

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

TEMA:

**“Propuesta para la creación de una empresa productora y
comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de
Guayaquil”**

AUTORA:

Hoyos Reyes, Karen Dayana

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**

TUTOR:

Ing. Orly Carvache Franco, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

09 de septiembre del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Hoyos Reyes, Karen Dayana** como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**

TUTOR (A)

f. _____

Ing. Orly Carvache Franco, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

CPA. Vélez Barros, Cecilia Isabel, PhD.

Guayaquil, 09 de septiembre del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Hoyos Reyes, Karen Dayana

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: **“Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil”**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 09 de septiembre del 2019

LA AUTORA

f. _____

Hoyos Reyes, Karen Dayana



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Hoyos Reyes, Karen Dayana

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

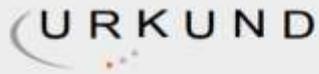
Guayaquil, 09 de septiembre del 2019

LA AUTORA:

f. _____

Hoyos Reyes, Karen Dayana

REPORTE URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document: KAREN HOYOS REYES.docx (D55062746)
Submitted: 8/27/2019 9:36:00 PM
Submitted By: orly.carvache@cu.ucsg.edu.ec
Significance: 2 %

Sources included in the report:

TESIS UNIFICADA Miguel rengifo.docx (D47761817)
TESIS UNIFICADA Miguel rengifo.docx (D47954157)
TESIS UNIFICADA Miguel rengifo-1.docx (D48006001)
TESIS CARLOS UBILLUS LOMBEIDA.docx (D54987777)

Instances where selected sources appear:

13

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por sus bendiciones y por darme la sabiduría necesaria para superar momentos difíciles durante mi carrera universitaria.

A mis padres Yobar Hoyos y Herminia Reyes por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; todos mis logros se los debo a ustedes entre los que incluye este. Gracias por su esfuerzo, amor y motivación constante para alcanzar mis objetivos, los amo mucho.

A mis docentes, amigos y compañeros, quienes, con sus conocimientos, experiencias y habilidades permitieron desarrollar en mí destrezas y valores que perdurarán en mi vida personal, profesional y laboral.

De igual manera a quienes estuvieron siempre dispuestos a brindarme su ayuda: Sabrina Moreira, Anna Castells, Ricardo Lorenty, Diego Caiza, Eduardo Mite, gracias por enseñarme el verdadero significado de amistad.

A mi familia entera por alentarme y darme fuerzas para seguir adelante, gracias por sus consejos y amor.

Gracias a los nutricionistas, ingenieros y demás personas que aportaron en el desarrollo de mi trabajo de titulación, sin ustedes esta investigación no hubiera sido la misma.

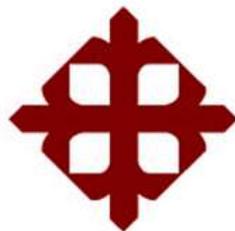
Hoyos Reyes, Karen.

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación va dedicado a mis padres Yobar Hoyos y Herminia Reyes por todos los sacrificios y esfuerzos que han hecho siempre para que yo tenga una educación de calidad.

Gracias por su apoyo, consejos y amor incondicional, son mi principal motivación a ser mejor día a día. Este logro es para ustedes y vendrán muchos más.

Los amo con todo mi corazón, gracias por tanto.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

ING ORLY CARVACHE FRANCO, MGS.

TUTOR

f. _____

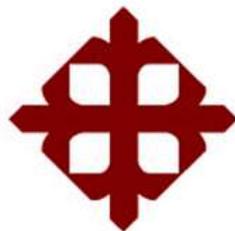
CPA. VELEZ BARROS CECILIA ISABEL, PhD.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

LIC. ZUMBA CÓRDOVA ROSA MARGARITA, MGS.

COORDINADOR DEL ÁREA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

CALIFICACIÓN

f. _____

Ing. Orly Carvache Franco, Mgs.

TUTOR

INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	VIII
CALIFICACIÓN	IX
RESUMEN	XX
ABSTRACT	XXI
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO 1	4
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.1. TEMA – TÍTULO	4
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL TEMA U OBJETO DE ESTUDIO	4
1.4. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA U OBJETO DE ESTUDIO.....	5
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.5.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	5
1.6. DETERMINACIÓN DEL MÉTODO DE INVESTIGACIÓN Y TÉCNICA DE RECOGIDA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN. 6	
1.7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.8. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROYECTO	7
1.8.1. MARCO REFERENCIAL.....	7
1.8.2. MARCO TEÓRICO.....	9
1.8.3. MARCO CONCEPTUAL.....	11
1.8.4. MARCO LÓGICO.	12
1.9. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y-O DE LAS PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN DE LAS CUÁLES SE ESTABLECERÁN LOS OBJETIVOS.	13
1.10. CRONOGRAMA	14
CAPÍTULO 2	16
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	16
2.1. ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD	16
2.1.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO: MODELO DE NEGOCIO	17
2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA.....	19

2.3.	OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	20
2.3.1.	OBJETIVO GENERAL.....	20
2.3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
CAPÍTULO 3		22
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	22
3.1.	ASPECTO SOCIETARIO DE LA EMPRESA.....	22
3.1.1.	GENERALIDADES.	22
3.1.2.	FUNDACIÓN DE LA EMPRESA.	22
3.1.3.	CAPITAL SOCIAL, ACCIONES Y PARTICIPACIONES.....	23
3.2.	POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO	24
3.2.1.	CÓDIGO DE ÉTICA.	24
3.3.	PROPIEDAD INTELECTUAL	24
3.3.1.	REGISTRO DE MARCA.	24
3.3.2.	DERECHO DE AUTOR DEL PROYECTO.....	25
3.3.3.	PATENTE Y-O MODELO DE UTILIDAD (OPCIONAL).....	25
3.4.	PRESUPUESTO CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.....	26
	AUDITORÍA DE MERCADO.....	27
CAPÍTULO 4		28
4.	AUDITORÍA DE MERCADO	28
4.1.	PEST	28
4.2.	ATRACTIVIDAD DE LA INDUSTRIA: ESTADÍSTICAS DE VENTAS, IMPORTACIONES Y CRECIMIENTOS EN LA INDUSTRIA	41
4.3.	ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO EN EL MERCADO.....	42
4.4.	ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER Y CONCLUSIONES	43
4.5.	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	46
4.5.1.	TIPO DE COMPETENCIA	46
4.5.2.	MARKETSHARE: MERCADO REAL Y MERCADO POTENCIAL.	47
4.5.3.	CARACTERÍSTICAS DE LOS COMPETIDORES: LIDERAZGO, ANTIGÜEDAD, UBICACIÓN, PRODUCTOS PRINCIPALES Y LÍNEA DE PRECIO.	47
4.5.4.	BENCHMARKING: ESTRATEGIA DE LOS COMPETIDORES Y CONTRA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA.	48
4.6.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	49
4.6.1.	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	49
4.6.2.	CRITERIO DE SEGMENTACIÓN	49
4.6.3.	SELECCIÓN DE SEGMENTOS.....	50
4.6.4.	PERFILES DE LOS SEGMENTOS.....	50
4.7.	MATRIZ FODA	51

4.8.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	52
4.8.1.	MÉTODO.....	52
4.8.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	52
4.8.2.1.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN: GENERAL Y ESPECÍFICOS.	52
4.8.2.2.	TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	52
4.8.2.3.	TÉCNICA DE RECOGIDA Y ANÁLISIS DE DATOS.....	53
4.8.2.3.1.	EXPLORATORIA (ENTREVISTA PRELIMINAR, OBSERVACIÓN, GRUPO FOCAL, ETC.)	53
4.8.2.3.2.	CONCLUYENTE (ENCUESTA)	58
4.8.2.4.	ANÁLISIS DE DATOS.....	58
4.8.2.5.	RESUMEN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.	65
4.8.3.	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	66
4.8.4.	RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.	67
CAPÍTULO 5		69
5.	PLAN DE MARKETING.....	69
5.1.	OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	69
5.1.1.	MERCADO META.....	69
5.1.1.1.	TIPO Y ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN	69
5.1.1.2.	COBERTURA	70
5.2.	POSICIONAMIENTO.....	70
5.3.	MARKETING MIX	71
5.3.1.	ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIOS.....	71
5.3.1.1.	EMPAQUE: REGLAMENTO DEL MARCADO Y ETIQUETADO.....	72
5.3.1.2.	AMPLITUD Y PROFUNDIDAD DE LÍNEA	72
5.3.1.3.	MARCAS Y SUBMARCAS.....	73
5.3.2.	ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	73
5.3.2.1.	PRECIOS DE LA COMPETENCIA.....	73
5.3.2.2.	PODER ADQUISITIVO DEL MERCADO META	74
5.3.2.3.	POLÍTICAS DE PRECIO	74
5.3.3.	ESTRATEGIA DE PLAZA	75
5.3.3.1.	LOCALIZACIÓN DE PUNTOS DE VENTA.....	75
5.3.3.1.1.	DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO	75
5.3.3.1.2.	MERCHANDISING	76
5.3.3.2.	SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL	77
5.3.3.2.1.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN: MINORISTAS, MAYORISTAS, AGENTES, DEPÓSITOS Y ALMACENES.	77
	77	
5.3.3.2.2.	LOGÍSTICA	77

5.3.3.2.3.	POLÍTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE: PRE-VENTA Y POST-VENTA, QUEJAS, RECLAMACIONES, DEVOLUCIONES	77
5.3.4.	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.	78
5.3.4.1.	PROMOCIÓN DE VENTAS.	78
5.3.4.2.	VENTA PERSONAL.	79
5.3.4.3.	PUBLICIDAD.	79
5.3.4.3.1.	ELABORACIÓN DE DISEÑO Y PROPUESTA PUBLICITARIA: CONCEPTO, MENSAJE.	79
5.3.4.3.2.	ESTRATEGIAS ATL Y BTL	79
5.3.4.3.3.	ESTRATEGIA DE LANZAMIENTO.	80
5.3.4.3.4.	PLAN DE MEDIOS: TIPOS, COSTOS, RATING, AGENCIAS DE PUBLICIDAD.	80
5.3.4.4.	RELACIONES PÚBLICAS.	80
5.3.4.5.	MARKETING RELACIONAL.	80
5.3.4.6.	GESTIÓN DE PROMOCIÓN ELECTRÓNICA DEL PROYECTO.	81
5.3.4.6.1.	ESTRATEGIAS DE E-COMMERCE.	81
5.3.4.6.2.	ANÁLISIS DE LA PROMOCIÓN DIGITAL DE LOS COMPETIDORES: WEB Y REDES SOCIALES. ...	81
5.3.4.6.3.	ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL: IMPLEMENTACIÓN DEL SITIO WEB Y REDES SOCIALES	84
5.3.4.7.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN	86
5.4.	PRESUPUESTO DE MARKETING.	87
	PLAN OPERATIVO	88
	CAPÍTULO 6	89
6.	PLAN OPERATIVO	89
6.1.	PRODUCCIÓN	89
6.1.1.	PROCESO PRODUCTIVO	89
6.1.2.	FLUJOGRAMAS DE PROCESOS.	90
6.1.3.	INFRAESTRUCTURA	90
6.1.4.	MANO DE OBRA	92
6.1.5.	CAPACIDAD INSTALADA	92
6.1.6.	PRESUPUESTO	92
6.2.	GESTIÓN DE CALIDAD	94
6.2.1.	POLÍTICAS DE CALIDAD	94
6.2.2.	PROCESOS DE CONTROL DE CALIDAD	94
6.2.3.	PRESUPUESTO	95
6.3.	GESTIÓN AMBIENTAL.	95
6.3.1.	POLÍTICAS DE PROTECCIÓN AMBIENTAL.	95
6.3.2.	PROCESOS DE CONTROL AMBIENTAL.	96
6.3.3.	PRESUPUESTO.	96
6.4.	GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.	96

6.4.1.	POLÍTICAS DE PROTECCIÓN SOCIAL.....	96
6.4.2.	PRESUPUESTO	96
6.5.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	97
6.5.1.	ORGANIGRAMA	97
6.5.2.	DESARROLLO DE CARGOS Y PERFILES POR COMPETENCIAS.....	97
6.5.3.	MANUAL DE FUNCIONES: NIVELES, INTERACCIONES, RESPONSABILIDADES, Y DERECHOS.....	100
CAPÍTULO 7		103
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO.....	103
7.1.	INVERSIÓN INICIAL	103
7.1.1.	TIPO DE INVERSIÓN.	103
7.1.1.1.	FIJA.....	103
7.1.1.2.	DIFERIDA.....	105
7.1.1.3.	CORRIENTE.	105
7.1.2.	FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.	106
7.1.2.1.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	106
7.1.2.2.	TABLA DE AMORTIZACIÓN.....	106
7.1.3.	CRONOGRAMA DE INVERSIONES.	108
7.2.	ANÁLISIS DE COSTOS.	108
7.2.1.	COSTOS FIJOS.	108
7.2.2.	COSTOS VARIABLES.	109
7.3.	CAPITAL DE TRABAJO.	109
7.3.1.	GASTOS DE OPERACIÓN.	109
7.3.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	110
7.3.3.	GASTOS DE VENTAS.....	111
7.3.4.	GASTOS FINANCIEROS.....	112
7.4.	ANÁLISIS DE VARIABLES CRÍTICAS.	112
7.4.1.	DETERMINACIÓN DEL PRECIO: MARK UP Y MÁRGENES.	112
7.4.2.	PROYECCIÓN DE COSTOS E INGRESOS EN FUNCIÓN DE LA PROYECCIÓN DE VENTAS.	113
7.4.3.	ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO.	115
7.5.	ENTORNO FISCAL DE LA EMPRESA.	115
7.6.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.	116
7.6.1.	BALANCE GENERAL.	116
7.6.2.	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.	117
7.6.2.1.	FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	118
7.6.2.1.1.	INDICADORES DE RENTABILIDAD Y COSTO DEL CAPITAL.	119
7.6.2.1.1.1.	TMAR	119
7.6.2.1.1.2.	VAN	120

