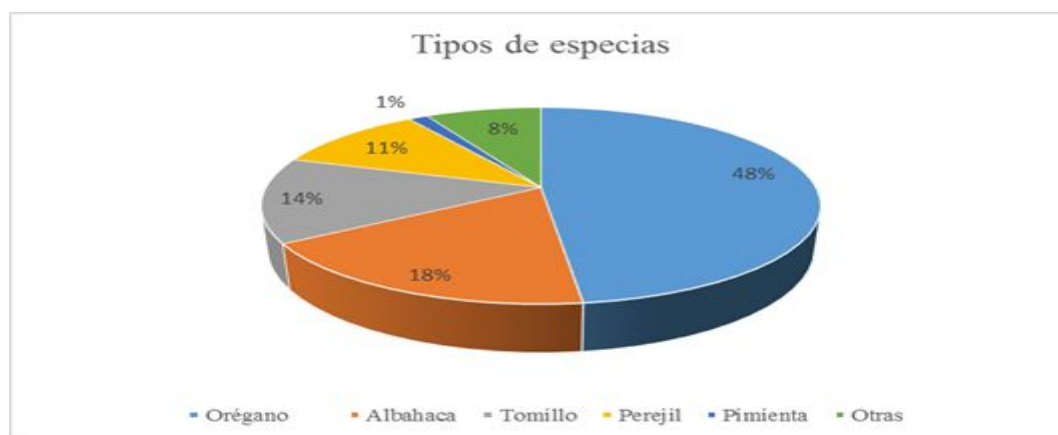
Pregunta N° 7

¿Cuál es la especia que más usa para preparar alimentos?

Tabla N° 13 Tipo de especias que usan

Detalle	Cantidad	%
Orégano	72	48%
Albahaca	27	18%
Tomillo	21	14%
Perejil	16	11%
Pimienta	2	1%
Otras	12	8%
Total	150	100%

Gráfico N° 11 Tipo de especias que usan



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Lo locales de comidas en la provincia de El Oro en su mayoría utilizan un 48% la especia de orégano en su mayoría los locales tradicionales seguido por un 18% de Albahaca, restos de especias son más usadas en platos a la carta.

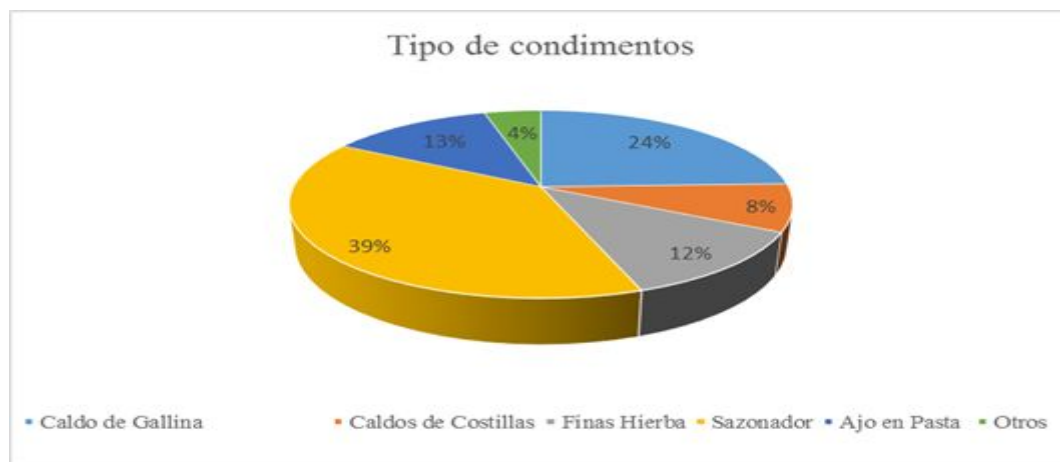
Pregunta N° 8

¿Cuál es el condimento que más usa para preparar alimentos?

Tabla N°14 Tipo de condimentos que usan

Detalle	cantidad	%
Caldo de Gallina	45	24%
Caldos de Costillas	15	8%
Finas Hierba	22	12%
Sazonador	71	39%
Ajo en Pasta	23	13%
Otros	8	4%
Total	184	100%

Gráfico N°12 Tipo de condimentos que usan



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro

En la provincia de El Oro existe un condimento que más usan con un 39% es el Sazonador adecuado para sazonar las carnes de todo tipo, seguido de cerca con un 24% por el caldo de Gallina utilizado para preparar sopas y caldos.

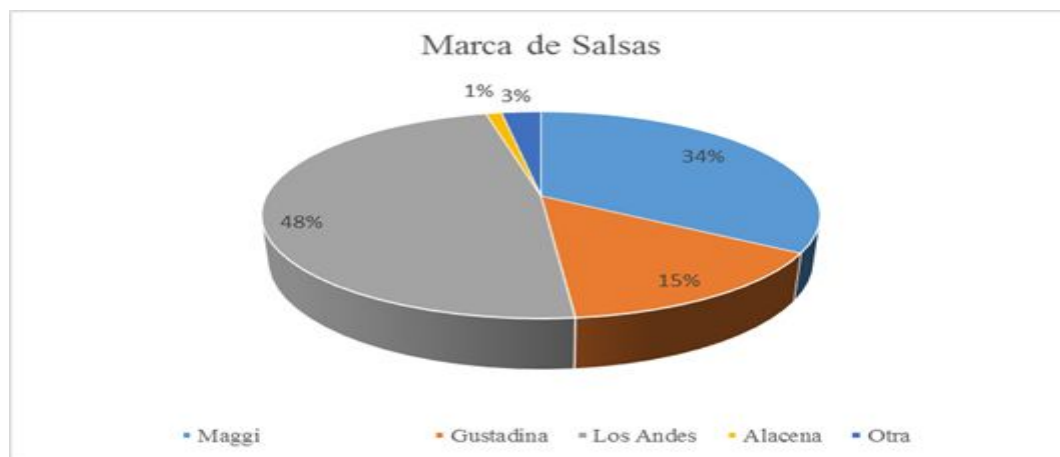
Pregunta N°9

¿Indique cuál es la marca de Salsas que usted prefiere para preparar los alimentos?

Tabla N°15 Marca de Salsas Frías utilizada

Detalle	Cantidad	%
Maggi	62	34%
Gustadina	27	15%
Los Andes	88	48%
Alacena	2	1%
Otra	5	3%
Total	184	100%

Gráfico N°13 Marca de Salsas Frías utilizada



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

La marca de salsas frías con mayor presencia en el canal Horeca con un 48% es los Andes, seguida con un 34% por la marca Maggi.

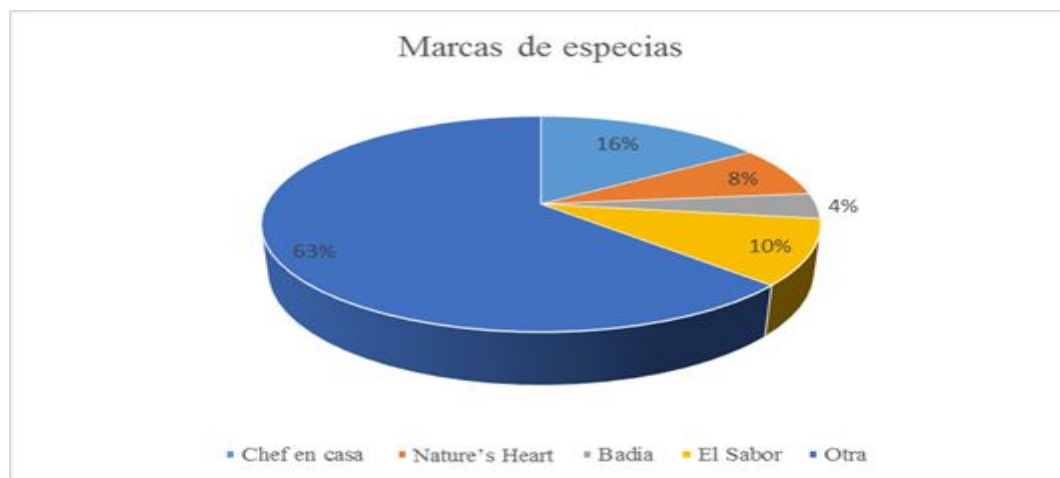
Pregunta N°10

¿Indique cuál es la marca de especias que usted prefiere para preparar los alimentos?

Tabla N° 16 Marca de especias utilizadas

Detalle	Cantidad	%
Chef en casa	29	16%
Nature`s Heart	14	8%
Badia	7	4%
El Sabor	18	10%
Otra	116	63%
Total	184	100%

Gráfico N° 14 Marca de especias utilizadas



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Una marca predomina el mercado Horeca con un 63% es Chef en Casa, seguido por un 16% que compran a granel por el tema de precio dejando de lado el tema de calidad de las especias.