7.6.2.1.1.3.	TIR	120
7.6.2.1.1.4.	PAYBACK	120
7.7.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD MULTIVARIABLE O DE ESCENARIOS MÚLTIPLES.	120
7.8.	RAZONES FINANCIERAS.	122
7.8.1.	LIQUIDEZ.....	122
7.8.2.	ENDEUDAMIENTO	122
7.8.3.	RENTABILIDAD.....	122
7.9.	CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO FINANCIERO.	123
CAPÍTULO 8		125
8.	PLAN DE CONTINGENCIA	125
8.1.	PRINCIPALES RIESGOS	125
8.2.	MONITOREO Y CONTROL DEL RIESGO	125
8.3.	ACCIONES CORRECTIVAS	126
CONCLUSIONES		127
CAPÍTULO 9		128
9.	CONCLUSIONES.....	128
RECOMENDACIONES		129
CAPÍTULO 10		130
10.	RECOMENDACIONES	130
REFERENCIAS.....		131
CAPÍTULO 11		132
11.	FUENTES	132
ANEXOS		136
CAPÍTULO 12		137
12.	ANEXOS.....	137
MATERIAL COMPLEMENTARIO		144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico.....	12
Tabla 2: Participación por Accionistas	23
Tabla 3: Presupuesto de Registro de Marca.....	25
Tabla 4: Presupuesto Constitución de la empresa.....	26
Tabla 5: Características de los Competidores	47
Tabla 6: Criterios de Segmentación	49
Tabla 7: Matriz FODA.....	51
Tabla 8: Descripción del Servicio.....	71
Tabla 9: Precios de la Competencia.....	74
Tabla 10: Medios Digitales de la Competencia	81
Tabla 11: Presupuesto de Marketing	87
Tabla 12: Presupuesto de Marketing Anual.....	87
Tabla 13: Presupuesto de Maquinarias y Equipos de Producción	92
Tabla 14: Presupuesto de Control de Calidad.....	95
Tabla 15: Manual de Funciones	100
Tabla 16: Inversión Inicial	103
Tabla 17: Inversión en Activos Fijos	103
Tabla 18: Inversión Diferida.....	105
Tabla 19: Amortización	106
Tabla 20: Costos Fijos	108
Tabla 21: Costos Variables	109
Tabla 22: Gastos de Operación	109
Tabla 23: Gastos Administrativos.....	110
Tabla 24: Gastos de Ventas.....	111
Tabla 25: Gastos Financieros.....	112
Tabla 26: Determinación del Precio	112
Tabla 27: Proyección de cantidades vendidas	113
Tabla 28: Proyección de Venta en dólares.....	114
Tabla 29: Proyección de Ventas Anuales	114
Tabla 30: Balance General.....	116
Tabla 31: Estado de Pérdidas y Ganancias	117
Tabla 32: Flujo de Caja.....	118

Tabla 33: Índices Financieros Proyectados.....	119
Tabla 34: TMAR.....	119
Tabla 35: Análisis de sensibilidad	121
Tabla 36: Liquidez	122
Tabla 37: Endeudamiento	122
Tabla 38: Rentabilidad.....	122
Tabla 39: Monitoreo y Control de Riesgo	125
Tabla 40: Acciones Correctivas	126
Tabla 41: Gastos de Personal.....	141
Tabla 42: Depreciación y Amortización	142
Tabla 43: Balance Inicial	142
Tabla 44: Gastos Operacionales.....	143

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cronograma	14
Gráfico 2: Lean Canvas	17
Gráfico 3: PIB Sector Industrias alimentos y bebidas	31
Gráfico 4: Tasa de Inflación	32
Gráfico 5: Tasa de Desempleo Nacional	33
Gráfico 6: Nivel socioeconómico agregado del Ecuador	35
Gráfico 7: Hogares con acceso a internet	38
Gráfico 8: Tenencia de celulares inteligentes	39
Gráfico 9: Ciclo de Vida del Producto	42
Gráfico 10: Análisis de las fuerzas de Porter	43
Gráfico 11: Cálculo del tamaño de la muestra	53
Gráfico 12: Porcentaje de Género	58
Gráfico 13: Rango de Edades	59
Gráfico 14: Actividad Actual	59
Gráfico 15: Ingresos Mensuales	60
Gráfico 16: Modo de Alimentación	60
Gráfico 17: Tipo de Alimentación	61
Gráfico 18: Frecuencia de alimentación saludable	61
Gráfico 19: Gastos en comida	62
Gráfico 20: Características principales al contratar un plan nutricional	63
Gráfico 21: Establecimientos de comida saludable	63
Gráfico 22: Aceptación del Proyecto	64
Gráfico 23: Productos de la Empresa	65
Gráfico 24: Empaque	72
Gráfico 25: Logo de la empresa y marca	73
Gráfico 26: Distribución del Espacio	76
Gráfico 27: Logística	77
Gráfico 28: Instagram Go Fit	82
Gráfico 29: Instagram Be Nutrition	82
Gráfico 30: Instagram Dietas Ec	83
Gráfico 31: Instagram Gourmet Express	83
Gráfico 32: Instagram The Foodie Plan	84

Gráfico 33: App móvil.....	84
Gráfico 34: Instagram Efraín Rúaless	85
Gráfico 35: Instagram Alejandra Jaramillo	85
Gráfico 36: Instagram Cinthya Coppiano.....	86
Gráfico 37: Cronograma de Actividades de Promoción.....	86
Gráfico 38: Flujograma de Procesos	90
Gráfico 39: Infraestructura	91
Gráfico 40: Organigrama Fit Nutrition.....	97
Gráfico 41: Uniforme de trabajadores	140
Gráfico 42: Tarjeta de Presentación	140

RESUMEN

El presente trabajo de titulación, estudia la factibilidad de crear una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil.

La propuesta está dirigida a los residentes de la Parroquia Tarqui, quienes podrán solicitar el producto a través de la aplicación móvil de la empresa, aquí también encontrarán las ofertas y promociones, consejos nutritivos, entre otros.

Durante el proceso investigativo se establecieron metas y objetivos, los cuales fueron estratégicos, medibles y financieros.

Se realizaron estudios de tipo legal y económico, luego se elaboró un estudio de mercado con el fin de conocer las estrategias que se deberán aplicar para introducir los productos, se analizó la industria donde se desenvolverá la propuesta, se diseñó el respectivo proceso productivo, finalmente se realizó un estudio financiero para evaluar la factibilidad de la empresa.

Lo mencionado anteriormente demostró que la propuesta es viable, aceptable y sostenible a corto, mediano y largo plazo, convirtiéndola atractiva para los inversionistas.

Además, se planteó un plan de contingencia frente a los posibles riesgos que puedan afectar el correcto funcionamiento de la empresa.

Palabras Claves: alimentación saludable, nutrición, innovación, dieta balanceada, calidad.

ABSTRACT

The present degree work, studies the feasibility of creating a company that produces and sells personalized healthy food in the city of Guayaquil.

The proposal is addressed to the residents of the Tarqui Parish, who can request the product through the company's mobile application, here you will also find offers and promotions, nutritional advice, among others.

During the investigation process, was established goals and objectives, which was strategic, measurable and financial.

A legal and economic study was carried out, then a market study was developed with the purpose of being able to know the strategies to introduce the products, the industry where the proposal will be developed was analyzed, the production process was designed, finally a financial study was carried out to evaluate the feasibility of the company.

The aforementioned showed that the proposal is viable, acceptable and sustainable in the short, medium and long term, making it attractive to investors.

In addition, a contingency plan was raised against the possible risks that may affect the proper functioning of the company.

Keywords: healthy food, nutrition, innovation, balanced diet, quality.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como principal objetivo determinar la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil.

La propuesta nace como solución a las diversas enfermedades que provocan los malos hábitos alimenticios. En la actualidad 6 de cada 10 ecuatorianos padecen sobrepeso u obesidad, todo esto debido una ingesta excesiva de carbohidratos, grasas y azúcares.

Es por eso que se pretende crear planes nutricionales según las necesidades del cliente, de esta manera se podrán lograr óptimos resultados a corto plazo.

Por otra parte, no se dejará de lado las tendencias actuales en cuanto alimentación saludable, ya que se crearán planes nutricionales en base a las dietas de moda para quienes apuesten a esta opción.

Finalmente, se comercializarán los productos a través de la aplicación móvil que tendrá la empresa, brindándoles mayor comodidad a los clientes.

Se desarrolló el estudio de la propuesta mediante un plan de negocios dividido en ocho capítulos, dentro de los cuales se abarcaron diferentes aspectos como: el entorno jurídico de la empresa, auditoria de mercado, plan de marketing y proyecciones financieras, a fin de conocer cuan viable es llevar a cabo la implementación de la propuesta.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

“Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil”

1.2. Justificación

El presente trabajo de titulación brinda la oportunidad de aplicar todos los conocimientos adquiridos durante los nueve semestres en la carrera de Emprendimiento de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, los mismos que permiten tener las bases necesarias para crear negocios innovadores y rentables a largo plazo.

La creación de este emprendimiento tiene el fin de generar nuevas plazas de trabajo, en un ambiente laboral donde varios profesionales expertos en nutrición y alimentación contarán con todos los beneficios que contempla la ley, aportando de esta manera a un mejor estilo de vida y contribuyendo al progreso económico de la ciudad.

Uno de los objetivos principales es mejorar la calidad de vida de la población mediante una alimentación saludable de acuerdo a las necesidades de cada persona.

A través de esta investigación se podrá identificar los requerimientos de las personas al momento de elegir un restaurante o proveedor de comida sana y tomar en cuenta lo que ellos mencionen para ofertar un servicio de calidad.

Mediante este estudio se desea aportar conocimiento a la sociedad y contribuir como consulta para futuros proyectos, trabajos e investigaciones.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

La investigación se realizará en los siguientes sectores de Guayaquil: Kennedy, Urdesa, Ceibos, Ciudad del Sol, y Vía a Samborondón, se consideró esta ciudad por ser una de las más importantes del país, conocida como “la capital comercial del Ecuador” (González, 2018)

Según el último reporte realizado por el Banco Central del Ecuador el aporte de la urbe porteña por comercio al PIB nacional en el año 2016 fue del 28%.

Este proyecto está dirigido a mejorar el estilo de vida alimenticio de aquellos ciudadanos que habiten dichos sectores, por lo cual se deberá realizar un minucioso análisis de mercado

para determinar la viabilidad del mismo, lo que ayudará a tomar decisiones acerca del financiamiento y a su vez conocer las proyecciones rentables considerando los requisitos legales.

El presente estudio será desarrollado en el período de tiempo de mayo del 2019 al mes de septiembre del 2019, y se espera contribuya como aporte a la industria de alimentos preparados.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

El proceso de esta investigación se alinea al objetivo cuatro del Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida 2017- 2021 que consiste en “Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario, y afianzar la dolarización” (SENPLADES, 2017).

Objetivo que hace referencia a la apertura de nuevos mercados; diversificación, diferenciación y amplitud de la oferta, e inversiones relacionadas con temas de gastronomía o turismo, y que tiene la finalidad de fomentar la producción de bienes y servicios con alto valor agregado; que generen empleo y potencien la economía.

Este trabajo también se ve direccionado a la línea número tres del Sistema de Investigación y Desarrollo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil sobre la “Economía para el desarrollo social y empresarial” que se encuentra encaminado a la producción, comercialización y distribución de bienes y servicios y que su finalidad es contribuir con las políticas públicas sobre economía, finanzas y empleo. (SINDE , 2014).

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General.

Analizar la viabilidad y factibilidad de crear una empresa que ofrece comida saludable personalizada con servicio de entrega en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Determinar la demanda potencial de personas que se alimentan saludablemente, mediante un estudio de mercado.
- Medir el nivel de aceptación de los clientes con respecto a los productos.
- Posicionar a la empresa en el mercado mediante la realización de un plan de marketing.

- Diseñar un proceso productivo acorde a la elaboración de los platos, que cumpla con las necesidades del mercado.
- Analizar la atractividad financiera del proyecto por medio de un estudio.

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

Para el desarrollo de la siguiente investigación se usará el método de investigación mixto, es decir cuantitativo y cualitativo.

“El enfoque cuantitativo se usa para la recolección de datos con el objetivo de poder probar una hipótesis, con base en la medición numérica y análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y comprobar teorías.” (Hernandez, Fernández , & Baptista, 2014).

Por otro lado, “El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernandez, Fernández , & Baptista, 2014).

Los datos se recolectarán por medio de encuestas, entrevistas, focus group, sondeos, observaciones, y fuentes secundarias de información; lo que permitirá conocer las tendencias, costumbres, tradiciones, y determinar el tamaño de mercado. El análisis e interpretación de todos los datos obtenidos se lo realizará utilizando Excel.

1.7. Planteamiento del Problema

Hoy en día existen un sinnúmero de restaurantes y cadenas de comida rápida los cuales además de saciar el hambre, a futuro desencadenan varias enfermedades.

Las principales causas de muerte en el mundo durante los últimos 15 años se deben a enfermedades tales como: Cardiopatía isquémica con 12.8%, enfermedad cerebrovascular con 10.8%, enfermedades diarreicas con 4.3% y diabetes con 2.2% debido a una mala alimentación en la juventud. (Organización Mundial de la Salud, 2012).

Durante los últimos años se ha vuelto una tendencia mundial comer sano y verse bien, y es así como muchas personas toman como referencias a celebridades que se ejercitan frecuentemente y además llevan una dieta balanceada, sin embargo, no todas las personas que desean alimentarse saludable tienen el tiempo de preparar sus alimentos, ni un proveedor que les ofrezca lo que ellos desean.

Por tal motivo se han ido creando varias empresas de alimentación saludable en los últimos años, sin embargo, no todas estas empresas ofrecen un servicio personalizado, ni

analizan lo que necesita cada persona, además no son innovadores en el menú y no cubren varias zonas geográficas.

Con varios negocios en aumento que realizan esta actividad, es importante conocer a fondo los gustos y necesidades de los clientes para así ofrecer un producto diferenciado y destacar frente a la competencia, ajustándose a las necesidades que ellos poseen. Cabe recalcar que existe un mercado que pocos toman en cuenta y la oferta es baja: los vegetarianos y veganos, son personas a las que les resulta difícil y en ocasiones imposible encontrar el tipo de comida que ellos consumen, y cuando creen haber encontrado el lugar perfecto o que más se ajusta a ellos resulta que no cubren su zona geográfica o que los precios son muy elevados, por lo cual no pueden acceder a un plan nutricional y se ven obligados a consumir otro tipo de alimentos o prepararse ellos mismos su comida.

Mediante esta propuesta se busca brindar un servicio personalizado según las necesidades de cada cliente, llegar al lugar en que se encuentren y además demostrar que es posible ser parte de una dieta sana si se escoge el lugar adecuado.

En la actualidad, el cliente está muy informado y tiene claro lo que necesita por lo que exige mayor cumplimiento, calidad y asesoramiento en el servicio brindado, es así como se inicia la presente propuesta para la creación de una empresa que ofrece comida saludable personalizada con servicio de entrega en la ciudad de Guayaquil.

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial.

Como referencia se tomaron en cuenta empresas muy importantes que brindan servicio de alimentos preparados con productos naturales y que promueven y cuidan la salud.

Vitalista

Es una empresa española que surgió en el 2007 con una idea muy clara ayudar a sus clientes a llevar una dieta sana y equilibrada con su comida y el apoyo personal de un nutricionista. Su filosofía es conseguir un estado metabólico en que cuerpo y mente funcionen de forma óptima.

Alessandro Lambertini, socio fundador, comparte que el secreto tiene que ver con “la calidad, la variedad, la originalidad y la frescura” de los productos.

El usuario puede contratar un menú de 24h u 8h elaborado de forma que aporte los nutrientes necesarios y que, además, le ayude a cuidar la línea.

Siguiendo el plan podrán disfrutar de la visita semanal de un nutricionista que los guíe en la experiencia. (Bilbao, 2011).

Bio Prasad

Empresa online situada en Barcelona, España dedicada a elaborar platos con materias primas de primera calidad, bajo las directrices de expertos en nutrición ofreciendo una alimentación sana y natural a los consumidores.

Prasad significa comida de los dioses o comida saludable, es por tal razón que elaboran sus platos al vapor ya que esto permite obtener unos alimentos bajos en grasa, conservando todos los nutrientes y oligoelementos de un producto fresco, iniciaron en el 2004 con la elaboración de rollitos y con el paso del tiempo han logrado obtener una gama extensa y variada. (Bio Prasad, 2019).

Pimiento Rosa

Negocio Costarricense que ofrece una variedad de menús balanceados los cuales son preparados dentro de todos los estándares de calidad.

Su objetivo es que personas cuyos estilos de vida no le permitan dedicar tiempo a la cocina puedan tener acceso a alimentos nutritivos y saludables, hechos con productos frescos (algunos orgánicos) y preparados con pasión.

La meta es ayudar a otras personas a lograr un cambio en su salud, cuenta con 100 clientes activos semanalmente y 800 personas registradas en la base de datos de cuales la gran parte son clientes ocasionales.

Pronto esperan poder hacer el lanzamiento de una aplicación que les permita a las personas hacer sus pedidos desde sus celulares. (Pimiento Rosa, 2019).

Green Healthy Food

Restaurante ubicado en Costa Rica, es un amplio salad bar con inigualable variedad de ensaladas frescas, pastas, wraps y platos de temporada. Es un concepto de comida rápida y sana que presenta un conjunto de platos sabrosos y saludables en solo minutos. Su público principal es oficinistas y ejecutivos, deportistas, amantes de lo sano y todo aquel que prime la calidad y sabor de lo natural. Su compromiso es ofrecer ingredientes frescos, opciones saludables y atención personalizada. (Green Healthy Food, 2019).

1.8.2. Marco Teórico.

La Alimentación del ser humano a través de la historia.

Según Ahmed (2014) el hombre prehistórico vivía de la caza, la pesca, y la recolección de alimentos. Esto incluía el consumo de huevos, frutos, gusanos, insectos y peces que podían capturar con las manos o extraer con un palo y que eran consumidos crudos.

Con el devenir del tiempo algunos pueblos comienzan con la práctica de esparcir semillas y esperar el tiempo de la cosecha, y aparece la domesticación de animales.

El Homo Sapiens se vuelve sedentario con el desarrollo de la agricultura y la ganadería. Se trituran plantas oleaginosas para obtener aceite, se obtiene sal del mar y con la aparición del fuego se cocina una masa precursora del pan. El hombre se transforma de recolector en productor de alimentos. (Ahmed, 2014).

Hábitos Alimenticios.

Según Bourges (1990) los hábitos se forman a base de repetición, su corrección requiere de ser constante; es decir, “si a comer se aprende comiendo, a comer bien se aprende comiendo bien”. Entonces, el hábito nocivo debe de ser sustituido por la práctica del hábito correcto.

La cocina como arte.

Artistas como Carême fueron creando un nuevo concepto en la cocina del siglo XIX, la cocina de autor en la cual se mezclaban la creatividad romántica y la revolución industrial.

Gracias a esta industrialización, durante dicho siglo se empezaron a introducir a la cocina herramientas que facilitaban las creaciones culinarias, tal es el caso de los morteros, molinos para carne, artefactos para freír, aparatos mecánicos como hornos y estufas de combustión, toda esta indumentaria en conjunto hacían lo que se llegó a considerar como la cocina ideal. (Juárez López, 2012).

El siglo XIX vio pasar a grandes cocineros, artistas como Antonin Carême, Jules Gouffé y Auguste Escoffier quienes construyeron la gran cocina moderna, dando paso al desuso de la palabra cocina para ocupar la expresión Gastronomía, ya que se inicia la visualización de la preparación de alimentos como una ciencia, donde se deben cambiar las fórmulas empíricas por métodos con mayor precisión, no dejando nada al

azar (Neirinck, 2001). Es a partir del siglo XX que se inicia una revaloración de la cocina o el llamado “boom gastronómico” creando cocinas nuevas en las cuales, además de plasmar la imaginación de los cocineros, se toman en cuenta a las cocinas tradicionales, la de otros países y las cocinas exóticas (Lujan, 1997).

La gastronomía.

Brillant-Savarin (2001) amante del buen comer y quien escribió el primer tratado de gastronomía, la define como el conocimiento razonado de cuanto al hombre se refiere en todo lo que respecta a la alimentación, teniendo por objeto el velar por la conservación del hombre empleando los mejores alimentos. Este concepto fue reafirmado al paso de los siglos por los grandes cocineros de la historia culinaria.

Neirinck (2001) considera que la gastronomía está íntimamente ligada a la cultura, tanto es así que incluso los antropólogos contemporáneos consideran que la utilización del fuego para cocinar y la memorización de técnicas culinarias son el punto de partida para la cultura humana de este modo se fue trazando el camino para la construcción de las formas de alimentación actuales, sin embargo, es importante mencionar que para este logro transcurrieron miles de años.

Los servicios de alimentación.

Puede definirse como “la organización, que tiene como finalidad elaborar y/o distribuir alimentación científicamente planificada de acuerdo a recomendaciones nutricionales nacionales e internacionales, a través de platos preparados u otras preparaciones culinarias, de acuerdo a estándares técnicos y sanitarios; destinado a pacientes hospitalizados, pacientes ambulatorios, usuarios sanos o clientes en general” (Tejada, 2018).

La Calidad.

Es la capacidad para dar respuesta a las expectativas del cliente, por lo que el proceso de elaboración del producto final debe orientarse a evitar el surgimiento de cualquier experiencia desagradable, dado que los servicios de consumo inmediato, como es el caso de la alimentación institucional, no permite errores. (Alarcón Lavín & Sanhueza Contreras, 2011).

1.8.3. Marco Conceptual

Para el correcto entendimiento de este proceso de investigación se debe comprender ciertos términos técnicos tales como:

Factibilidad: Cualidad o condición de factible, es decir que se puede hacer. (RAE, 2019).

Viable: Dicho de un asunto: Que, por sus circunstancias, tiene probabilidades de poderse llevar a cabo. (RAE, 2019).

Cardiopatía isquémica: es la enfermedad ocasionada por la arteriosclerosis de las arterias coronarias, es decir, las encargadas de proporcionar sangre al músculo cardíaco. (Sanitas, 2019).

Enfermedad cerebrovascular: enfermedad que afecta a los vasos sanguíneos que riegan el cerebro. (Texas Heart Institutw, 2019).

Enfermedad cardiovascular: es un término amplio para problemas con el corazón y los vasos sanguíneos. Ocurre cuando la grasa y el colesterol se acumulan en las paredes del vaso sanguíneo. (MedlinePlus, 2019).

Diabetes: enfermedad crónica que se caracteriza por presentar niveles aumentados de azúcar en sangre. (Ministerio de Salud Presidencia de la Nación, 2019).

Vegetarianos: persona que sigue un régimen alimentario basado en el consumo de frutas, verduras y legumbres, se caracteriza por la abstención del consumo de carne y pescado. (Cuidate Plus, 2019).

Veganos: sujeto que no ingiere productos alimenticios de origen animal. Al igual que los vegetarianos, los veganos no comen carne de ningún tipo, tampoco consumen huevos, lácteos ni miel. (Definición.De, 2019).

Oligoelemento: Elemento químico que en muy pequeñas cantidades es indispensable para las funciones fisiológicas. (RAE, 2019).

Oleaginosas: Son vegetales de cuya semilla o fruto puede extraerse aceite, en algunos casos comestibles y en otros casos de uso industrial. (EcuRed, 2019)

1.8.4. Marco Lógico.

Tabla 1: Marco Lógico

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<p>OG: Analizar la viabilidad y factibilidad de crear una empresa que ofrece comida saludable personalizada con servicio de entrega en la ciudad de Guayaquil.</p>	<p>Ratios Financieros (VAN, TIR, TMAR, PAYBACK).</p>	<p>Índices Financieros.</p>	<p>Se espera que la viabilidad y factibilidad de la empresa se pueda concretar en base a los resultados de los ratios financieros.</p>
<p>OE 1: Determinar la demanda potencial de personas que se alimentan saludablemente, mediante un estudio de mercado.</p>	<p>La valoración de las fuerzas como: baja, media y alta implícitamente tienen indicadores. Análisis PEST, Modelo de las cinco Fuerzas de Porter, Análisis FODA.</p>	<p>Estudios, estadísticas, encuestas, cambios de tendencia en la alimentación.</p>	<p>Desconocimiento de los daños que puede causar la mala alimentación.</p>
<p>OE 2: Medir el nivel de aceptación de los clientes con respecto a los productos.</p>	<p>Un Focus Group, una entrevista, una encuesta mínimo a 384 personas consideradas como a posibles consumidores, sondeos y observaciones.</p>	<p>Tabulación de los resultados de las encuestas mediante Excel.</p>	<p>Analizar el mercado de la industria de alimentos preparados en la ciudad de Guayaquil. El mercado en donde se desenvolverá el negocio se encuentra preparado para la aceptación de la empresa.</p>
<p>OE 3: Posicionar a la empresa en el mercado mediante la realización de un plan de marketing.</p>	<p>Comunicar a los clientes el conjunto de beneficios que ofrece la empresa mediante dos pautas diarias al mercado objetivo.</p>	<p>Investigar el mercado.</p>	<p>Determinar el porcentaje de consumo por parte de los posibles clientes.</p>

OE 4: Diseñar un proceso productivo acorde a la elaboración de los platos, que cumpla las necesidades del mercado.	Índice de producción y tiempo de duración de cada proceso.	Auditoría de Procesos.	Se podrá medir la eficacia de los procesos y falencias de los mismos, dando oportunidad a la retroalimentación.
OE 5: Analizar la atractividad financiera del proyecto por medio de un estudio.	Proyección de ventas, Balance General, Estados de Resultados	Plan Financiero.	Se analiza la factibilidad del proyecto en los años proyectados.

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

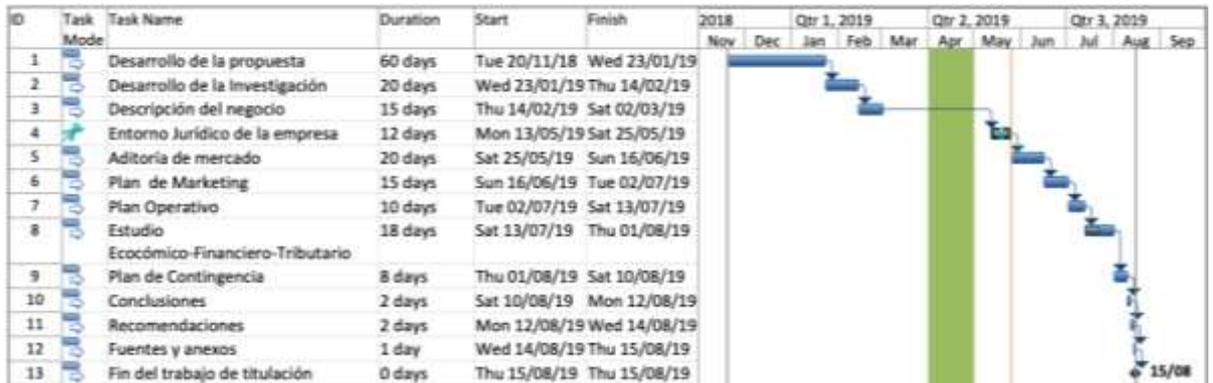
1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

El problema encontrado y la propuesta para la creación de una empresa que ofrece comida saludable personalizada con servicio de entrega en la ciudad de Guayaquil, plantean las siguientes preguntas de investigación.

- ¿Cuál es el segmento de mercado al que se va a dirigir el servicio?
- ¿Cómo se va a determinar el nivel de aceptación de los clientes y consumidores finales frente a la propuesta?
- ¿Qué estrategias de marketing son las indicadas para posicionar la empresa en el mercado?
- ¿Qué tan difícil es crear un producto aumentado que permita satisfacer las necesidades del mercado?
- ¿Es rentable la creación de una empresa que ofrece comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil?