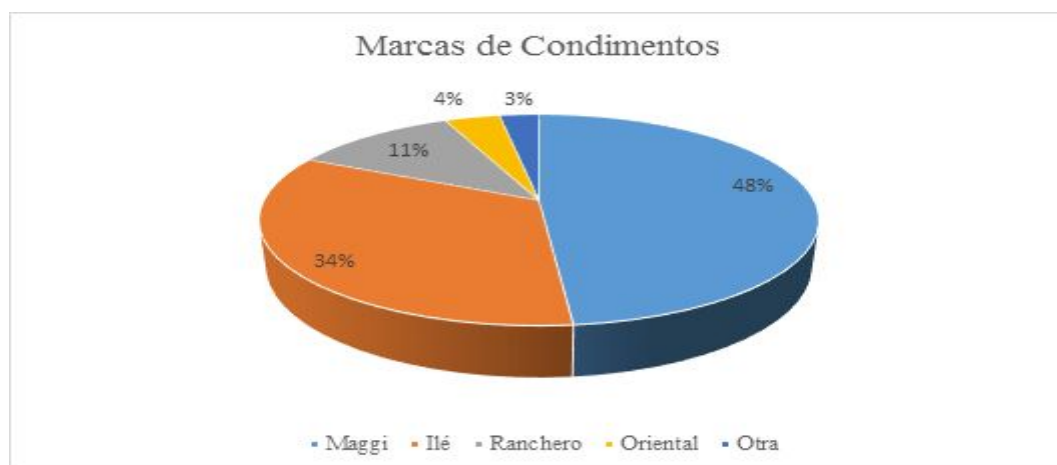
Pregunta N°11

¿Indique cuál es la marca de condimentos que usted prefiere para preparar los alimentos?

Tabla N° 17 Marca de condimentos utilizados

Detalle	Cantidad	%
Maggi	89	48%
Ilé	62	34%
Ranchero	21	11%
Oriental	7	4%
Otra	5	3%
Total	184	100%

Gráfico N° 15 Marca de condimentos utilizados



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

La marca de condimentos que predomina en el canal Horeca del mercado con un 48% es Maggi seguida muy de cerca con un 34% por Ilé dentro de los locales que utilizan condimentos.

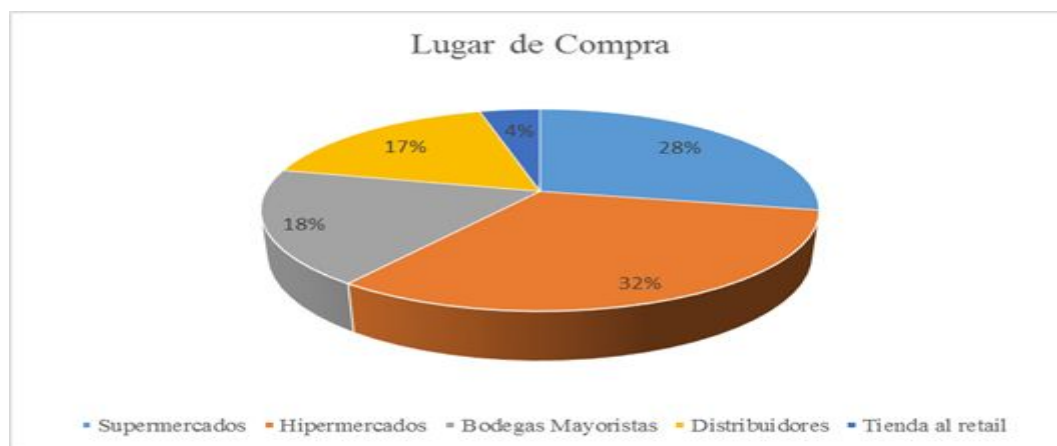
Pregunta N° 12

¿Cuál es su lugar favorito para comprar salsas, especias y condimentos?

Tabla N° 18 Lugar favorito de compra

Detalle	Cantidad	%
Supermercados	47	28%
Hipermercados	54	32%
Bodegas Mayoristas	31	18%
Distribuidores	29	17%
Tienda al retail	7	4%
Total	168	100%

Gráfico N° 16 Lugar favorito de compra



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Los shopper prefieren comprar con un 32% en los Hipermercados seguido por un 28% en los supermercados que se encuentran en las diferentes ciudades solo un 17% es atendido directamente por un distribuidor.

Pregunta N°13

¿motivo por el cual compra salsas, especias y condimentos en los lugares de venta?

Tabla N° 19 Motivos de compras

Detalle	Cantidad	%
Precios de los productos	69	38%
Calidad de los productos	47	26%
Distancia del local	39	21%
Abastecimiento de los productos	20	11%
Buen servicio	9	5%
Total	184	100%

Gráfico N° 17 Motivos de compras



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Los propietarios de los locales del canal Horeca se sienten motivados a comprar con un 38% por los precios que se ofertan en el mercado, seguido de cerca con un 26% por la calidad de productos y con un 21% por la distancia que se encuentran los locales de abastecimiento.

Pregunta N° 14

¿Indique el grado de satisfacción con los productos que ofrece el mercado?

Tabla N°20 Nivel de Satisfacción con los productos

Detalle	Cantidad	%
Muy insatisfecho/a	29	16%
Insatisfecho/a	18	10%
Aceptable	33	18%
Satisfecho	47	26%
Muy satisfecho/a	57	31%
Total	184	100%

Gráfico N°18 Nivel de Satisfacción con los productos



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

El Nivel de satisfacción de los shopper del canal Horeca con un 31% están muy satisfecho con los productos que se ofrecen en el mercado seguido de cerca con un 26% están satisfecho existe un 16% de muy insatisfecho sumado al 10% de insatisfechos otorga una oportunidad de negocio.

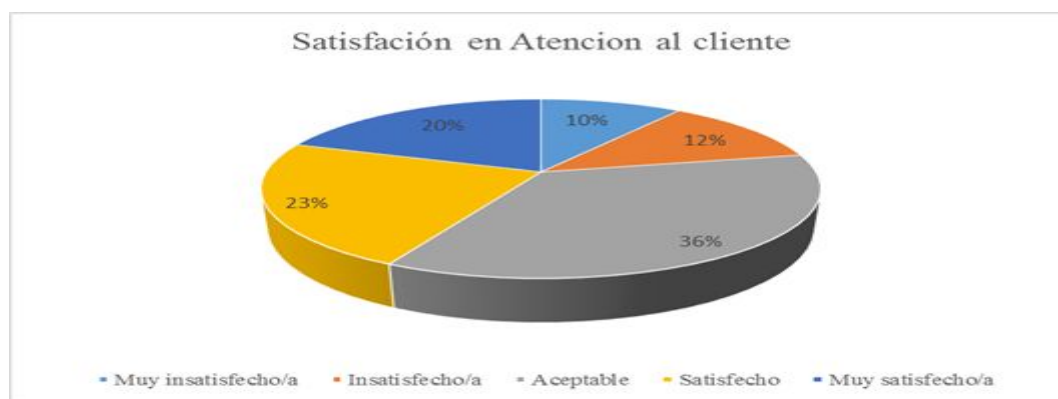
Pregunta N°15

¿indique el grado de satisfacción con la atención que le dan sus proveedores de especias, salsa y condimentos?

Tabla N°21 Nivel de satisfacción con la atención al cliente

Detalle	Cantidad	%
Muy insatisfecho/a	18	10%
Insatisfecho/a	22	12%
Aceptable	66	36%
Satisfecho	42	23%
Muy satisfecho/a	36	20%
Total	184	100%

Gráfico N°19 Nivel de satisfacción con la atención al cliente



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

El nivel de aceptación del indicador de atención al cliente predomina con un 36% una atención Aceptable existe un 10% de muy insatisfecho sumado al 12% de insatisfecho otorgando una oportunidad de negocio en el canal Horeca de la provincia de El Oro

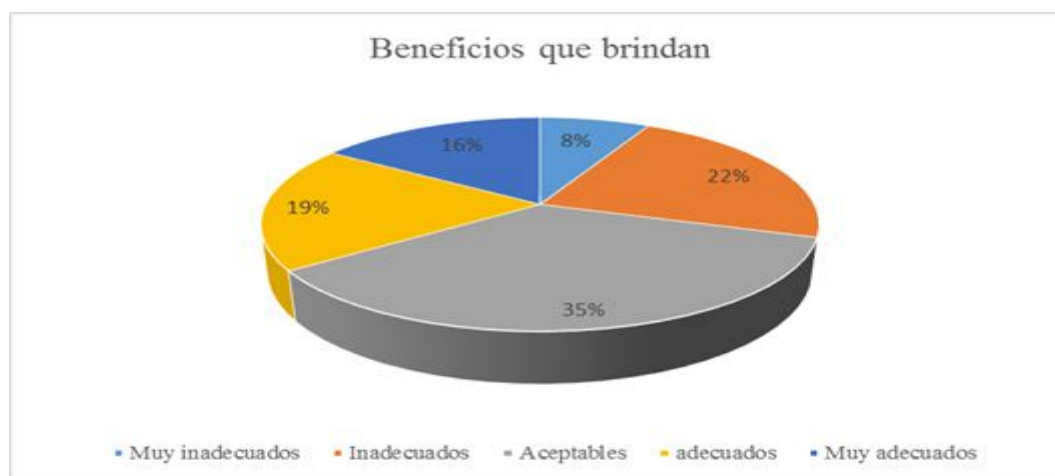
Pregunta N°16

¿los beneficios que le brindan sus proveedores son los adecuados de acuerdo a sus necesidades?

Tabla N°22 Beneficios que brindan los Proveedores

Detalle	Cantidad	%
Muy inadecuados	14	8%
Inadecuados	41	22%
Aceptables	65	35%
adecuados	35	19%
Muy adecuados	29	16%
Total	184	100%

Gráfico N°20 Beneficios que brindan los Proveedores



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Los shopper opinaron que los beneficios que brindan los proveedores en un 35% son aceptables un 22% inadecuados y un 19% adecuados, existe una oportunidad de negocio ya que existe una gran parte que aprecian que no tienen beneficios por parte de sus proveedores de salsa, especias y condimentos.

Pregunta N° 17

¿Cree usted que los envases y empaques de salsas, especias y condimentos son los adecuados para su negocio?

Tablero N° 23 Nivel de percepción de envases y empaques

Detalle	Cantidad	%
Muy inadecuados	14	8%
Inadecuados	51	28%
Aceptables	55	30%
adecuados	35	19%
Muy adecuados	29	16%
Total	184	100%

Gráfico N° 21 Nivel de percepción de envases y empaques



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

El nivel de envases y empaques de salsas, especias y condimentos que existen en el mercado y que son ofrecidos al canal Horeca de la Provincia de El Oro, los shopper opinaron que un 30% es aceptable y un 19% adecuados, existe una parte con un 28% inadecuados y 8% muy inadecuados.

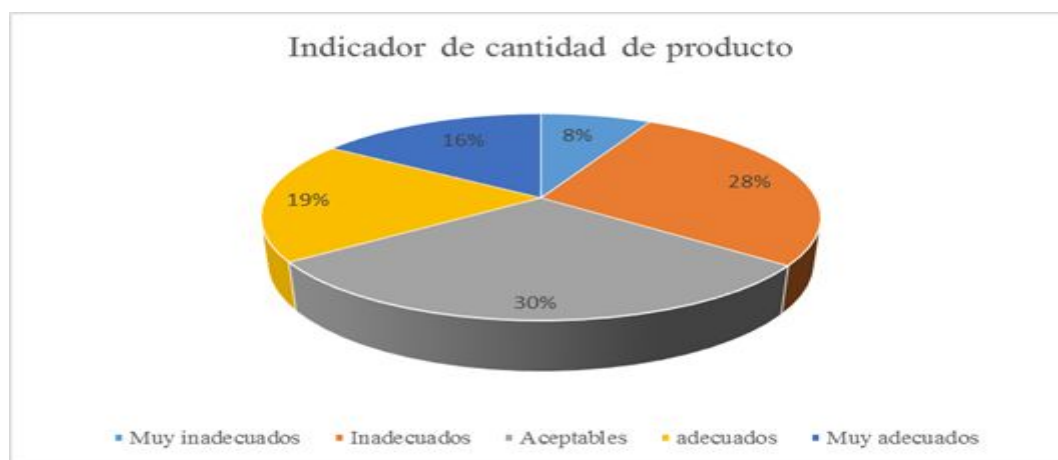
Pregunta N°18

¿La cantidad de salsas, especias y condimentos que contiene los envases, es la adecuada para su negocio?

Tabla N°24 Cantidad de producto en los envases

Detalle	Cantidad	%
Muy inadecuados	14	8%
Inadecuados	51	28%
Aceptables	55	30%
adecuados	35	19%
Muy adecuados	29	16%
Total	184	100%

Gráfico N°22 Cantidad de producto en los envases



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Los shopper del canal Horeca de la provincia de El Oro creen que un 30% es aceptable la cantidad que contiene los envases, un 28% aducen que es inadecuada la cantidad sumado un 8% que creen que es muy inadecuado, una oportunidad de negocio que se debe aprovechar.

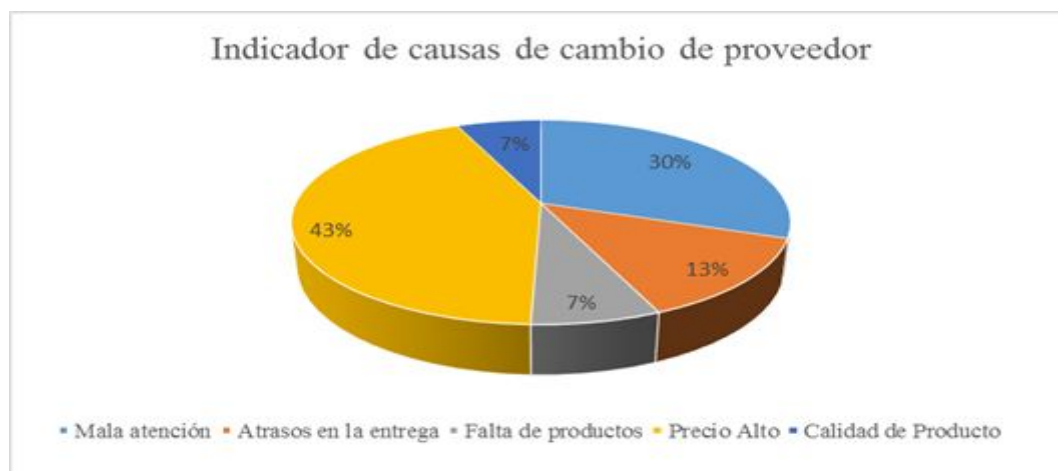
Pregunta N°19

¿Cuál es la principal causa que lo llevaría cambiar de proveedor o lugar de compra?

Tabla N°25 Causas de posible cambio de proveedor

Detalle	Cantidad	%
Mala atención	56	30%
Atrasos en la entrega	24	13%
Falta de productos	13	7%
Precio Alto	79	43%
Calidad de Producto	12	7%
Total	184	100%

Gráfico N°23 Causas de posible cambio de proveedor



Fuente: Canal Horeca de la provincia de El Oro.

Los shopper del canal Horeca atribuyen que las causas más posibles que los lleve a cambiar de proveedor es con 43% los precios altos seguida por un 30% por la mala atención

1.3.6. Conclusiones.

Basado en los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada al canal Horeca de la provincia de El Oro permite ser asertivos con la estrategias y actividades comerciales de acuerdo a las necesidades identificadas por medio de la encuesta estructurada y elaborada para obtener información del mercado meta seleccionado.

- El mayor número de locales del canal Horeca se encuentran concentrados en la parte céntrica de las ciudades más importantes de la provincia de El Oro, el 79% de estos locales se ubican en el casco comercial congregando tres tipos de locales de comidas bien identificados como: restaurantes tradicionales, pollerías y parrilladas; que en su menú principal se sirve almuerzos, pollos asados y carnes asadas platos que se sirven día a día en los locales.
- El uso de especias predomina en el mercado meta con un 85% seguida muy de cerca de con un 67% las Salsas frías utilizadas en los locales de comida el uso de condimentos es muy raro en este canal ya que prefieren usar especias para preparar los alimentos ya que un 32% lo usan.
- Una gran parte del canal Horeca utilizan volúmenes elevados de Salsas Frías con un 44% del total de canal, las especias son utilizadas en gran volumen con un 61% y los condimentos en referencia en volúmenes se usan un 32%, Las Salsas que más utilizan en grandes cantidades son: Salsa de Tomate, Mayonesa y Mostaza en cambio la especia que más usan es el Orégano lo que más llamó la atención son las grandes cantidades usadas de un condimento en especial el Sazonador que se usa en volúmenes altos en las Pollerías y Parrilladas para sazonar las carnes un 39% del

canal usan grandes cantidades de este condimento solo los locales que sirven almuerzos en su menú no utilizan este producto en grandes proporciones lo que si usan son los Caldos de Gallina para dar sabor a sus platos.

- Con respecto a la marca de Salsa Frías que más usan los locales de comidas es la marca “Los Andes” seguida de cerca por la marca “Maggi”, estas marcas están en el mercado más de 50 años, predominan en los locales de comida ya sea Restaurantes tradicionales, Marisquerías, Parrilleros inclusive en los Locales Gourmet del mercado meta. La marca de especia más conocida es la “Chef en Casa” un dato muy importante es que la mayoría compran especias al granel en los locales que ofrecen especias frescas. La marca de condimento que tiene mayor presencia en los locales de comida es la marca “Maggi” con sus Caldos de Gallina y de Costillas y con mayor proporción con su sazónador “La Sazón” que impacta a los parrilleros en primer plano.
- Los locales de compra preferidos por los shoppers son los Supermercados e Hipermercados en la provincia existen tres cadenas principales como: Supermaxi de la empresa La Favorita, Mi comisariato de la empresa El Rosado y Tía de la empresa Tiendas Industriales Asociadas, llevan tiempo en el mercado ofreciendo variedad de marcas para el mercado en general. Los distribuidores atienden en menor proporción ofreciendo los productos que se encuentran en las cadenas de supermercados. No existe proveedores especializados que atiendan el canal Horeca.
- Los shopper en su mayoría prefieren adquirir productos más económicos, por lo general las grandes cadenas ofrecen descuentos atractivos que hace que los precios

sean bajos, un 26% prefieren la calidad ante que el precio, otro indicador son las distancias que se encuentran los locales que ofrecen Salsas, Especias y condimentos.