1.10. Cronograma

Gráfico 1: Cronograma



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCION DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

Según estudios realizados por el INEC (2018) señalan que 1'370.633 habitantes representan a la población económicamente activa de la ciudad de Guayaquil, los cuales comen fuera de casa los días laborables sin tomar en cuenta el precio de la comida e incluso el origen de la misma. Por otro lado, el Instituto Nacional de Estadística y Censos muestra que el sector gastronómico representa el 9% de la producción nacional y mueve alrededor de \$89.000 diariamente en la ciudad de Guayaquil (Ministerio de Turismo, 2019); lo cual es una gran oportunidad de negocio para las personas que se dedican a la actividad gastronómica.

Actualmente las personas tienen mayor capacidad adquisitiva y suelen comer fuera de casa, incluso varias familias tienen como tradición visitar restaurantes los fines de semana ya que es el momento donde comparten, salen con amigos o compañeros de trabajo, y desean romper la rutina.

Según los registros del Ministerio de Turismo muestra que el número de restaurantes en el país tuvo una variación significativa durante los años 2011 y 2012 e incrementó un 15% a escala nacional. (El Comercio, 2012).

Joffre Echeverría, presidente de la Asociación Nacional de Restaurantes del Ecuador, sostiene que el sector de alimentos y bebidas ha crecido de manera significativa; además señala que la apertura de restaurantes para los distintos segmentos socioeconómicos ha repuntado (El Comercio, 2012). Además, indica que esto ocurre por dos motivos: cambios de hábitos en la sociedad y mayor ingreso.

En el país las mayores causas de muerte se deben a enfermedades cardiovasculares, diabetes, enfermedades cerebrovasculares, o relacionados con el sobrepeso y obesidad.

“El 80% de estas muertes es evitable con una dieta saludable y ejercicio físico, pero predomina el sedentarismo y los malos hábitos alimenticios”. (Rodríguez, 2016).

A través de este proyecto se busca concientizar a la población de lo importante que es alimentarse sanamente y brindarles la oportunidad de que cambien sus hábitos alimenticios a un precio asequible.

De acuerdo a la Encuesta nacional de salud y nutrición (MSP, 2013) realizada entre los años 2011-2013 la prevalencia de actividad física por sexo indica que los hombres con media y alta actividad física representan el 64.9 % de la población y las mujeres con baja y alta

actividad física representan el 46.2 % de la población. Las personas que realizan actividad física también pertenecen al grupo de nuestros posibles clientes potenciales ya que generalmente combinan el ejercicio con una buena alimentación, y el número de personas que representan es muy atractivo.

Dicho de otra manera, existe un gran mercado y oportunidad de crecimiento veloz, otra ventaja es que no existe mayor competencia, esto se debe a que son pocos los restaurantes que ofrecen una dieta sana, equilibrada, y personalizada con asesoría de nutricionistas.

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de Negocio

La idea de negocio es crear una empresa cuyo objetivo principal es ofrecer comida saludable, estará ubicada en la ciudad de Guayaquil y funcionará como punto de venta realizando servicios de entrega a distintos lugares de la urbe. Se ofrecerá asesoría y planes nutricionales según la necesidad del cliente, quien previamente deberá realizarse exámenes y agendar su cita con la nutricionista.

Una propuesta que permite mejorar el estilo de vida alimenticio de las personas y evitar enfermedades a futuro que pueden ocasionar la muerte.

Gráfico 2: Lean Canvas

PROBLEMA  <ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para encontrar comida saludable. • Necesidad de orientación. • Oferta limitada. 	SOLUCIÓN  <ul style="list-style-type: none"> • Servicio Personalizado • Acompañamiento • Alcance geográfico 	OFERTA DE VALOR ÚNICA  <p>Mejorar el estilo de vida alimenticio de las personas.</p>	VENTAJA DIFERENCIAL  <ul style="list-style-type: none"> • Asesoría Personalizada • Servicio exclusivo • Equipo de Profesionales 	SEGMENTO DE CLIENTE  <ul style="list-style-type: none"> • Millennials • Estrato social: medio alto y alto <p>Early Adopters</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas con problemas de obesidad.
	MÉTRICAS CLAVE  <ul style="list-style-type: none"> • Tráfico Web • Incremento de nuevos clientes • Recurrencia de clientes. 		CANALES  <ul style="list-style-type: none"> • Tienda virtual • Tienda física o punto de entrega. 	
GASTOS  <ul style="list-style-type: none"> • Creación de la aplicación • Hosting • Sueldos • Adecuación del espacio • Materia Prima 		INGRESOS  <ul style="list-style-type: none"> • Asesoría nutricional • Planes nutricionales • Personal Shopper 		

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

En la actualidad no es cuestión de moda comer sano sino más bien es un estilo de vida que permite prevenir enfermedades como la diabetes, sobrepeso, enfermedades cardiovasculares y cerebrovasculares. Las personas que contraten el servicio que ofrece la empresa podrá comer sanamente sin temor de perjudicar su salud y sin necesidad de encontrarse en casa.

Existirá una aplicación móvil disponible para Android y iPhone donde los clientes tendrán la facilidad de agendar citas con la nutricionista, despejar dudas, y escoger diariamente su menú alimenticio en base a lo que necesita. El fin de crear esta aplicación es formar una comunidad donde puedan compartir los resultados obtenidos, conocer gente, motivar a otras personas, y donde seguramente saldrán nuevas amistades, además como empresa permite mantener mayor orden, tener un control más personalizado con los clientes, responder prontamente las preguntas o dudas que surgen, y además postear recetas saludables para quienes no puedan adquirir el plan nutricional.

Este proyecto está dirigido a jóvenes, adultos y adultos mayores del norte de la ciudad de Guayaquil, con un estrato social medio, medio alto y alto. Dentro de los early adopters se encuentran las personas con sobrepeso o problemas de obesidad debido a que se están en la búsqueda constante de ayuda y se encuentran dispuesto a probar nuevas experiencias.

La ventaja diferencial de la empresa frente a la competencia es la asesoría personalizada se brindará, se proveerá un servicio exclusivo y se contará con un equipo de profesionales en alimentación y nutrición, los cuales trabajarán en conjunto para lograr resultados satisfactorios en los consumidores.

Entre los planes a ofrecer se encuentran:

- Plan Vegano
- Plan Vegetariano
- Plan Peso Ideal
- Plan Masa Muscular
- Plan Detox

Cada plan nutricional fue pensado para distintas necesidades como: bajar de peso, aumentar masa muscular, desintoxicar el organismo, conservar el peso que tienen, y para personas veganas y vegetarianas; estas últimas encuentran ofertas limitadas o precios muy elevados.

Los canales de distribución por los que se llevarán a cabo las ventas son: la tienda física o punto de venta que estará situado en un lugar estratégico de la ciudad para quienes les resulte más cómodo retirar su comida y evitar pagar un valor adicional por la entrega, y la tienda virtual que es la aplicación móvil donde podrán seleccionar la comida que deseen de acuerdo a su plan y se les procederá a enviar una vez seleccionada la opción.

Las principales fuentes de ingreso de este modelo de negocios son: los ingresos recibidos por brindar la asesoría nutricional, la contratación de los planes nutricionales, y además se brindará la prestación de servicios de personal shopper para quienes no puedan adquirir el plan y desean preparar ellos mismos sus comidas con las recetas que se postearán en la aplicación, mismas que serán distintas a la de los planes nutricionales, pero igual de saludables.

Los costos que se manejarán con este emprendimiento son: Creación de la aplicación, hosting de la misma, sueldos y salarios de colaboradores, adecuación del espacio físico que funcionará como punto de venta y es donde se llevará a cabo el proceso alimenticio, y por último la materia prima necesaria.

Considerando la descripción anterior de la idea de negocio, se espera crear una estructura completa que permita la producción y comercialización de comida saludable con servicio de entrega en la urbe porteña.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión

Ofrecer un producto alimenticio saludable de alta calidad elaborado con los más ricos ingredientes, satisfaciendo el paladar de los clientes y generando fidelización.

Visión

Ser la empresa líder en el mercado de alimentos preparados en la ciudad de Guayaquil, brindando alimentación saludable y agradable al paladar de manera personalizada; mejorando así el estilo de vida alimenticio de la sociedad.

Valores de la empresa

- **Calidad**

Supervisar cada uno de los procesos con el fin de brindar un servicio satisfactorio.

- **Puntualidad**

Respetar los tiempos de entrada y salida, pero sobre todo para con los clientes.

- **Trabajo en Equipo**

Crear un ambiente laboral agradable donde prevalezca el respeto y compromiso.

- **Responsabilidad Social**

Reducir el uso de energía innecesaria y evitar desperdiciar agua.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General.

Ser la primera empresa en ofrecer comida saludable personalizada con servicio de entrega en la ciudad de Guayaquil, brindando un producto y servicio de calidad, caracterizándonos por la innovación en el menú, exquisitez y acompañamiento.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Captar el 3% de mercado de personas que se alimenten saludable en la ciudad de Guayaquil durante el primer año.
- Incrementar el número de clientes en un 5% anual después del primer año del inicio de las actividades de la empresa.
- Posicionar la empresa como la primera en ofrecer un servicio de comida saludable personalizado en la ciudad de Guayaquil al segundo año de su creación.
- Obtener una tasa de rentabilidad que supere la tasa mínima aceptada de retorno proyectada a cinco años.
- Establecer estrategias que permitan obtener un porcentaje de satisfacción al cliente mínimo de 90%.

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPÍTULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades.

La empresa adoptará como razón social el nombre de Fit Nutrition S.A. cuya principal actividad es la producción y comercialización de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil.

Considerando lo que indica el artículo #143 de la Ley de Compañías, una Sociedad Anónima es una empresa cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas. (Codificación de la Ley de Compañías, 1999).

Fit Nutrition al crearse como Sociedad Anónima mantiene la oportunidad de emitir acciones lo que permitirá la inversión de terceros a la empresa logrando así el aumento de capital.

3.1.2. Fundación de la Empresa.

Fit Nutrition deberá cumplir los diferentes parámetros y regulaciones según lo estipula el Art. #146 de la codificación de la Ley de Compañías, el cual señala lo siguiente:

“La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo”. (Codificación de la Ley de Compañías, 1999).

Además, la compañía deberá cumplir con todos los requisitos que menciona el artículo #150 de la Codificación de la Ley de Compañías, donde se menciona la documentación necesaria e indispensable que contendrá la escritura de fundación.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones.

Según el Art. #147 de la Codificación de la Ley de Compañías se establece que ninguna compañía anónima podrá constituirse de manera definitiva sin que halle suscrito totalmente su capital, o por lo menos pagado una cuarta parte. Las compañías anónimas podrán constituirse con uno o más accionistas. La Superintendencia de Compañías, para aprobar la constitución de una compañía, comprobará la suscripción de las acciones por parte de los socios que no hayan concurrido al otorgamiento de la escritura pública. (Codificación de la Ley de Compañías, 1999).

El Art. #160 de compañías indica lo siguiente:

“La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital” (Codificación de la Ley de Compañías, 1999).

Fit Nutrition tendrá un capital inicial de \$800.00 que corresponderá a 800 acciones, la cual se dividirá en dos partes de la siguiente manera:

Tabla 2: Participación por Accionistas

Socios	Participación	Monto en dólares	N° de Acciones
Socio 1	70%	\$ 560.00	560
Socio 2	30%	\$ 240.00	240
Total	100%	\$ 800.00	800

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Para la constitución del capital suscrito las aportaciones pueden ser en dinero o bienes muebles o inmuebles que corresponda al género de comercio de la compañía, así lo indica el Art. 61 de la Ley de Compañías.

Además, el Art. 62 detalla lo siguiente: en caso que la aportación no fuere en numerario, en la escritura se hará constar el bien en que consista tal aportación, su valor y la transferencia de dominio. Los bienes aportados serán evaluados y los informes,

debidamente fundamentados, se incorporarán al contrato. (Codificación de la Ley de Compañías, 1999).

3.2. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.2.1. Código de Ética.

Fit Nutrition busca crear un ambiente laboral de calidad donde todos los colaboradores se sientan a gusto cumpliendo los parámetros establecidos, es por tal motivo que surge la necesidad de crear un código de ética relacionado a las leyes y normas vigentes y a los valores que diferenciarán la empresa.

- Actuar con integridad, respeto y transparencia.
- Promover una cultura de no discriminación y respeto mutuo.
- Establecer procedimientos transparentes de contratación de proveedores.
- Mantener la calidad de los alimentos elaborados.
- Conservar una imagen pulcra e identificación visible.
- Garantizar la satisfacción de los clientes.
- Comunicar todo acto que atente en contra la empresa.
- Respetar y mantener los valores de la empresa.
- Cumplir con la misión y visión establecidas en la empresa.
- No se aceptará por ningún motivo violencia, abuso, o acoso dentro de la empresa.
- Mantener la confidencialidad de los documentos y datos de la empresa, incluso luego de cesar funciones.

3.3. Propiedad Intelectual

3.3.1. Registro de Marca.

Con el fin de evitar inconveniente legal, se deberá registrar la marca y logo según lo establece el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI). El proceso está compuesto de varios pasos, entre ellos el siguiente:

La búsqueda fonética, consiste en “verificar si existe en el Ecuador marcas idénticas o similares a la que pretendemos registrar, o que ya se encuentren registradas con anterioridad”. (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2019).

Tabla 3: Presupuesto de Registro de Marca

Detalle	Valor
Búsqueda Fonética	\$ 16.00
Registro de la marca	\$ 208.00
Total	\$ 224.00

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Cabe recalcar que la protección de la marca tiene una duración de 10 años contados desde la fecha de presentación de la solicitud, con renovación indefinida la cual se puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento. (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2019).

3.3.2. Derecho de Autor del Proyecto.

El presente trabajo de titulación denominado “Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada” en la ciudad de Guayaquil es de la autoría de Karen Dayana Hoyos Reyes con el objetivo de adquirir el título de Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe, los derechos de la autora pertenecen a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

3.3.3. Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional).