- La mayoría de los shoppers están satisfechos con los productos que actualmente se ofrecen en el mercado meta alcanzando un 57% de satisfacción, pero existe un 26% de este canal que no están satisfechos creando una oportunidad de atención especializada y personalizada ligado al canal Horeca.
- El nivel de servicio que brindan tanto las cadenas de supermercados, bodegas mayoristas y distribuidores son aceptadas como satisfactorio por parte del canal Horeca un 22% ha indicado que no se encuentra satisfecho con el modelo de servicio que prestan el sector oferente de salsa, especias y condimentos en la provincia de El Oro.
- Una determinada parte del mercado meta opinaron que los servicios que brindan y ofrecen actualmente sus proveedores son aceptables seguido de cerca por una parte que representa al 30% que opinan que los beneficios son inadecuados, entiéndase que estos beneficios pueden ser canalizados por una comercializadora que se caracterice por brindar ventajas competitivas que genere el plus que buscan los shopper del canal Horeca.
- Un 30% han indicado que los envases y empaque son aceptables, pero también un mismo número de encuestados indicaron que los envases y empaques no son los adecuados, ofrecer productos en envases adecuados será la premisa para poder penetrar el mercado meta con una buena participación, es esencial que las cantidades sean las adecuadas para satisfacer esta demanda de producto y envase adecuados.

- Un común denominador por parte de los encuestados para poder tomar la decisión de cambiarse de proveedores son los precios altos y la mala atención, indicadores claves para desarrollar alternativas de ventas especializadas enfocadas al canal, promoviendo relaciones duraderas y fortalecidas con un servicio óptimo y de productos de calidad a un precio adecuado a la situación actual del mercado.

CAPÍTULO II.

Diseño organizacional de la empresa.

2.1. Descripción del emprendimiento.

El emprendimiento es un proceso positivo para la generación de desarrollo de nuevas empresas, incrementado nuevas fuentes de empleo, mejora su eficiencia y productividad y haciendo un mercado más competitivo. Es conocido que este proceso inicia con una idea de negocio hay que tener en cuenta que el emprendedor potencial identifica oportunidades usando conocimientos, habilidades y destrezas que lo lleva a lograr a emprender. (Sparano, 2014)

La característica principal de los emprendedores es la posibilidad de tener éxito económico y lograr un desempeño superior (Moya Muñoz & Santana Ruiz, 2016). Una idea de negocio bien concebida y con ventajas competitivas diferenciadas a un sector determinado de un mercado.

El presente emprendimiento describe una oportunidad de negocio de atender al sector de servicio de alimentos y hotelero con servicio de restaurant canal llamado Horeca de la provincia con asesoría especializada y productos específicos de salsas, especias y condimentos; entregando un valor agregado para desarrollar mejores relaciones comerciales con el sector. Esta oportunidad de negocio se da porque las grandes empresas de alimento y bebidas se enfocan en atender los supermercados, autoservicios independientes, mayoristas y tiendas al detalle.

Cantidades de salsas, especias y condimentos en diferentes envases con el gramaje ideal para optimizar la utilización de los productos a la hora de preparación de alimentos una solución adecuada de proveer empaques y envases adecuados para el sector creando sinergia entre empresa y clientes evitando desperdicios de las salsas, especias y condimentos; empaques de productos de fácil manejo y bodegaje evitando la atracción de bichos y roedores y futuras contaminación de los productos en los locales de comida.

Lo ideal es tener un portafolio de producto integrado de salsas, especias y condimentos de alta calidad que vaya con la gastronomía ecuatoriana y específicamente con la de la provincia, para lograr ir posicionando la imagen de la marca y generar confianza empresarial en el mercado target.

2.1.1. Nombre, Misión y Visión del emprendimiento.

a. Constitución de la empresa.

Es necesario que el emprendimiento cumpla con todas las leyes y reglamentos que rigen en Ecuador y permisos y patentes municipales y de más instituciones requeridas en la localidad que la empresa va a funcionar.

El tipo de compañía que se eligió para este emprendimiento es La Compañía Anónima que se caracteriza por no tener límites de socios y de capital abierto, para lograr la constitución de la Empresa se requiere cumplir los siguientes requisitos.

- Escritura pública de la compañía
- Inscripción de la escritura pública en el Registro Mercantil

- Registro Único de Contribuyente – RUC
- Número Patronal – Registro Patronal
- Permisos de funcionamientos de locales comerciales y uso de suelos
- Permiso de Cuerpo de Bombero
- Patentes Municipales
- Tasa de habilitación de locales comerciales, industriales y de servicios
- Permisos aduaneros en caso de importación de materia prima y exportación de productos.
(Ver Anexo 1)

b. Razón social de la empresa.

INDUVAL S.A. INDUSTRIA VANEGAS & ALVARADO

Procesadora y comercializadora de alimentos y bebidas

c. Misión

Brindar servicios, productos y marcas, excediendo las expectativas en calidad alimentaria.

d. Visión

Ser líder logrando respeto y confianza garantizando seguridad y calidad de los productos para el bienestar de los clientes y consumidores.

e. Objetivos de la Empresa

- Lograr un crecimiento sostenido de la empresa brindando productos y servicios de calidad.
- Lograr atender en su totalidad al sector de servicio de alimentos y hoteles el primer cuarto de año a los clientes de la localidad de la provincia de El Oro.
- Posicionar la marca de salsas, especias y condimentos en la provincia de El Oro.

f. Valores de la empresa Induval S.A.

Trabajar con respeto empleados, clientes, consumidores, personas y las comunidades como agentes transformadores de cambios en consecución de los objetivos de desarrollo sostenible y sustentable a largo plazo evidenciando las buenas prácticas en la creación de valor compartido teniendo en cuenta el impacto ambiental para y sus transformaciones hace que nos esforcemos en focalizar el cumplimiento de los valores y por ende favorecer una vida sana, a continuación se detalla los valores de la empresa.

- Seguridad y calidad de los productos
- Eficiencia comercial
- Respeto
- Liderazgo
- Integración
- Sostenibilidad medioambiental

2.1.2. Mapa

La empresa estará ubicada en el cantón Machala, en el km, 1 ½ vía a Pasaje. A la altura de la Universidad de Machala.

Mapa del Proceso

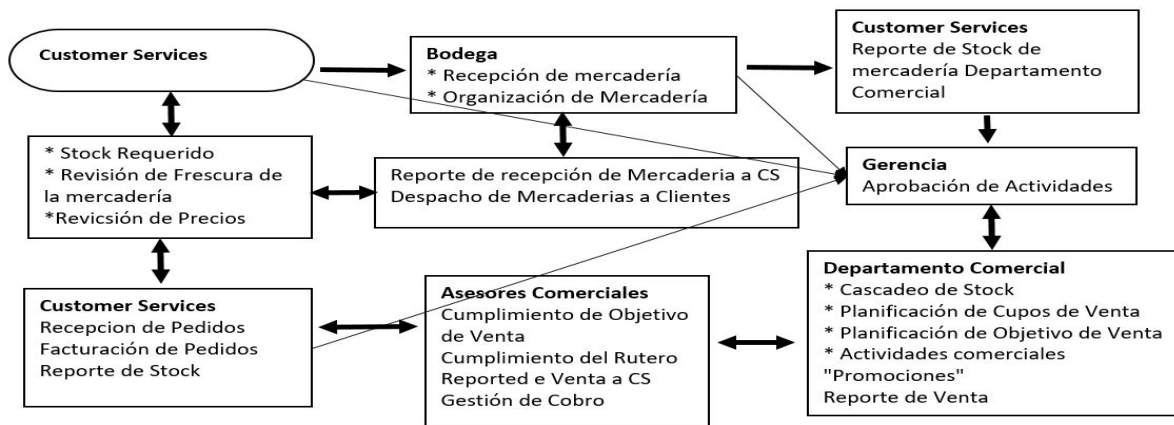


Ilustración #24 Proceso de Comercialización

Estructura de la empresa

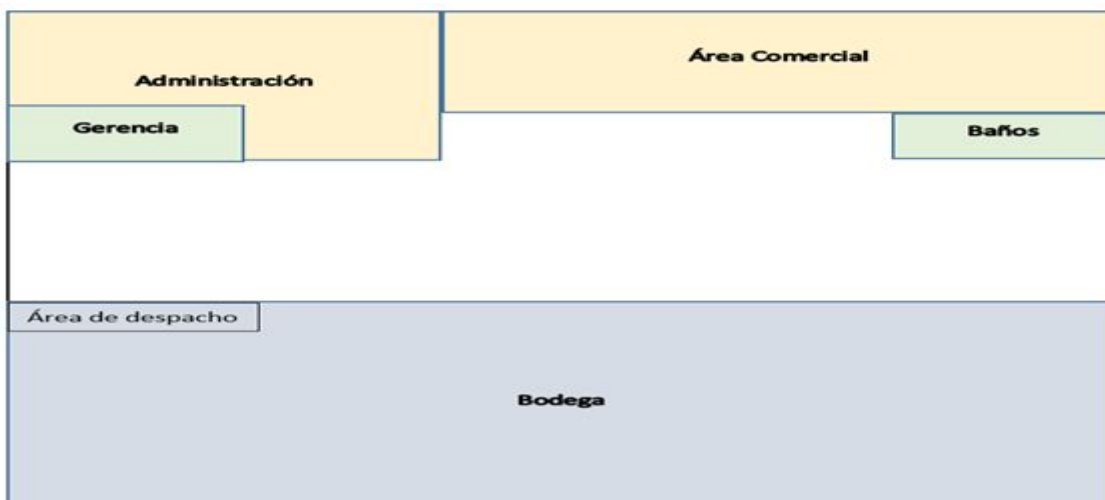


Ilustración #25 de la estructura de la empresa

2.1.3. Flujo de Comunicación

La comunicación planificada es un elemento que gestiona el desarrollo de una empresa, incorporando elementos claves para hacer de una comunicación efectiva: definir el alcance de la comunicación, definir el mercado meta al que se desea llegar con la comunicación, identificar los métodos y medios para llegar al mercado meta, planificar un presupuesto para llevar a cabo la comunicación. (Preciado-Hoyos & Guzmán-Ramírez, 2012)

El tipo de comunicación será específica a través de los asesores comerciales con folletos explícitos de los productos que se ofrece en el sector de comida y hoteles con servicio de restaurante.

2.2. Fundamentación gerencial del emprendimiento

En la actualidad las organizaciones son fundamentales para el desarrollo humano ya sean de origen privado ofreciendo productos o servicios que tienen como objetivo satisfacer las necesidades de las sociedades o de origen público que brindan servicios sociales. (Hidalgo Proaño, 2016)

La idea organizada y estructurada de la empresa se basa en un modelo sustentable a largo plazo, con una ideología de desarrollo personal de los empleados, alineados con los principios corporativos que apuntalan el crecimiento constante y de la creación de valor compartido.

2.2.1. Organigrama Estructural



Ilustración #26 Organigrama Estructural

2.2.2. Manual de funciones de los cargos

Presidente: Desarrolla reuniones operativas para revisar constantemente el cumplimiento de los objetivos

Gerente General: Ejecuta los planes estratégicos de la empresa para lograr los objetivos.

Jefe Administrativo: Velar por la organización y optimización de los recursos financieros, contables y de administración de venta.

Jefe Comercial: Lleva a cabo las actividades planteadas en las estrategias comerciales de la empresa.

Jefe de Bodega: encargado de recibir, ordenar la mercadería y hacer fluir la logística de distribución de los productos al mercado.

2.2.3. Descripción del cargo.

Presidente de la compañía	
Reporta A:	Directorio de la compañía
Competencias:	· Desarrollar la visión de la organización.
Descripción: Desarrollar el Plan Maestro Operacional Alinear el PMO a los niveles gerenciales Alinear el Plan Comercial Integral Alinear los valores corporativos	

Gerente General de la compañía	
Reporta A:	Presidente de la compañía
Competencia:	· Capacidad de comunicación y motivación
Descripción: Asignar las tareas Ejecutar el Plan Comercial Integral Evaluar el desempeño de las actividades Crear un ambiente de trabajo armonizado Crear planes de contingencia Velar por el correcto funcionamiento de las áreas de trabajo	

Tabla #26 Descripción del cargo

2.3. Socios Claves.

CFN. Corporación Financiera Nacional

Banco del Pacifico

Aporte de los socios

CAPÍTULO III.

MODELO DE NEGOCIO.

3.1. Marketing Estratégico

En la actualidad muchas empresas ven el marketing como un modelo de desarrollo de estrategias para impulsar una oportunidad de negocio, hace oportuno un marketing proactivo para desarrollar modelos de negocios que cumplan con la finalidad de atender sectores específicos, donde los directores juegan desempeñan un rol importante para dar lectura de lo que sucede en el mercado para poder decidir estrategias que promuevan el cambio en pro de mejora del negocio. (Mesa Correa, Martínez Costa, & Mas Machuca, 2013)

La estrategia es el camino que toda organización o empresa debe transitar para conseguir sus objetivos y metas a lo largo de su vida comercial, estrategias bien estructuradas y alineadas a cada caso empresarial de acuerdo a su operatividad, ya sea comercial, industrial, agropecuaria, de servicios; todo en busca de obtener satisfecho al mercado y lograr rentabilidad. (Arango, Branch, & Pérez, 2018)

3.1.1 Segmentación del Mercado

Un mercado tan dinámico y que evolucionan con el paso del tiempo requieren que los emprendedores tengan conocimientos lo más posible de los consumidores, de los shoppers o de aquellos que juegan ambos papeles, esto a impulsado a establecer y definir segmentos de mercados para alcanzar el nivel de satisfacción, donde las empresas se caracterizan por

enfocarse en las necesidades del consumidor a través de la búsqueda constante de información, con ello diseñar productos o servicios adecuados. (Corona, 2012)

La segmentación de mercado consiste en identificar comportamientos similares en un mercado, para poder definir actividades relevantes en base a sus necesidades, planes bien estructurados para lograr estrategias realistas de acuerdo al mercado meta definido. (Ciribeli & Miquelito, 2015)

Actualmente la industria de alimentos y bebidas han creado productos específicamente en la línea de salsas, especias y condimentos dirigido al consumidor final un segmento homogéneo. Segmentar el mercado para posicionar la marca es fundamental para el desarrollo sustentable del emprendimiento. Se define al segmento Horeca de la provincia de El Oro, teniendo en cuenta que existen 564 locales dedicados a este modelo de negocio, este segmento del mercado de alimentos y bebidas se encuentra definido en mayor proporción por restaurantes tradicionales, parrilladas y marisquerías en menor proporción están los hoteles con servicio de restaurantes y servicio de catering, un canal que no es atendido directamente por las grandes industrias de alimentos, que por lo general se enfocan en los supermercados, distribuidores que atiendan partes del mercado cobertura del retail en toda la provincia de El Oro dejando de lado en gran medida el canal Horeca.

a. Segmentación Geográfica

El proyecto está dirigido a la provincia de El Oro, un mercado local para obtener una óptima distribución de los productos hacia el sector Horeca de las ciudades más importante de la provincia.

País: Ecuador

Provincia: El Oro:

Cantones: Machala, Huaquillas, Arenillas, Piñas, Zaruma, Santa. Rosa, Pasaje y El Guabo

b. Segmentación Demográfica

No aplica ya que el proyecto está dirigido al sector Horeca, es decir industria de alimentos como restaurantes, hoteles y servicio de catering. Sin interés de las variables de: Género, Tamaño de la familia e Ingresos

c. Segmentación Psicográficas

No aplica porque las variables personalidad, estilo de vida, valores y actitudes de los dueños del restaurant, hoteles y servicio de catering no son medidas para ser cuantificadas y cualificadas, lo que pretende con el proyecto es atender con calidad de servicio y entrega

d. Segmentación Conductual.

Existen factores en referencia de las empresas distribuidoras y locales de ventas de salsa, especias y condimentos que los dueños de los locales toman en cuenta para realizar la compra de acuerdo a las variables de:

- Fidelidad de las marcas
- Utilización de los productos
- Beneficios que otorga las empresas
- Precio del producto
- Envases adecuados

3.1.2. Mercado Meta

Las empresas que están orientadas al mercado desarrollan estrategias competitivas dirigidos a buscar actividades específicas para mercados reales o potenciales (López-Aghuirre, Calderón-Hernández, & Mena-Ocampo, 2013).

El mercado meta elegido de la segmentación corresponde a unas características homogéneas que caractericen a los clientes, donde los clientes se identifican con la familiaridad de sus deseos y necesidades, capacidad de compras, hábitos de consumo. (Vélez, 2008)

El proyecto será canalizado al sector Horeca de la provincia de El Oro, que cuenta con un auge de Turismo gastronómico encabezado por la ciudad de Machala gracias al desarrollo urbanístico, y también a las características geográficas de la provincia que cuentan con un potencial turístico. Las principales ciudades que se atenderá serán: Machala, Huaquillas, Arenillas, Piñas, Zaruma, Santa. Rosa, Pasaje y El Guabo, son ciudades potenciales que concentran al mayor número de restaurantes y hoteles en la provincia.

3.1.3. Ventaja competitiva

Para definir, construir y mantener la ventaja competitiva se debe combinar el análisis de la industria con el desarrollo y evaluación de los recursos internos de las empresas; en relación a los costos bajos y diferenciación, un análisis de valor de una empresa especifica un sinnúmero de actividades relevantes con el fin de entender la variación de los costes y las fuentes de diferenciación existentes o potenciales. (Castro, 2010)

La ventaja competitiva es la necesidad de la empresa de conocer mejor a sus clientes, al mercado meta que se va atender, sus necesidades, sus requerimientos y sobre todo conocerlos mejor que los competidores para lograr ofrecer productos o un servicio adecuado. Las variables de una ventaja competitiva están ligadas a las siguientes características que una empresa ofrece a través de producto – precio – plaza – promoción estas características son: Distintiva, Importante, superior, única, comunicable, asequible, rentable (Kwan Chung & Cruz, 2014)

La ventaja competitiva del modelo de negocio es la comercialización especializada a través de asesores enfocados en atender al sector Horeca de la provincia de El Oro con un portafolio de producto enfocado al sector con envases adecuados adicional con un servicio de capacitación “Centro de cocina” que permitirá que los clientes interactúen directamente con la empresa que servirá para obtener información adecuada para analizar y encauzar nuevos planes de acción.

- a. Distintiva. – una empresa que a través de sus productos con las cantidades y envases adecuados permite una correcta utilización dentro de una cocina de un restaurant.
- b. Importante. - porque se puede acceder directamente al segmento del mercado a través de actividades diferenciadoras que promueva el desarrollo y posicionamiento de la marca.
- c. Superior. - porque a través de un portafolio prioritario para el sector Horeca, se logra atender determinadas necesidades basadas en los productos que se comercializan en el mercado meta.