La ley de Propiedad Intelectual vigente en el Art. #125 señala que:

No se consideran invenciones las materias que ya existen en la naturaleza (Ley de Propiedad Intelectual, 1998).

La presente propuesta al ser un servicio alimenticio no aplica en los registros de patentes o modelos de utilidad.

3.4. Presupuesto Constitución de la empresa.

Tabla 4: Presupuesto Constitución de la empresa

Detalle	Valor
Constitución legal de la empresa	\$ 365.94
Aporte capital de los accionistas	\$ 800.00
Permiso Cuerpo de Bomberos	\$ 228.96
Permiso Municipio de Guayaquil	\$ 250.00
Valor del Notario	\$ 75.00
Contrato de carácter Mercantil	\$ 25.00
Nombramientos por cargo	\$ 25.00
Búsqueda Fonética	\$ 16.00
Registro de Marca	\$ 208.00
Total	\$ 1,993.90

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Está compuesto por los factores: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. (Chapman, 2004)

POLÍTICO

Ecuador ha mantenido una estabilidad política desde el 2006 hasta la presente fecha, donde el movimiento Alianza País sostiene el poder, representados por el expresidente el Ec. Rafael Correa Delgado quien asumió el cargo por más de diez años, mismo que en el año 2017 fue otorgado al actual presidente el Lic. Lenín Moreno Garcés cuyo periodo de mandato está definido de 2017 a 2021.

- El gobierno elaboró el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida” en el año 2017, contiene tres ejes y nueve objetivos que buscan un Ecuador de equidad y justicia social, con igualdad de oportunidades. El Objetivo 5 plantea “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” figuran diversas políticas, tales como:
 - 5.1 “Generar trabajo y empleo dignos fomentando el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y las capacidades instaladas” (SENPLADES, 2017).
 - 5.2 “Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación”. (SENPLADES, 2017).
 - 5.8 “Fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo eficiente de los recursos naturales y el uso de tecnologías duraderas y ambientales limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad”. (SENPLADES, 2017).

- **CFN** es una institución financiera pública, cuya misión consiste en impulsar el desarrollo de los sectores productivos y estratégico del Ecuador, a través de múltiples servicios financieros y no financieros alineados a las políticas públicas. (Corporación Financiera Nacional, 2019).
- **MIPRO**, el Ministerio de Industrias y Productividad a través del Fondo de Innovación Productiva busca apoyar a emprendedores, micro, pequeñas y medianas empresas con inversión parcial en la primera etapa de ejecución de proyectos productivos, hasta alcanzar la fase de consolidación. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2019).
- **Guayaquil Emprende**, espacio creado para impulsar el desarrollo de emprendedores de la ciudad. Busca educar, apoyar y fomentar la innovación y el emprendimiento como fuente de crecimiento económico a través del desarrollo de habilidades, conocimientos y capacidades para poner en práctica proyectos innovadores. (Guayaquil Emprende, 2019).
- **Ban Ecuador** ofrece líneas de crédito bajo la primicia de que se oferten productos y servicios con enfoque en responsabilidad social y sostenibilidad financiera. Sus grupos prioritarios de atención son: Unidades productivas individuales y familiares, unidades productivas asociativas, unidades productivas comunales, pequeñas y medianas empresas PYMES de producción, comercio y/o servicios y emprendedores. (Ban Ecuador, 2018). Esto permite que pequeñas empresas tengan acceso a estas líneas de crédito y puedan aumentar su capital aprovechando las bajas tasas de interés que ofrecen, y de esta forma aportan a la economía del país.
- **La AEI**, Alianza para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador es una red de actores públicos, privados y académicos que busca fomentar el emprendimiento y la innovación a nivel nacional como base del desarrollo productivo del Ecuador. Ofrecen financiamiento de capital para que los emprendedores pongan en marcha sus proyectos, brindan educación emprendedora para niños en escuelas y colegios; y desarrollo de competencias emprendedoras para profesionales. (AEI, 2019)
- La Ley de Turismo tiene por objeto regular la industria turística mediante el establecimiento de normas para garantizar su actividad, asegurando la

participación de los sectores públicos y privados. La industria turística se declara de interés nacional.

La Ley de turismo en su artículo 2 define al turismo como el “ejercicio de todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos al de su residencia habitual; sin ánimo de radicarse permanentemente en ellos”. (Ley de Turismo, 2014).

Según el Art. 5 “se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

- a. Alojamiento
- b. Servicio de alimentos y bebidas” (Ley de Turismo, 2014).

Conclusión: En la actualidad el gobierno busca fomentar el emprendimiento mediante leyes, normativas, y distintos organismos estatales y privados como los mencionados anteriormente. Esto motiva a que nuevos emprendedores tengan acceso a fuentes de financiamiento y puedan implementar sus ideas de negocio.

La Campaña “All You Need is Ecuador” realizada por el Ministerio de Turismo es una de las propuestas para posicionar a Ecuador como destino a nivel mundial, motivando a los viajeros del mundo a visitar el país, de esta forma se beneficiará el sector productivo.

ECONÓMICO

- La industria de alimentos y bebidas representa el 38% del sector manufacturero. A pesar de que este sector suele tener tasas de crecimiento positivas, los años con variaciones más bajas fueron 2009, 2015 y 2016 con variaciones de 0,4%, 0,4% y 0,2% respectivamente.

El PIB de este sector pasó del 4,7% en el 2008 al 6.1% en el 2016, lo que significa que representa a uno de los rubros más importantes dentro de la producción nacional.

Gráfico 3: PIB Sector Industrias alimentos y bebidas



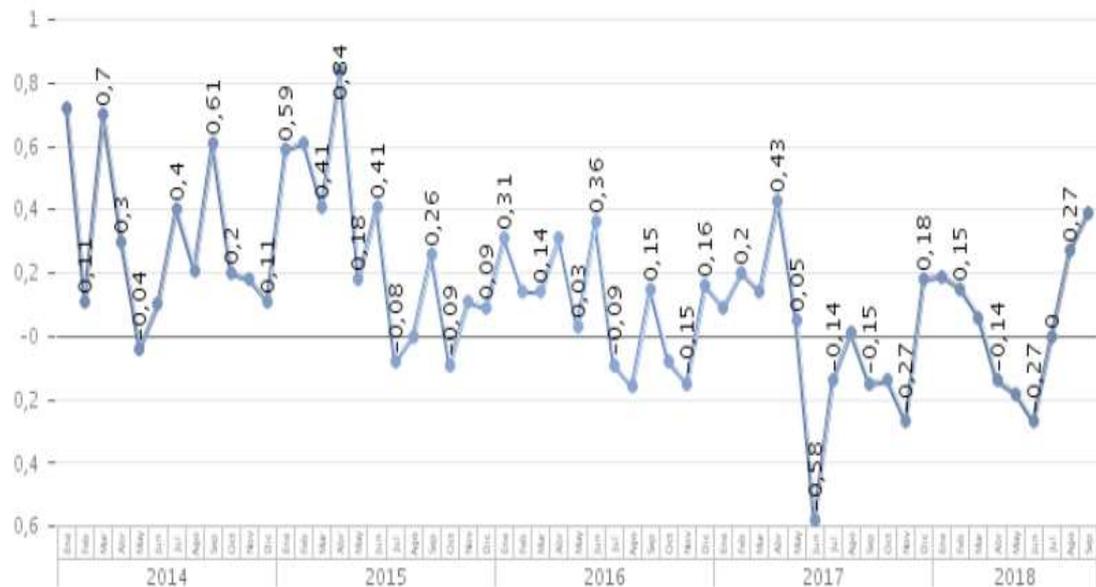
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

En a lo que su composición se refiere, la producción más grande de alimentos es la de procesamiento y conservación de pescado, camarones y otras especies acuáticas con un peso del 27%, la segunda actividad más destacada es la de productos cárnicos con un peso de 14% en el total de alimentos. Por otro lado, la producción que también ha tenido un buen desempeño es la de otros productos alimenticios que hace referencia a la comida preparada, lista para el consumo. (Ekos Negocios, 2018).

- El Banco Central del Ecuador da a conocer que la inflación en los últimos años ha bajado y en ocasiones ha resultado negativa como fue en el año 2017 que se registró una inflación anual de -0,20%, la más baja de la última década, debido a que entre los meses de junio y noviembre el país tuvo una deflación hasta 0,58%, según el INEC. Esto resulta favorable para el comercio ya que los consumidores tienen el poder adquisitivo para realizar compras.

Gráfico 4: Tasa de Inflación

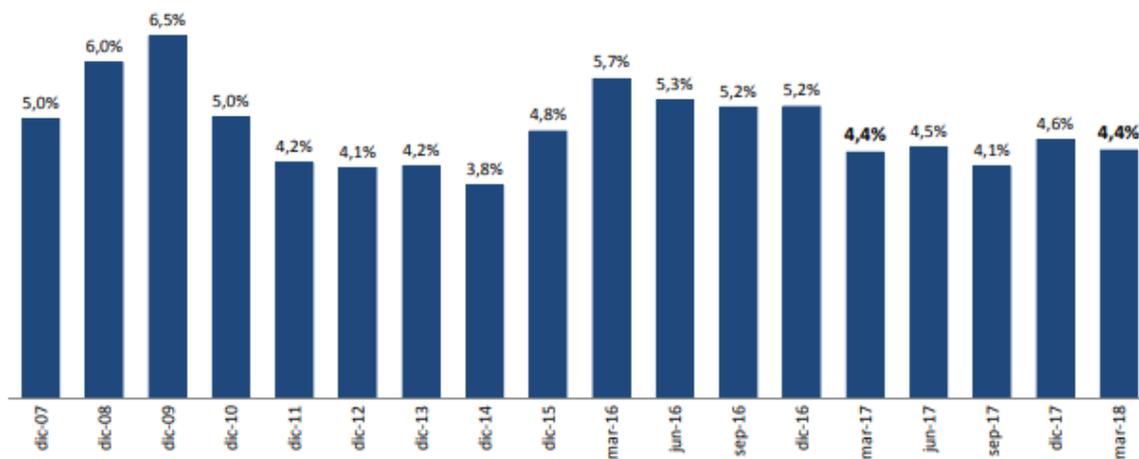


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

A continuación, se muestra la tabla de desempleo en el Ecuador de los últimos años. En marzo del 2018, la tasa de desempleo alcanzó el 4,4% a nivel nacional.

Gráfico 5: Tasa de Desempleo Nacional



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Como indica el cuadro anterior el desempleo paso de estar en 4,6% a finales del 2017 a un 4,4% en el primer trimestre del 2018, es decir se logró aumentar las plazas de trabajo en 0,2% a principios del año.

En el año 2015, fueron investigadas a nivel nacional 958 empresas, donde se obtuvo como resultado que el 29% se dedican a la actividad de Hoteles y Restaurantes y el 71% a la de Servicios.

“A nivel regional, la Sierra y la Costa son las regiones que aportan a la investigación con el mayor número de empresas.

En cuanto a Hoteles y Restaurantes 163 (59%) empresas son de la Sierra, 91 (33%) pertenecen a la Costa y 24 (8%) entre las Regiones Amazónica e Insular”.

Las empresas ubicadas en las provincias de Pichincha y Guayas son las que engloban al mayor número al interior de sus regiones, con el 78% y 83% respectivamente.

En conjunto, las dos provincias representan el 77% del total nacional de empresas investigadas; constituyendo además los principales polos de la actividad. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2015).

El mayor aporte al proceso productivo del país generado en el 2015, le corresponde a las empresas dedicadas a actividades de Servicios, ya que generaron el 89%, mientras que las empresas dedicadas a la actividad de Hoteles y Restaurantes contribuyeron con el 11%. Se

puede decir que los niveles de producción se encuentran focalizados en las empresas de la Sierra y Costa. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2015).

Conclusión: Es importante analizar la tasa de inflación que atraviesa el país, ya que esta permite conocer la situación actual del mercado al que se dirige la propuesta, según los resultados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos la inflación en los últimos años ha bajado, lo cual aumenta el poder adquisitivo de la población, reduce los índices de pobreza e incentiva a la inversión.

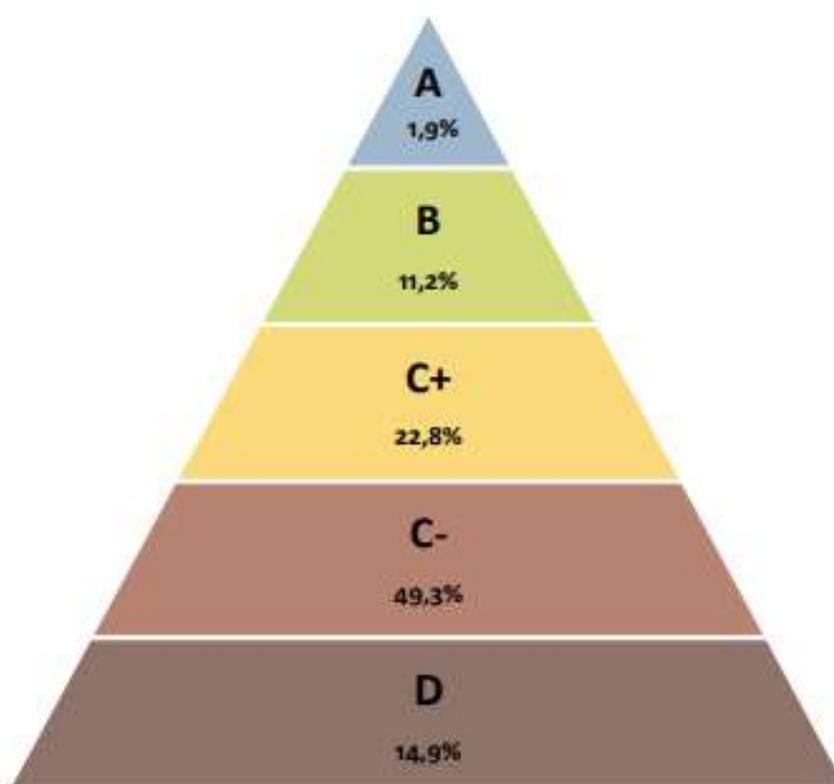
Por otro lado, la industria de alimentos y bebidas es conocida como la mayor industria del país debido a que representa el 38% del sector manufacturero lo que permite conocer el crecimiento que tiene esta industria y el gran camino que podrán obtener las empresas que se atrevan a entrar en ella.