- d. Única. - Son productos que tienden a cumplir las necesidades como la cantidad adecuada de producto en envases adecuados, venta personalizada para obtener mayor afinidad.
- e. Comunicable. - A través de una fuerza de venta especializada se puede lograr comunicar todo el portafolio que ofrece Induval al sector Horeca. Desde luego se usarán los medios tradicionales como radio, prensa y TV locales para fortalecer la comunicación y no olvidarnos de los medios modernos como las plataformas virtuales que son página web y redes sociales.
- f. Asequible. – de acuerdo a la distribución directa el producto es más asequible para mercado meta Horeca de la provincia ya que la empresa se encuentra ubicada en la misma provincia, y haciendo uso del Just Time de entrega los clientes no tendrán problema con la reposición de los productos.
- g. Rentable. – es un producto que tiene un precio adecuado al mercado meta, más económico para el shopper “dueño del local o encargado de compra del local”

3.1.4. Posicionamiento

El posicionamiento de una imagen de una marca es ubicarla en la mente de los consumidores hacer de un producto atractivo para el mercado meta seleccionado, hacer que se considere como una estrategia de un concepto universal y de amplia cobertura, el marketing debe ser más profundo en los estudios para las tomas de decisiones de las estrategias a seguir. (Valenzuela Robles, 2015).

De acuerdo al mercado meta se escoge brindar beneficios similares de los productos de la competencia a un menor precio por el tema de envases que son adecuados para el canal Horeca

		PRECIO		
		MAS	EL MISMO	MENOS
B E N E F I C I O S	MAS	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	LO MISMO	Lo mismo por mas	Lo mismo por lo mismo	Lo mismo por menos
	MENOS	Menos por más	Menos por lo mismo	Menos por mucho menos

Ilustración #26 Cuadro de Posicionamiento

3.2. Producto

El producto es un bien o servicio que reúne una serie de características, atributos, beneficios, que son identificado por los consumidores como sus necesidades satisfaciendo a los mercados. En tanto las empresas brinden el valor agregado para satisfacer las necesidades. (Ramírez León, 2013)

a. Atributos

- Envase Ideal para la cocina de los restaurantes

- Mezcla de especias que le dan un sabor a agradable
- Cantidad ideal para el canal Horeca
- Cantidad adecuada para los restaurantes

b. Diseño

Las características de un producto requieren de la selección adecuada de los materiales y procesos de fabricación que cumplan con los requerimientos funcionales del mercado meta. (Sánchez & Cortéz, 2005)

Se escogió el color amarillo del envase del producto para ser más llamativo, facilita el poder de las palabras y sus expresiones, es un color alegre idóneo para combinar con el resto de colores.

c. Envase

la característica de un envase tiene tres aristas la primera proteger el contenido, debe ser funcional con las necesidades del cliente y debe ser motivador para que los clientes tengan la percepción de privilegio de un producto. (Sierra, Plazas, Guillen, & Rodriguez, 2010)



Gráfico #27 Diseño del envase

a. Líneas de productos

- Especias de:
 - Orégano
 - Tomillo
 - Albahaca
 - Romero
- Salsa Frías:
 - Salsa de Tomate
 - Mayonesa
 - Mostaza
 - Salsa de soya
- Condimentos:
 - Finas Hierbas en pasta

- Caldo de gallina
- Caldo de costilla

3.2.1. Marca

Considerada como signo distintivo de las organizaciones y de las empresas, ayudan a la diferenciación de una empresa con otra, se genera confianza y afinidad a una marca como común denominador de un mercado. (Aranda & Combariza, 2007)

a. Nombre

Dorys Sazón

b. Logo

Las empresas crean su logo como un símbolo para identificar una marca específica, el uso de colores y formas para impactar al mercado, las personas por general se identifican con colores y frases que significan algo para el consumidor. (Arboleda, 2007)



Gráfico #28 logo del producto

a. Slogan



Gráfico #29 slogan del producto

3.2.1. Servicio al cliente (página web)



Gráfico #30 servicio al cliente

3.3. Plaza y comunicación

La aparición de la tecnología en la información aportado con herramientas valiosas para mejorar la comunicación, con el uso de herramientas que permiten llegar a toda clase de consumidores, pero a su vez de especializar una comunicación diferenciada para llegar a un público específico. (Vázquez, Martínez, Juanatey, & Rodríguez, 2013)

Se realizará un plan de comunicación integral para la Provincia de El Oro a través de radio, Prensa, Folletos especializados de salsas, especias y condimentos para el canal Horeca.

3.3.1. Plaza

Localidad: Provincia de El Oro

Segmento: Canal Horeca

3.3.2. Comunicación

a. Publicidad

Se contratará Radio Canela, para pasar la pauta publicitaria en horario del mediodía hasta la tarde. Una pauta de 1 minuto

Publicidad por Radio Canela

Publicidad por Prensa escrita: Diario Opinión

Se realizará los centros de Cocina mensual invitando a por grupo de 5 invitados clientes del canal Horeca, a convivir un día único cocinando y aprendiendo nuevos usos de las salsas, especias y condimentos, y nuevas técnicas de cocina.

Ferias gastronómicas anuales en las localidades de la provincia de El Oro.

b. Promoción de venta

- La promoción será por introducción de la marca al mercado un descuento del 10%
- Por la compra de \$1.000,00 en producto Dorys recibe gratis set de utensilios parrillero

c. Marketing digital

El uso de redes sociales hoy en día es el común denominador para estar cada vez más cerca del cliente.

Importante hacer uso de los community manager de las redes sociales para llevar a cabo el proceso de posicionamiento de la marca en la mente de los clientes.

Redes sociales:

Facebook: DorysSazon

Twitter: @DorysSazon

Folletos especializados para el canal Horeca.

CAPÍTULO IV

FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

Se refiere a los estudios técnicos que refieren a la viabilidad de un proyecto a corto, mediano y largo plazo, evalúa la rentabilidad del modelo de negocio a través de proyecciones de venta aterrizadas a la realidad del mercado meta seleccionado, en canal Horeca es un segmento delimitado con expectativa de crecimiento gracias a incremento poblacional de las ciudades más importantes de la provincia de El Oro.

4.1. Factibilidad Técnica.

Software que se usa para Facturación: Se usa un programa que integre la Contabilidad, La facturación y Stock de producto.

Nombre del Programa “SAP Systems, Applications, Products in Data Processing”

Sistema informático que le permite a las empresas administrar sus recursos humanos, financieros-contables, productivos, logísticos

Equipo	Cantidad	Especificación
Computadora	4	Procesadora Intel premium Disco Duro 80 gb Memoria RAM 512 Mb. Puerto USB Teclado Mouse
SISTEMA SAP	1	administrar sus recursos humanos, financieros-contables, productivos, logísticos
Impresora	2	Laser

Ilustración #28 Factibilidad Técnica de Software SAP

Personal capacitado

Departamento Administrativo

- Analista Contable
- Customer Services

Departamento Comercial

- Asesores Comerciales
- Supervisor de Ventas

Bodega

El personal está capacitado para utilizar el Sistema SAP con los siguientes fichas técnicas de uso:

Facturación

análisis contable

Análisis Financiero

Análisis de Stock de mercadería

Análisis de Venta

Logística de Distribución (Despacho y Entrega)

4.2. Factibilidad Financiera.

La factibilidad financiera son indicadores que demuestran que un proyecto es viable, se determina variables como costos fijos, costos variables, gastos financieros, ingresos por venta proyectada a largo plazo, de acuerdo a los resultados del punto de equilibrio se visualiza si el proyecto es factible, con una tasa de retorno del 13% el proyecto es sustentable.

Mercado Horeca de El Oro	564
% penetración 50%	282 clientes
cantidad de compra por cliente	8 baldes de 4Kg.
Compra por semana	2256
Compra anual	117312

Tabla #29 Mercado Horeca

Ingresos:

año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
18,00	18,36	18,73	19,10	19,48
58.656,00	63.348,48	69.683,33	80.135,83	93.758,92
1.055.808,00	1.163.078,09	1.304.973,62	1.530.734,06	1.826.778,02

Tabla #30 Ingresos

Costos Fijos

Costos Fijos		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
	mensualidad					
arriendo	1200	14.400,00	14.688,00	14.981,76	15.281,40	15.587,02
trabajadores						
Presidente	1500	18.000,00	18.360,00	18.727,20	19.101,74	19.483,78
Director Comercial	1200	14.400,00	14.688,00	14.981,76	15.281,40	15.587,02
Contador	750	9.000,00	9.180,00	9.363,60	9.550,87	9.741,89
Customer Service	750	9.000,00	9.180,00	9.363,60	9.550,87	9.741,89
Supervisor de venta	500	6.000,00	6.120,00	6.242,40	6.367,25	6.494,59
Vendedores	1500	18.000,00	18.360,00	18.727,20	19.101,74	19.483,78
Choferes	1500	18.000,00	18.360,00	18.727,20	19.101,74	19.483,78
Boedgueros	900	10.800,00	11.016,00	11.236,32	11.461,05	11.690,27
administrador	800	9.600,00	9.792,00	9.987,84	10.187,60	10.391,35
servicios						
basicos	200	2.400,00	2.448,00	2.496,96	2.546,90	2.597,84
mantenimiento	150	1.800,00	1.836,00	1.872,72	1.910,17	1.948,38
publicidad	300	3.600,00	3.672,00	3.745,44	3.820,35	3.896,76
pagina web	12,5	150,00	153,00	156,06	159,18	162,36
total	11.262,50	135.150,00	137.853,00	140.610,06	143.422,26	146.290,71

Tabla 31 #Costos Fijos

Costos Variables

Costos variables	Valores	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Producto terminado	14,00					
Empaque	1,00					
envase	0,50					
appliques						
forro						
costo material	15,50	15,50	15,81	16,13	16,45	16,78
veedor	0,27	0,27	0,28	0,28	0,29	0,29
costo unitario		15,77	16,09	16,41	16,74	17,07
volumen de produ.		58.656,00	63.348,48	69.683,33	80.135,83	93.758,92
costo total variable		925.005,12	1.018.985,64	1.143.301,89	1.341.093,11	1.600.460,52

Tabla #32 Costos variables

Punto de equilibrio

Costo Fijos mensual	Costo Variable Unit.	Precio minimo	Punto de equilibrio	Equilibrio anual
11.262,50	15,77	18,00	5.050,45	60.605,38

Tabla #33 Punto de Equilibrio

Flujo de Caja

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
inversiones						
mesa	500,00					
escritorio	500,00					
sillas	500,00					
varias	1.500,00					
mostradores	0,00					
arreglo	1.500,00					
computadores	2.000,00					
camion	64.000,00					
costos fijos		135.150,00	137.853,00	140.610,06	143.422,26	146.290,71
costo variables		925.005,12	1.018.985,64	1.143.301,89	1.341.093,11	1.600.460,52
Costos totales		1.060.155,12	1.156.838,64	1.283.911,95	1.484.515,38	1.746.751,23
ingresos		1.055.808,00	1.163.078,09	1.304.973,62	1.530.734,06	1.826.778,02
EBIT		-4.347,12	6.239,45	21.061,67	46.218,68	80.026,79
tax@ 20%		-869,42	1.247,89	4.212,33	9.243,74	16.005,36
Total	-70.500,00	-3.477,70	4.991,56	16.849,34	36.974,94	64.021,43
descuento 15%	-70.500,00	-3.024,08	3.774,34	11.078,71	21.140,54	31.829,97

Tabla #34 Flujo de Caja

TIR		VNP
13%		-5.700,52

Tabla #35 Tasa Interna de Retorno

4.3. Factibilidad Productiva

El proyecto está sujeto a una estructura operativa aceptable y rentable, contamos con un centro de distribución ubicado en la ciudad de Machala, la infraestructura pensada en dinamizar el sistema de bodega y almacenaje del producto, con transporte adecuado para el

despacho del producto a los diferentes cantones de la provincia pensando siempre en la política de entrega Just Time.

La parte comercial integrada atender de manera oportuna y asertiva a los respectivos clientes del canal Horeca, con asesoría personal para satisfacer las necesidades del cliente.

Customer Services para priorizar y optimizar los recursos comerciales, a través de indicadores de ventas enfocado a ser más organizado y estructurado para obtener mayor asertividad en las tomas de decisiones y planes de acción proactivos.

Demanda del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas del canal Horeca

Segmento de Mercado canal Horeca de El Oro 564 clientes

Penetración del Mercado 50% equivale a 282 clientes

Venta Semanal por cliente 8 baldes de 4 kg

Precio de Dorys Sazón \$18,00

Venta Proyectada de baldes 58.656 unidades

Venta proyectada \$1.055.858,00

Según la encuesta al segmento del mercado Canal Horeca determinó que los Shoppers encargados de comprar los suministros específicamente para Parrilleros y Pollerías usan el Sazonador para las carnes. el 39% de del segmento lo usan en grandes cantidades y a diario.

Los restaurantes lo usan en medidas aceptables para sazonar las carnes. El mercado Existe en el canal Horeca a futuro se prevé implementar producto para el mercado en general con envases novedoso y cantidades para los consumidores de la provincia de El Oro que cuenta con una población aproximadamente de 650.000 habitantes.

La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas

Existen empresas dedicadas a la comercialización de salsas, especias y condimentos, estas están posicionadas en los supermercados pero no atienden directamente al Canal Horeca. dejando la oportunidad al proyecto.

Empresas:

Nestlé

Ile

Andes

La Oriental

Comercialización del producto del proyecto.

los asesores especializados se encargaran de visitar los clientes para ofertar la marca Dorys Sazón.

asegurar la visita

Asegurar el objetivo de venta

Asegurar la entrega del producto

Minimizar devoluciones del producto

asegurar que la actividad comercial “promoción de descuento del 10% por la compra” para el primer Q del año.

Los proveedores y la disponibilidad y precio de los insumos proyectados

El proveedor que se eligió para la fabricación del producto es la empresa Ile, por dos motivos principales:

- Distancia de la empresa Ile, ubicada en la ciudad de Loja
- Costo de fabricación de \$14,00 el menos que se encontró en el mercado

4.4. Factibilidad Ambiental.

Pensando en la contribución ambiental el proyecto no afecta al medio ambiente, al contrario, se piensa en contribuir a través del cero desperdicio, contribuir con la comunidad de acuerdo a los planes socio – ambientales de la ciudad donde se encuentra el centro de distribución. es importante antes de realizar estudios ambientales establecer el grado de impacto que tiene el proyecto por tal razón se elabora una matriz de impacto ambiental para definir los indicadores más relevantes del proyecto que mayor impacto tienen

Matriz de Impacto Ambiental.

Indicadores	afectación	Impacto
La utilización del agua	SI	Bajo
El uso de la energía	SI	Bajo
Uso de productos químicos	NO	N/A
Utilización de materias primas	NO	N/A
Lugar de almacenamiento	SI	Medio
Efluentes de agua	NO	N/A
Emisiones al aire	NO	N/A
Vertidos en el suelo	NO	N/A
Sustancias peligrosos, especiales o restringidas	NO	N/A

Tabla #36 Matriz de Impacto Ambiental.

Observaciones a las afectaciones:

Utilización de Agua, el proyecto no hace uso de grandes cantidades de agua, no elabora ningún producto que demande de cantidades de Agua, el uso de agua es exclusivo para Higiene del personal y limpieza de Centro de distribución.

Uso de energía, se hará el control de uso de energía con el uso de focos ahorradores, aires acondicionados de bajo consumo eléctrico. no existe maquinarias que use a gran escala energía eléctrica.

Área de almacenamiento, en la bodega se utilizará un sistema de aireado para sacar el aire caliente, el sistema se llama Ventiladores de Techo para la bodega el cual no utiliza energía eléctrica. Un correcto almacenamiento hará posible que no exista anomalía con caducidad del producto.

Se debe puntualizar que el proyecto es de comercialización por tal motivo según los indicadores no existe riesgo de daño medio ambiental, al contrario se hará uso de una campaña de reciclaje de los envases usados por los clientes, evitando que el plástico valla a los botaderos de basura.

campana de reciclaje

“Tu plástico por una vida”

4.5. Factibilidad Social.

La idea es un negocio pensado en mejorar la calidad de vida del personal, un modelo basado en seguridad y salud ocupacional, respetando las normas del código del trabajo vigente en el País, también respetando los principios y valores.

los colaboradores están regularizados, se cumple con los beneficios de Ley

- Afiliación al Seguro Social
- Décimo tercero
- Décimo cuarto
- Vacaciones
- Utilidades

Respetar los permisos por maternidad para la madre, y para el padre en caso que lo amerite.

Case capacitación constante para tener un equipo alineado y actualizado.

Control del uso del uso correcto de uniformes

Control de los permisos de conducir de los choferes

Revisión anual de los cumplimientos a través de una Evaluación de desempeño y desarrollo de los colaboradores.

El cumplimiento de los beneficios brindará al proyecto estabilidad a corto, mediano y largo plazo.

CONCLUSIONES

- el trabajo está elaborado para canalizar una idea de negocio dirigida a un segmento de mercado plenamente identificado como el Canal Horeca que se integra por restaurantes, hoteles y servicio de catering que se ubican en la provincia de El Oro.
- Un estudio de mercado que reflejo grandes expectativas para poder comercializar productos diseñados para un segmento en común, con 564 clientes registrados en el ministerio de turismo se espera encontrar nuevos clientes que ayude mejorar las ventas esperadas. El estudio determinó que existe un potencial de clientes que esperan un producto más especializado para el canal, con presentaciones personalizadas diseñadas para las cocinas de los locales de la provincia de El Oro.
- El plan de comercializar la Sazón de Dorys como marca preferencial para el canal Horeca, a través de un equipo capacitado para atender eficazmente los clientes en este caso los shoppers que prefieren atención personalizada, un criterio común de crear sinergia con el mercado a través de los centros de cocina donde se invita a los dueños del local, chefs de los locales a convivir un día especial para ellos, con esto fortalecemos las relaciones comerciales que sean duraderas a largo tiempo.
- La factibilidad del proyecto indica que es viable, con 13% de tasa interna de retorno, un proyecto rentable, que a su vez focalizado para un canal que día a día está en constante crecimiento llevado de la mano con el desarrollo urbanístico y turístico de las ciudades principales de la provincia.