SOCIAL

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) realizó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, la misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. Este estudio se realizó a 9.744 hogares urbanos de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.

La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos:

Gráfico 6: Nivel socioeconómico agregado del Ecuador



Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: La autora

Estrato A: Representa el 1.9% de la población investigada, donde el 99% de estos cuentan con servicio de internet, disponen de cuatros celulares en el hogar, poseen hasta dos vehículos y el jefe de hogar tiene un nivel de instrucción superior e incluso estudios de post grado.

Los jefes de hogar del nivel A se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales y miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directivo de la Administración Pública de empresas. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

Estrato B: Se encuentra representado por el 11.2%, en el cual el 81% de los hogares cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio, en promedio disponen de tres celulares y un vehículo, además el jefe de hogar tiene un nivel de instrucción superior.

El 26% de los jefes de hogar de este nivel se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

Estrato C +: Comprende el 22.8 % de la población investigada, el 39% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet, disponen de dos celulares, en cuanto a la educación el jefe de hogar tiene un nivel de instrucción de secundaria completa. En su mayoría los jefes de hogar de este nivel se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación de máquinas y montadores. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

Estrato C -: Tiene una representación del 49.3%, de los cuales el 43% cuenta con servicio de internet, disponen de dos celulares. El jefe de hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa y se desempeñan como trabajadores de los servicios y comerciantes, operadores de instalación de máquinas y algunos se encuentran inactivos. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

Estrato D: Comprende el 14.9% de la población, donde el 9% posee servicio de internet, en promedio disponen de un celular. El jefe de Hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa, se desempeñan como trabajadores no calificados, trabajadores de servicios, y algunos se encuentran inactivos. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

El Ministerio del Deporte para erradicar los índices del sedentarismo en el país ejecuta el proyecto “Ecuador Ejercítate” que busca promover la actividad física por medio de bailoterapia, aeróbicos y juegos recreativos de manera gratuita, buscando optimizar el uso del tiempo libre en la ciudadanía. El principal beneficio del proyecto es la salud, su lema: “regalar salud y evitar enfermedades”, esta iniciativa se lleva a cabo en las 24 provincias del país con 240 puntos integrales y una inversión que supera los USD \$3 millones. (Secretaría del Deporte, 2019).

Según Pro Ecuador, Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones y atracción de inversiones del país, pronostica que el sector de alimentos continuará experimentando un crecimiento debido a las siguientes tendencias:

- Compras en Línea: Es atrayente para millennials y familias con niños.
- Superfoods y Alimentos nutricionales: La tendencia de adquirir alimentos beneficiosos para la salud continúa creciente.
- Movimiento Flexitario: Implica la gente que consume carne, pero con la influencia vegana y vegetariana tiende cada vez más a demandar más frutas y verduras para obtener sus nutrientes. (Pro Ecuador , 2017).

En la actualidad el consumidor busca productos libres de modificaciones genéticas, orgánicos y cultivados de manera sustentable, que aporten a su salud y cumplan sus expectativas debido a que cuentan con el poder adquisitivo para adquirirlo.

Conclusión: El presente trabajo de titulación se encuentra dirigido a los estratos sociales A, B y C+ debido a que se encuentran en la capacidad económica de contratar el servicio alimenticio, las tendencias de hoy en día resultan favorables a la idea del negocio. Además, gracias a las iniciativas que propone el gobierno mediante el proyecto “Ecuador Ejercítate” la sociedad ha tomado conciencia de lo importante que es dejar el sedentarismo y llevar una alimentación adecuada.

TECNOLÓGICO

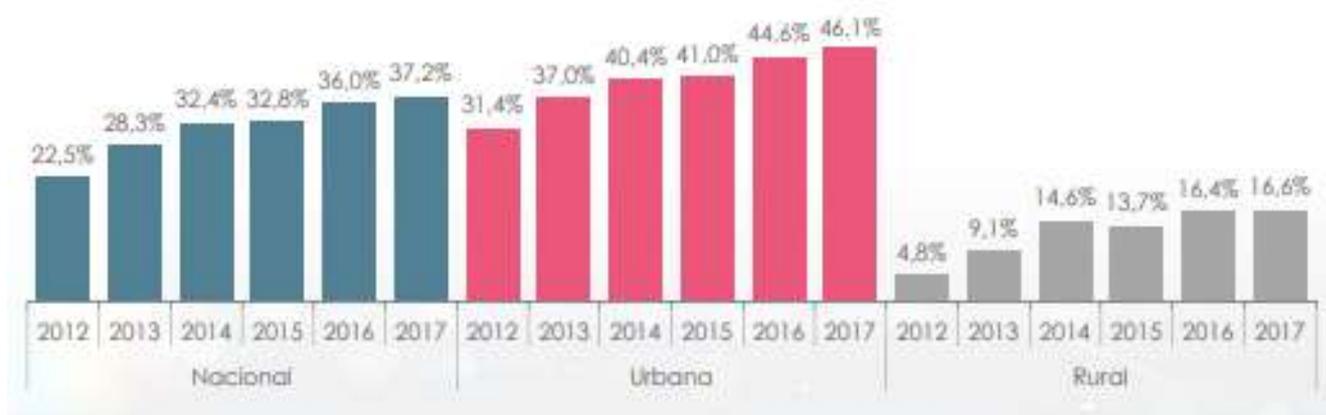
El acceso a las Tecnologías de la Información Comunicación (TIC) constituye un derecho de todos los ciudadanos, los servicios de telecomunicaciones en el Ecuador han crecido notablemente. En el 2006, seis de cada 100 ecuatorianos tenían acceso a internet.

Todo esto gracias a políticas de Estado como: la inversión en fibra óptica en todo el país, las visitas de las aulas móviles a sectores urbano-marginales, capacitaciones en alistamiento digital, entre otras. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2012).

Según estadísticas del año 2017, el analfabetismo digital ha ido disminuyendo y actualmente abarca el 10.5% representado por personas entre 15 y 49 años. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017). Esto permite conocer que la mayoría de la población nacional se encuentra apta para el uso de dispositivos digitales.

El número de hogares con acceso a internet a nivel nacional incrementó en 14,7 puntos más que en el 2012; al igual que en el área urbana, mientras que en la rural crece 11,8 puntos. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017).

Gráfico 7: Hogares con acceso a internet



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

La tenencia de celulares inteligentes (smartphones) creció 7,5 puntos del 2016 al 2017 al pasar del 29,7% al 37,2% de la población que tienen un celular activado. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017).

Gráfico 8: Tenencia de celulares inteligentes



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Conclusión: Hoy en día la tecnología es una herramienta que permite la comunicación con otras personas en tiempo real, sirve para transmitir información instantánea y brinda la oportunidad de llegar más fácilmente al mercado que se dirige la propuesta mediante el uso de estrategias de marketing. Es importante recalcar que el acceso a internet ha incrementado notablemente lo cual para la industria es positivo ya que contribuye a que el consumidor potencial realice la búsqueda y compra de productos saludables.

CONCLUSIÓN PEST

Tomando en cuenta los diferentes factores analizados en la Industria de Alimentos y Bebidas en la que se desarrollará la propuesta, podemos concluir que las condiciones políticas son favorables, gracias a las leyes que ha impuesto el gobierno se impulsa el desarrollo a nuevos emprendimientos y a la producción nacional, de igual manera el financiamiento que ofrecen distintas entidades instituciones públicas y privadas benefician a la propuesta.

Desde el punto de vista económico se puede notar que la industria de alimentos y bebidas tiende a crecer debido a que está ubicada entre los rubros más importantes de la producción nacional lo cual la vuelve una industria atractiva.

En cuanto al factor social, los programas que ejecuta el gobierno como “Ecuador Ejercítate” permite que la sociedad tome conciencia de lo importante que es llevar un estilo de vida saludable, además se muestra que el servicio alimenticio está dirigido al ecuatoriano de estrato social A, B, C+ que sumados ascienden al 35,9% de la población total, donde se enfocarán los esfuerzos de marketing, para lograr la aceptación de la propuesta.

Por último, el factor tecnológico muestra la evolución que han tenido los ecuatorianos en el ámbito electrónico, gran parte de la población tiene acceso a internet lo que permitirá que puedan conocer más sobre los productos que oferta la empresa.

4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

La presente propuesta de brindar comida saludable personalizada por medio de una aplicación móvil según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU); “instrumento que sirve para clasificar a las unidades de producción, dentro de un sector de la economía, según la actividad económica que desarrolle” (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010), se encuentra ubicada en la división de Servicio de Alimentos y Bebidas en el grupo Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.

La industria de alimentos y bebidas es uno de los sectores más influyentes para potenciar negocios exitosos, la tecnología ha jugado un rol importante a su vertiginoso crecimiento. Alrededor del mundo ocupa aproximadamente 22 millones de personas, según datos oficiales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT); de este total, el 40% corresponde al género femenino. (Ekos Negocios, 2019).

En Ecuador el 36,9% de los establecimientos se dedican al negocio de alimentos y bebidas, este sector genera anualmente más de 20 millones de dólares, empleando a más de 400 mil personas, esto resulta atractivo ya que a mayor ingresos mayor oportunidad para los nuevos negocios. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2015).

En el caso de las empresas que cuentan con RUC, se observa que, dentro de los establecimientos de manufactura de alimentos y bebidas, el 72,6% está registrado.

A escala provincial el mayor número de locales dedicados a esta actividad económica se encuentran en Guayas con 24,7%, Pichincha con 19,5% y Manabí con 7,5%.

Al analizar al personal ocupado se concluye que las sociedades económicas de alimentos y bebidas ocupan a 448.540 personas, lo que representa al 21,8% del total nacional. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2015).

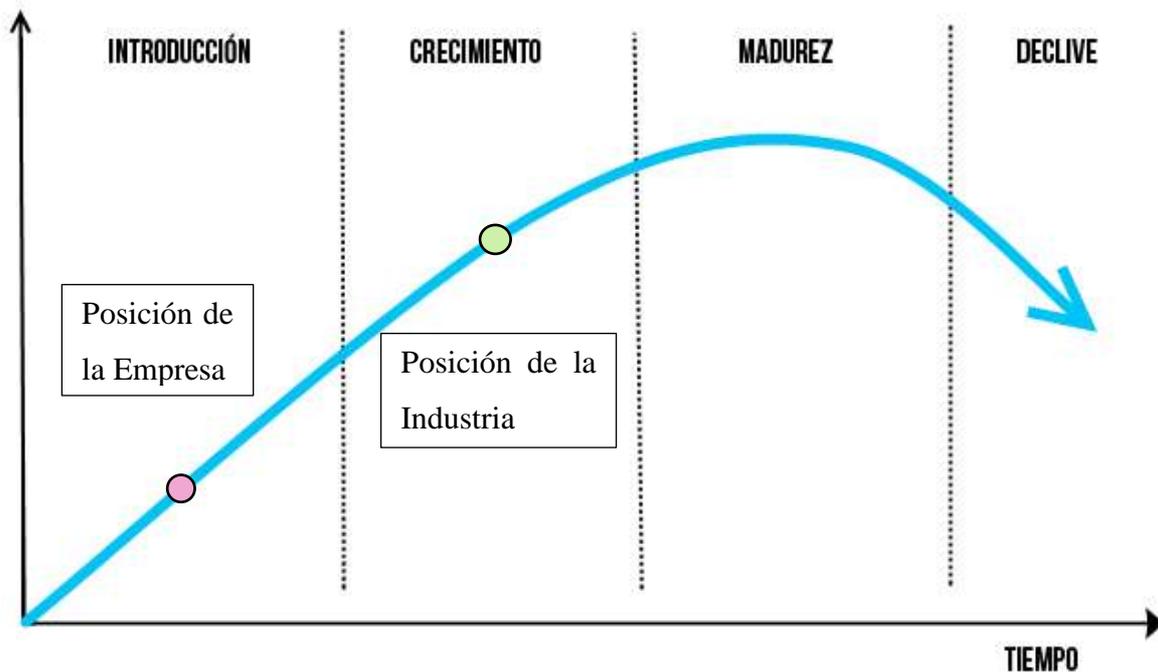
Se puede concluir que esta industria es altamente atractiva, ya que representa el 38% del sector manufacturero, esto incentiva a que inversionistas se arriesguen a invertir en ella por el peso que tiene.

4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

Se entiende por Ciclo de Vida de un producto al análisis de la tendencia de evolución desde su lanzamiento en el mercado hasta su retirada, esto permite que se definan estrategias con características específicas, lo cual ayuda a identificar los distintos aspectos presentes en el tiempo que el producto permanece activo en el mercado. (Corraliza, 2013).

Haciendo referencia a la actualidad, la industria alimenticia se encuentra en constante crecimiento debido a las tendencias de llevar un estilo de vida saludable y una alimentación balanceada. Sin embargo, la propuesta se encuentra en la fase de introducción debido a que el servicio que se brindará al mercado incluye una característica única que lo hace diferente frente a la competencia.

Gráfico 9: Ciclo de Vida del Producto



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Según Pedro Corraliza, en la etapa de introducción se deben invertir muchos recursos económicos en investigación de mercado, alianzas estratégicas y publicidad puesto que es el momento idóneo para que los consumidores potenciales conozcan el producto o servicio. (Corraliza, 2013).