RECOMENDACIONES

- De acuerdo a los resultados de factibilidad se recomienda que este proyecto es realizable aterrizado a un contexto poco probable de fracasar, con estrategias comerciales convenientes a utilizar para la empresa de acuerdo a los resultados obtenidos por medio del estudio de mercado, que a través de un estudio de mercado se dio sostenibilidad de las necesidades del canal Horeca por obtener productos diseñados para las cocinas de los de comida.
- Existe mayor concentración de los locales del canal Horeca en el casco comercial de las ciudades principales que deberán ser atendidos con frecuencia doble por los asesores comerciales, esto debido que existe mayor afluencia de personas y por ende una buena parte de ellos hacen uso de los locales de comidas; esto quiere decir mayor uso de salsas, especias y condimentos debido a la gran demanda de alimentos.
- Aprovechar que los shoppers del canal Horeca realizan la compra en su gran mayoría en los supermercados de las ciudades, genera una oportunidad de asumir con mayor atención y foco a estos clientes ya que serán atendidos directamente, permitiendo obtener información constante de sus necesidades esto conlleva a que estemos preparados para activar planes de acción preventivos y correctivos para satisfacer las necesidades futuras de los clientes.
- Realizar ferias gastronómicas anuales en diferentes localidades de las ciudades principales para poder acercar la marca Dorys a la ciudadanía de la provincia y de esa

manera ir creando imagen de la marca posicionándose en la mente de la población en general.

Bibliografía.

- Maldonado, Fausto; Burgos, Dominic; Chávez, Sofía. (2018), Ecuador productivo: un proceso en construcción. Revista Ekos página 62.
- Escudero, Maria Eugenio (2014). Marketing en la actividad comercial, página 10.
- Corporación Financiera Nacional, Ficha Sectorial: elaboración especias, salsas y condimentos, página 5.
- Loaiza, Carlos (Marzo, 2018). Revista Pwc ideas, páginas 6-7-8-9. Obtenido de: <https://www.pwc.ec/es/publicaciones/assets/pdf/SomosPwCIdeas.pdf>
- Camino Mogro, Segundo; Gualé Córdova, Allison (2017). Superintendencia de compañías, Valores y Seguros del Ecuador. Estudios sectoriales: Alojamiento y Servicio de Comidas, Páginas 8-9-10.
- Anders, Noren. Sitio web: www.rebeccaadventuretravel.com. Obtenido de: <https://www.rebeccaadventuretravel.com/gastronomia-del-ecuador/?lang=es>
- Revista Vistazo (2017). Ecuador lanzará una ruta gastronómica para dinamizar el turismo. . <http://www.vistazo.com/seccion/pais/politica-nacional/ecuador-lanzara-en-2018-una-ruta-gastronomica-para-dinamizar-el>
- Samaniego, Pablo (2016)Indicadores Sociales: pobreza y distribución del ingreso. Revista Gestión Página 86.
- Harvard Business Review, Michael Porter (2008). las cinco fuerzas competitivas que le dan la forma a la estrategia. Harvard Businnes School Publishing Corporation, páginas 2-3-4.

- Ministerio de Turismo (2018). Catastro de Hoteles y Restaurantes. Obtenido en el ministerio de turismo de la ciudad de Machala.
<https://www.turismo.gob.ec/catastro-de-establecimientos-turisticos/>
- Montoya Palacio, Alberto (2010). Administración de compras: Quien compra bien, vende bien, Tercera Edición, página 27.
- Info Entrepreneurs (2011), Introducción a los estudios de mercados, paginas 1-2-3-4.
Obtenido de
[file:///C:/Users/ecvanegahu/Downloads/Introduction%20aux%20etudes%20de%20marche_es%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/ecvanegahu/Downloads/Introduction%20aux%20etudes%20de%20marche_es%20(3).pdf)
- Badii, M.H.; Castillo, J.; Guillen, A. (2008). Tamaño Optimo de la muestra, página 55. Obtenido de: http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/revistas/5.1/a5.pdf
- Moya Muñoz, Patricio; Santana Ruiz, Sebastian (2016). Sobre el concepto de emprendimiento, página 2.
- Preciado-Hoyos, A.; Guzmán-Ramírez, H. (2012). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresariales, de desarrollo y público, páginas 135-136.
- Hidalgo Proaño, Luis (2016). Fundamentos Teórico- Metodológicos para la Formación en Emprendimiento y el Desarrollo de la Capacidad de Innovación en Profesionales. Revista Latindex, pág. 36-37-38.
- Mesa Correa, Diana; Martínez Costa, Carmen; Mas Machuca, Marta, Uribe Saavedra, Felipe (2013). Marketing en periodo de crisis: la influencia del marketing proactivo en el desempeño empresarial. Revista Cuaderno administrativo, pág. 235-236-237.
- Corona, Gabriela (2012). Comportamiento del consumidor pág. 11. Obtenido de: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Comportamiento_del_consumidor.pdf

- López-Aghuirre, Eever; Calderón-Hernández, Gregorio; Mena-Ocampo, Johnairo (2013). Orientación al mercado de la industria de licores en Colombia. Revista Entramado página 69.
- Castro, Edgar (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de la empresa. Revista Ciencias Económicas páginas 255-256-257. [8](#)
- Valenzuela Robles, Miguel (2015). La estrategia de marca-ciudad en la función de turismo. Dialnet páginas 61-62.
- Ramírez León, Cecilia (2013). La importancia de la estrategia corporativa en el desarrollo del producto: una propuesta. Revista Científica pensamiento y gestión, pagina 195.
- Landazury, Luis; Ferrer, Franklin (2016). Innovación como eje transversal de los modelos de negocio en las organizaciones, una revisión del constructo teórico. Revista EAN, pág. 131.
- Castillo, Víctor (2015). Diagnósticos de los factores que afectan el emprendimiento en jóvenes universitarios de la ciudad de Guayaquil. Revista Ciencia y Tecnología, pág. 25.
- Torres, Alex; Ablanado, José; Cruz, Jorge (2012). Modelo de asignación de compras a proveedores considerando su flexibilidad y probabilidad de incumplimiento en la entrega. Revista Estudios Gerenciales, pág. 31.
- Quiroga, Darío; Hernández, Beatriz; Torrent, Joan; Ramírez, Jhon (2014). La innovación de productos en las empresas Caso empresa América Latina. Revista Cuadernos de Cendes, pág, 64-65-66.

- Amezcua, Manuel; Gálvez, Alberto (2002). Los modos de análisis de investigación cualitativa en salud: perspectiva Crítica y reflexiones en voz alta. Revista esp. Salud Pública, pág. 424-425.
- Ballesteros, Haydée; Verde, Josefina; Costabel, Mirian; Sangiovanni, Rosa; Dutra, Iris; Rundie, Diana; Cavaleri, Fiorella; Bazán, Lorena (2010). Análisis Foda (fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas). Revista Uruguaya de enfermería, pág. 10.
- Saporano, Humberto (2014). Emprendimiento en América Latina y su Impacto en la gestión de proyectos. Revista Dimensión Empresarial, pág. 98.
- Arango, Martín; Branch, Jhon; Pérez, Giovanni (2018). Factores de innovación en Marketing Estratégico - Caso aplicado al sector de Mueble Hogar en Itagui (Antioquia). Revista Dyna, pág. 30 – 31.
- Ciribeli, João Paulo; Miquelito, Samuel (2015). La segmentación de mercado por el criterio Psicográfico: Un ensayo teórico de los principales enfoques Psicográfico y su relación con los criterios de comportamientos. Revista Visión Futuro, pág. 34-35.
- Vélez, Claudia (2008). Rompiendo la tradición: De describir la conducta de compra a comprender al consumidor. Revista Pensamiento y Gestión, pág. 13-14.
- Kwan Chung, Chap; Cruz, Rosario (2014). Factores críticos de éxito en busca de la ventaja competitiva dentro del comercio electrónico: un estudio empírico en las empresas paraguayas. Revista Jistem, pág. 35.
- Sánchez, Claudia; Cortés, Carlos (2005). Conceptos de diseño para manufactura (DFM) de Conceptos de diseño para manufactura (DFM) de piezas microfundidas. Revista Ingeniería e Investigación, pág. 49.

- Sierra, Noralba; Plazas, Clara; Guillen, Luis; Rodriguez, Pedro (2010). Protocolo para el control de calidad de envases de plástico, utilizados en la industria farmacéutica, de cosméticos y de alimentos. *Revista Ciencia Química Farmacéutica*, pág. 149-150-151.
- Aranda, Yesid; Combariza, Juliana (2007). Las marcas territoriales como alternativa para la diferenciación de productos rurales. *Revista Agronomía Colombiana*, pág. 367-368.
- Arboleda, Ana M.(2007). Percepciones del color y de la forma de los empaques: Una experiencia de aprendizaje. *Revista Estudios Gerenciales*, pág. 31-32-33.
- Vázquez, Clide; Martínez, Valentin; Juanatey, Oscar; Rodríguez, Magdalena (2013). El Marketing de afiliación como estrategia de comunicación y gestión de las agencias de viaje en el mercado virtual. *Revista Estudios y perspectivas en turismo*, pág. 60-61.