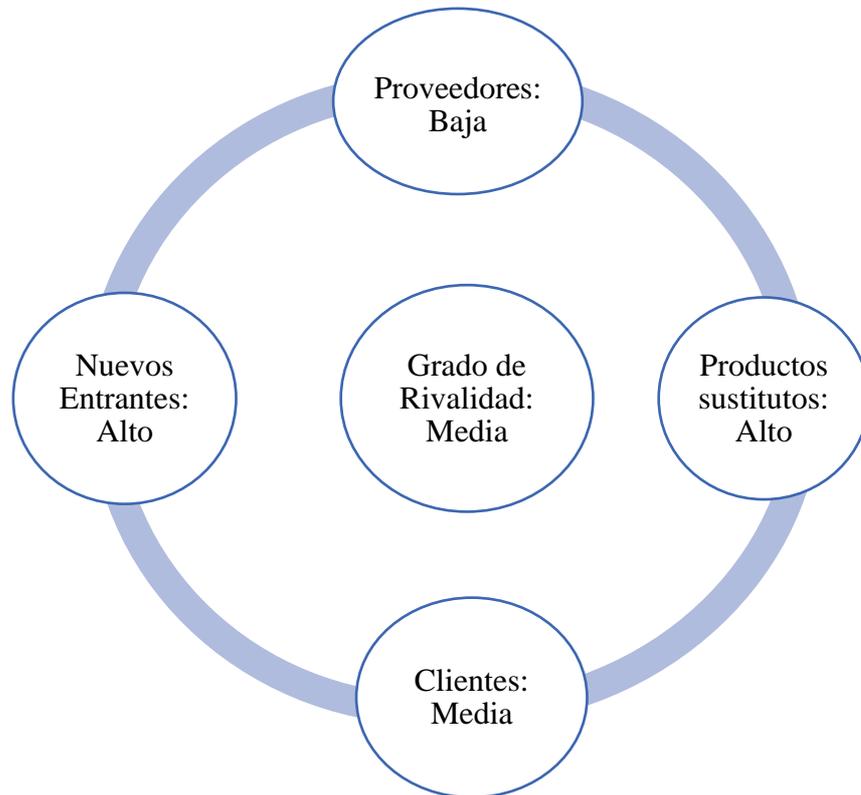
Las estrategias de la empresa en esta etapa pueden basarse en penetrar nuevos segmentos de mercado, implementar nuevos canales de distribución, ampliar la gama de productos, brindar un valor diferenciado, entre otras.

4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

Las Cinco Fuerzas de Porter es un modelo de gestión empresarial que permite analizar el nivel de competencia de la organización dentro del sector al que pertenece. Este análisis, creado por Michael Porter en 1979, facilita el desarrollo de estrategias para el negocio.

Para el presente análisis se tomará en cuenta la Industria de Alimentos y Bebidas en la cual se enfoca la empresa.

Gráfico 10: Análisis de las fuerzas de Porter



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Poder de Negociación de los clientes: Media

Se determina esta fuerza como media, ya que la industria se encuentra en crecimiento y existen varios ofertantes, lo que provoca que el cliente exija mayor calidad en el servicio.

Puesto que en la actualidad alimentarse saludable está en auge y se ha convertido en un estilo de vida para muchas personas, se puede concluir que el número de compradores es alto.

Según estudios realizados existe un alto porcentaje de personas con acceso a internet en sus hogares lo que facilita al cliente realizar comparativos entre varias empresas en cualquier momento.

La diferencia de productos es baja, debido a que en la industria no existen empresas que brindan asesoría nutricional durante la contratación del servicio.

Rivalidad entre competidores: Media

Se considera que esta fuerza es media, debido a que en la ciudad de Guayaquil existe una cantidad mínima de competidores que ofertan comida saludable, además manejan un rango de precios similares.

El crecimiento de esta industria es alto y representa uno de los pilares más importantes de la matriz productiva, pues abarca el 38% del sector manufacturero como se lo demostró anteriormente.

Amenaza de nuevos entrantes: Alta

Se ha considerado esta fuerza alta, dado que ingresar a la industria de alimentos y bebidas no requiere gran inversión si el objetivo del negocio o empresa es únicamente saciar el hambre de los consumidores.

El acceso a la distribución es alto, debido a que existen una gran variedad de empresas que se dedican a la distribución y entrega de productos.

El contraataque esperado es alto, ya que a pesar de que existen algunas empresas que ofrecen un servicio similar, puede ingresar cualquier otra ofreciendo un servicio mejorado.

Poder de Negociación de los proveedores: Baja

Se determina que esta fuerza es baja, debido a que existe una amplia gama de proveedores de productos alimenticios en lo que respecta a la agricultura, ganadería, pesca y más.

Además, la ciudad de Guayaquil cuenta con una gran cantidad de mercados mayoristas y minoristas que ofertan insumos alimenticios a buenos precios.

Por lo mencionado anteriormente se concluye que esta fuerza tiene un bajo grado de influencia.

Amenaza de productos sustitutos: Alta

Se considera esta fuerza alta por la gran variedad de comidas saludables y dietas que se encuentra en el mercado. Los sustitutos pueden ser: restaurantes de comida rápida, productos vegetarianos o veganos, snacks saludables, entre otros.

El precio alcance relativo del producto sustituto es alto ya que los consumidores pueden acceder a cualquier restaurante.

El costo de cambio hacia un producto sustituto es bajo, debido a que existe una variedad de restaurantes que ofrecen comida saludable a precios módicos.

Conclusión:

Luego de realizar el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter se puede concluir que la industria es atractiva para el ingreso de esta nueva propuesta en el mercado. Cabe recalcar que el negocio se enfoca en brindar una dieta balanceada según las necesidades del consumidor, asimismo busca ayudar a personas que padezcan enfermedades provocadas por malos hábitos alimenticios, tales como: obesos, diabéticos, personas que padezcan enfermedades cardiovasculares, entre otras.

La amplia gama de proveedores existentes en la ciudad es un factor que incide positivamente ya que la materia prima puede ser adquirida sin ningún problema.

No se debe dejar de lado la idea que pueden ingresar nuevas empresas a la industria por lo que es importante cumplir con la propuesta de valor, de esta forma se mantiene la lealtad de los clientes hacia la empresa.

4.5. Análisis de la Oferta

4.5.1. Tipo de Competencia

La propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada cuenta con competidores directos e indirectos.

Dentro de los competidores directos se encuentran los negocios que ofrecen dietas a domicilio mediante el uso de las redes sociales, tales como: Go Fit, Be Nutrition, Dietas Ec, Gourmet Express, The Foodie Plan, entre otras; las cuales ofrecen una evaluación nutricional si el cliente lo desea.

- Gourmet Express inició sus actividades en septiembre del 2013, es una empresa que ofrece servicio de catering empresarial, almuerzos ejecutivos, healthy lunch, y planes nutricionales a domicilio.

Dentro de los planes nutricionales incluyen almuerzo, snack y cena por un periodo de 20 días.

- Dietas Ec ofrece planes nutricionales a domicilio adaptados al estilo de vida del cliente. La empresa comenzó sus operaciones en marzo del 2014.

Entre sus servicios tienen los siguientes: La Dieta Médica Scarsdale, cuya idea básica es la pérdida de peso inmediata. Consiste en la disminución del consumo de carbohidratos y alcohol, la eliminación total del consumo de azúcar refinada y postres y el aumento del consumo de proteínas, verduras y lácteos descremados.

Además, ofrecen almuerzo Light, dieta de mantenimiento, reto 27 días para bajar de peso, almuerzo de dieta, y dieta détox la cual tiene como objetivo limpiar el organismo y eliminar toxinas con resultados a corto plazo.

En cuanto a la competencia indirecta se puede considerar a restaurantes vegetarianos y veganos como Amaranto, Mr. Queen, Mr. Brocoli, Trébol quienes cuentan con el espacio físico para estar.

La propuesta busca mejorar los hábitos alimenticios de la sociedad, y así evitar futuras enfermedades, asimismo brinda la oportunidad de que personas obesas, diabéticas o que padezcan alguna enfermedad ocasionada por la mala alimentación encuentren un nuevo estilo de vida donde además se le brindará la asesoría necesaria para obtener buenos resultados.

4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.

Mercado Potencial

Dentro del mercado potencial se encuentran los hombres y mujeres de la ciudad de Guayaquil cuyo rango de edad oscile entre los 15 y 60 años, pertenecientes a los estratos social A, B y C+ que tengan dispositivos electrónicos con acceso a internet y que lleven un estilo de vida saludable, o que padezcan alguna enfermedad debido a la mala alimentación.

Mercado Real

El mercado real serán todas las personas económicamente activas de la ciudad de Guayaquil, específicamente de la parroquia Tarqui, que realicen actividad física y lleven una dieta alimenticia. Según la encuesta nacional de salud y nutrición la prevalencia de actividad física por sexo indica que los hombres representan el 64,9% de la población y las mujeres representan el 46,2%. (Ministerio de Salud Pública, 2013).

4.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Tabla 5: Características de los Competidores

Nombre	Tipo de Competencia	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos	Precios Mensuales
Gourmet Express	Directa	Alto	6 años	Guayaquil	Planes Nutricionales	\$ 200.00
Dietas Ec	Directa	Alto	5 años	Guayaquil	Planes Nutricionales	\$ 250.00
Be Nutrition	Directa	Alto	3 años	Guayaquil	Planes Nutricionales	\$ 300.00
Go Fit	Directa	Bajo	2 años	Guayaquil	Planes Nutricionales	\$ 150.00
Foodie Plan	Directa	Bajo	1 año	Guayaquil	Planes Nutricionales	\$ 245.00

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

En el cuadro se muestran las diversas empresas que comercializan comida saludable en la ciudad de Guayaquil, las cuales manejan un rango de precios de \$150.00 a \$300.00, mismas que representan ser competidores directos para la presente propuesta.

4.5.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa.

Estrategia de competidores

- Ofrecen comida saludable, pero sin evaluar nutricionalmente al cliente.
- Realizan estrategias de publicidad de la marca a través de personas del medio televisivo.
- Crean promociones según las festividades del año.
- Diseñan el menú según las tendencias.

Contra estrategia de la empresa

Tras analizar las estrategias que utilizan los competidores, la presente propuesta con el fin de competir y lograr aceptación planteará las siguientes contra estrategias:

- Ofrecer evaluación nutricional para conocer el estado del cliente.
- Brindar asesoría personalizada antes y durante la contratación del plan nutricional.
- Realizar alianzas estratégicas con Influencers y figuras públicas para captar mayor mercado.
- Participar en ferias gastronómicas para lograr potenciar la marca.
- Desarrollar promociones eventuales con el objetivo de atraer nuevos clientes.

4.6. Análisis de la Demanda

4.6.1. Segmentación de Mercado

La segmentación del mercado se define como “el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con determinadas características, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se pueden maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y se facilita su conocimiento” (Bonta & Farber, 2005).

La propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil se enfocará en jóvenes, adultos, y adultos mayores que residan en la zona norte de la urbe, pertenecientes al estrato socioeconómico A, B, y C+ que lleven un estilo de vida saludable, realicen actividad física o que padezcan alguna enfermedad a causa de una mala alimentación, y que posean un teléfono celular inteligente.

Inclusive a mediano plazo se busca llegar a residentes de vía La Aurora y vía Samborondón.

4.6.2. Criterio de Segmentación

Tabla 6: Criterios de Segmentación

Criterios	Variables
Demográfico	Hombres y mujeres de 15 a 60 años.
Geográfico	Hombres y mujeres del norte de la ciudad de Guayaquil.
Socioeconómico	Hombres y mujeres de estratos sociales A, B, y C+.
Psicográfico	Personas que lleven una alimentación saludable y equilibrada.

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

El criterio demográfico permite concretar el mercado por características como: edad, género, estado civil, etc. Se seleccionó a hombres y mujeres de 15 a 60 años ya que cualquiera de ellos puede acceder al plan nutricional.

El criterio geográfico delimita la localización y el sector al que se dirige la propuesta, en este caso el servicio está dirigido a las personas de la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil.

El criterio socioeconómico evalúa el nivel de ingreso de las personas y se divide por estratos sociales. Se establece este criterio ya que la propuesta está dirigida a los estratos sociales medio, medio alto y alto.

El criterio psicográfico establece las características que presentan las personas al momento de adquirir un producto relacionado a su estilo de vida. Se eligió este criterio debido a que el consumidor de los estratos A, B y C+ buscan cuidar su salud y figura.

4.6.3. Selección de Segmentos.

El segmento meta son las personas que residen en la ciudad de Guayaquil, entre los 15 y 60 años, que llevan una alimentación equilibrada, que realizan alguna actividad deportiva o que deban someterse a una dieta por alguna enfermedad.

Se tomaron en cuenta los estratos sociales A (1,9%), B (11,2%), y C+ (22,8%) lo cual indica que cuentan con la capacidad económica para adquirir el servicio que se quiere ofertar.

4.6.4. Perfiles de los Segmentos.

- Deportistas o personas que realicen alguna actividad física.
- Personas que deseen cambiar su figura y estilo de vida.
- Personas que cuiden su salud y desean evitar enfermedades futuras.
- Personas con sobrepeso, obesas o que sufren de alguna enfermedad provocada por malos hábitos alimenticios.

4.7. Matriz FODA

Tabla 7: Matriz FODA

Matriz FODA	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Nutricionista encargada de brindar asesoría a los clientes. • App móvil de fácil uso. • Calidad del Servicio. • Innovación en el menú. • Ubicación comercial estratégica. 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Poca experiencia en administrar una empresa nueva. • Recurso económico limitado. • Marca desconocida en el mercado.
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Tendencia de comer sano en crecimiento. • Pocos competidores locales. • Apoyo al emprendimiento por parte del sector privado y público. 	F+O <ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas con influencers para dar a conocer la marca. • Crear nuevos planes nutricionales de acuerdo a las necesidades del cliente. 	D+O <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar campañas de marketing dando a conocer el servicio que ofrece la empresa. • Participar de eventos, capacitaciones y charlas que brindan a los emprendedores.
Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Marcas posicionadas en el mercado. • Surgimiento de nuevos competidores. 	F+A <ul style="list-style-type: none"> • Indicar al cliente mediante la app las promociones y sorteos que realizará la empresa. • Realizar un seguimiento a los clientes para conocer su satisfacción. 	D+A <ul style="list-style-type: none"> • Crear una cultura alimenticia con el fin de disminuir el número de obesos y diabéticos. • Receptar las sugerencias de los clientes permitirá lograr mayor aceptación.

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

4.8. Investigación de Mercado.

4.8.1. Método.

Para llevar a cabo la investigación de mercado se tomarán en cuenta los métodos: cuantitativos y cualitativos.

Acorde al método cuantitativo se realizarán encuestas con el fin de conocer los gustos y preferencias del consumidor, el precio que se encuentra dispuesto a pagar, la frecuencia de compra y la aceptación que le brindarían a este servicio.

Para el método cualitativo se desarrollarán entrevistas a expertos, grupos focales y observaciones para determinar características específicas del mercado.

4.8.2. Diseño de la Investigación

4.8.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos.

Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación que obtendría la creación de una empresa de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Identificar con qué frecuencia las personas se alimentan fuera de casa.
- Analizar los factores más importantes que motivan al cliente a contratar un servicio alimenticio.
- Conocer la disponibilidad de pago de los clientes.
- Desarrollar menús saludables e innovadores según la opinión de los expertos.

4.8.2.2. Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará el muestreo aleatorio simple.

El tamaño de la población se determinó en base al número de personas económicamente activas de la Parroquia Tarqui, lugar donde se dirige la propuesta. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos esto representa 915.486 personas.

Considerando que se cuenta con una población finita, se realizó el cálculo mediante un simulador virtual con un nivel de confianza al 95%, y margen de error del 5%, esto dio como resultado que se deben realizar 384 encuestas.

Gráfico 11: Cálculo del tamaño de la muestra

Calcula el tamaño de la muestra

Tamaño de la población ?	Nivel de confianza (%) ?	Margen de error (%) ?
<input style="width: 90%;" type="text" value="915.486"/>	<input style="width: 90%;" type="text" value="95"/>	<input style="width: 90%;" type="text" value="5"/>

Tamaño de la muestra

384

Fuente: La Investigación

Elaborado por: Survey Monkey

4.8.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos.

4.8.2.3.1. Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Para la investigación exploratoria se realizó un focus group con seis personas, de las cuales tres realizan actividad física, una tiene sobrepeso, y dos llevan a cabo una dieta estricta, todas residen en el norte de la ciudad de Guayaquil y cumplen las características del mercado al que se va a enfocar la empresa.

El objetivo era conocer experiencias y opiniones que han tenido los clientes potenciales con relación a este servicio.

Grupo Focal

1. Para Usted, ¿Qué es una comida saludable?
2. Cuando no tiene tiempo y necesita comer algo, ¿Qué come?
3. Cuando come saludable ¿cómo se siente?
4. ¿Cuánto tiempo tarda en preparar su comida?
5. ¿Qué factores le impiden comer la comida ideal?
6. ¿Cree usted necesaria la evaluación nutricional previo a la contratación de un plan alimenticio?
7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por contratar un plan nutricional?

Análisis del Grupo Focal

1. Las personas entrevistadas consideran comida saludable aquella que es preparada sin ingredientes procesados, que es rica en nutrientes y que aporta vitaminas y minerales; también la definieron como comida casera buena para el organismo.
2. Tres de las personas entrevistadas indicaron que cuando no tienen tiempo y necesitan comer, piden comida mediante aplicaciones como Uber Eats o Glovo debido a que les resulta más fácil y práctico, y pueden elegir lo que desean. Otras dos mencionaron que buscan algún restaurante cercano que brinde un buen menú, mientras que la última persona dijo que para saciar el hambre en momentos de apuro le resulta más cómodo adquirir cualquier producto en alguna tienda.
3. Dos de las personas entrevistadas tienen acceso a un plan nutricional, ambas concordaron que antes de contratar este servicio, creían comer sano, pero descubrieron que no, debido a varias razones: sentían cansancio y no contaban con la energía suficiente para realizar sus actividades cotidianas, generalmente tenían ganas de seguir comiendo ya que no saciaban su hambre, y les daba mucho sueño a pesar de dormir las horas necesarias. Luego de unas semanas de haber contratado el plan alimenticio empezaron a notar los cambios; sentían mayor energía, no tenían necesidad de comer en abundancia, esto se debe a que consumían las proporciones necesarias para su organismo, empezaron a notar cambios físicos y mejoraron su rendimiento en los deportes.
4. Todas las personas entrevistadas trabajan, e incluso algunas también estudian. Sin embargo, tres de ellas preparan su comida para el resto del día; para la elaboración de la misma tardan un promedio de 30 a 45 minutos según lo que van a preparar, comentaron que esto implica madrugar más pero que prefieren hacerlo debido a malas experiencias que han tenido por comer en la calle. También mencionaron que de esta manera ahorran ya que comer en la calle es más costoso.
5. El rango de edad de los entrevistados estaba entre los 21 – 27 años, la mayoría de ellos mencionaron que el factor precio es lo que les impide comer la comida ideal, ya que deben asumir gastos universitarios, personales, entre otros y no pueden cubrir el pago de un plan nutricional. Recalaron que hay

establecimientos con precios asequibles pero que estos precios se deben a que solo incluyen una comida diaria con un snack, lo cual tampoco les resulta conveniente.

6. Los entrevistados consideran que es sumamente necesario que se realice la evaluación nutricional previo a la contratación de un plan alimenticio, aseguran que la mayoría de empresas dedicadas a este servicio ofrecen un plan simplificado sin analizar lo que necesita cada cliente, e incluso algunas recomiendan el tipo de plan que deben contratar en base a supuestos lo cual puede perjudicar la salud del consumidor.
7. Todos concordaron que el precio de un plan nutricional mensual debe estar entre \$150.00 - \$250.00, sin embargo, acotaron que este valor puede variar según lo que solicite el cliente o lo que brinde la empresa, pero que también consideran importante y necesario que el cliente tenga la opción de elegir el número de comidas que contratará según su presupuesto.

Mencionaron que existen empresas que no brindan esta opción y se debe contratar el plan por el valor que ellos ofrecen, lo que es una limitante para acceder a este servicio.

Por otro lado, consideran que se debe crear una cultura de alimentación saludable con el fin de concientizar a la sociedad y así evitar enfermedades y muertes a causa de malos hábitos alimenticios.

Entrevista a Expertos

Entrevista #1:

Entrevistada: María Fernanda Rojas.

Profesión: Licenciada en Nutrición, Dietética y Estética.

Lugar de trabajo: Medikal Ec.

- **¿Considera que en la actualidad se ha vuelto tendencia comer saludable?**

Si, esta tendencia surge hace 3 años aproximadamente. Debido al incremento de obesidad y otras enfermedades que ocasionan la mala alimentación grandes empresas decidieron tomar medidas y realizar campañas para evitar aumante este índice.

La influencia de personas famosas en redes sociales también juega un rol importante ya que desde hace algún tiempo se ha vuelto normal postear

actividades cotidianas como: rutina de ejercicios, tipo de alimentación, incluso algunas personas realizan videos para que sus seguidores puedan preparar determinado platillo. Todo esto aporta de manera positiva, ya que la sociedad empieza a imitar lo que la celebridad hace. Y es así como hoy en día se ha incrementado el número de restaurantes saludables, vegetarianos y veganos y seguirá aumentando.

- **¿Por qué aumenta cada vez el número de personas obesas?**

El principal motivo es la falta información, la mayoría no sabe distinguir qué es saludable y qué no lo es. La formación en el seno de las familias es importante y si existe una mala formación esta seguirá por años y años.

Lamentablemente los hábitos de vida son cada vez más sedentarios, y eso lo demuestra el creciente número de enfermos por mala alimentación.

- **¿Cuáles son los factores a considerar para una dieta equilibrada?**

Las dietas deben ser personalizadas y adaptadas a las características de cada persona teniendo en cuenta la edad, la composición corporal, si existe alguna enfermedad por herencia genética, así como aspectos de intolerancias alimentarias.

- **¿Qué características debe tener una alimentación saludable?**

Una dieta saludable tiene que reunir las siguientes características:

1. Debe aportar todos los nutrientes que necesita el organismo: hidratos de carbono, grasas, proteínas, vitaminas, minerales y agua.
2. Tiene que ser equilibrada.
3. Tiene que ser suficiente, la cantidad de alimentos debe ser la adecuada para mantener el peso dentro de los rangos de normalidad y, en los niños, lograr un crecimiento y desarrollo proporcional.
4. Tiene que ser adaptada a la edad, sexo, talla, actividad física que se realiza, y al estado de salud de la persona.
5. Debe ser variada: A mayor variedad, mayor seguridad de garantizar todos los nutrientes necesarios.

- **¿Todas las personas asimilan igual los nutrientes?**

No, cada cuerpo es distinto y reacciona diferente. La asimilación de nutrientes depende de las enzimas digestivas, del peristaltismo intestinal, de las hormonas, acidez del estómago, y demás. Una persona pueda notar que no está asimilando correctamente los nutrientes cuando aparecen síntomas como la hinchazón, pesadez, y gases frecuentemente.

- **¿Qué peligros existen en las dietas que hay en internet y otros medios?**

Estas dietas no son hechas para la persona que lo lee, es importante acudir a un profesional para que evalúe y emita un criterio según estudios realizados. Lo que se encuentra en internet y otros medios es escrito por alguien que no conoce los antecedentes, gustos, horarios de alimentación, ni el nivel de actividad física de la persona que adoptará su dieta. Esto resulta perjudicial ya que la mayoría de estas “dietas” hacen que la persona baje de peso a costa de reducir drásticamente las calorías, lo que provoca que pase hambre, pierda masa muscular, tenga déficit de nutrientes, grasas o vitaminas y minerales.

- **¿Es cierto que los productos dietéticos o light son malos para la salud?**

Los productos dietéticos son aquellos que han sido modificados en su composición original mediante la adición, eliminación o sustitución de algunos de sus nutrientes.

Uno de los riesgos de estos alimentos es el mal uso por desconocimiento, si existe un consumo frecuente puede resultar perjudicial para la salud.

Este tipo de alimentos no debe ser necesario en aquellas personas que siguen una alimentación adecuada.

- **¿Cómo se debe alimentar una persona con sobrepeso?**

Las recomendaciones son las mismas que para la población general, limitando principalmente la ingesta de grasas saturadas. Su alimentación debe contener lácteos, carnes, huevos, cereales, legumbres, tubérculos, frutas y verduras. Adicionalmente se recomienda consumir pescado al menos tres veces a la semana.

La actividad física regular resulta imprescindible en el tratamiento del sobrepeso, es esencial durante la etapa de mantenimiento ya que evita recuperar el peso perdido.

4.8.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

Para analizar el mercado se elaboró una encuesta con preguntas abiertas y cerradas a 384 personas de la ciudad de Guayaquil, las cuales cumplían con el perfil de la propuesta.

El formato de la encuesta se encuentra en el Anexo 1.

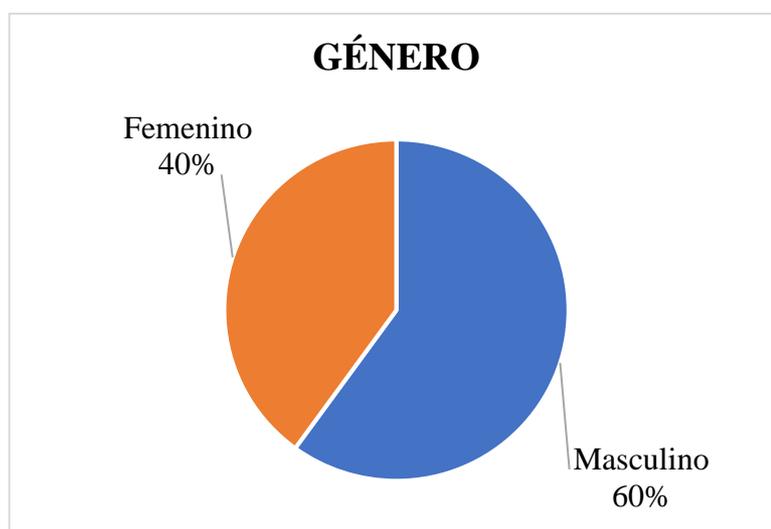
4.8.2.4. Análisis de Datos

Datos de las Encuestas

1.- Género:

De las personas entrevistadas, el 60% fueron hombres y la diferencia con un 40% mujeres.

Gráfico 12: Porcentaje de Género



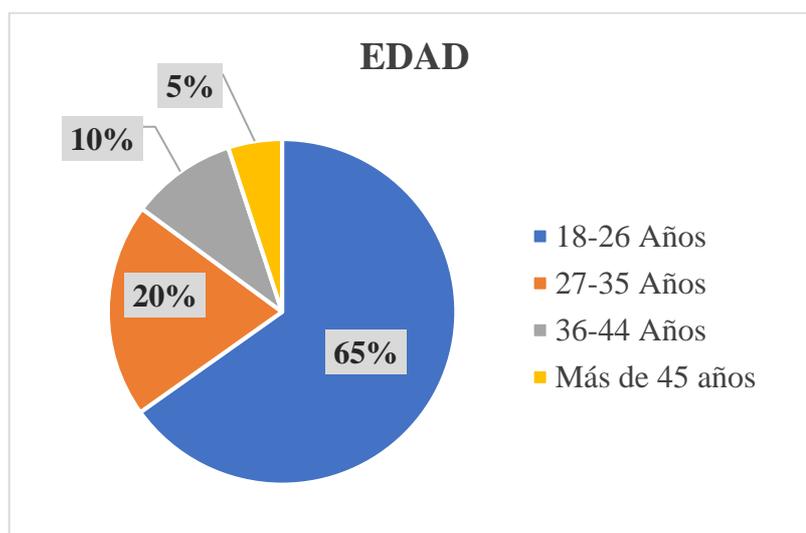
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

2.- Edad:

De los resultados de las encuestas realizadas, se pudo observar que el rango de edad de 18-26 años tuvo una participación más elevada con 65%, mientras que los demás rangos como 27-35 años un 20%, luego 36-44 años con un 10% y la diferencia de 5% las personas mayores a 45 años.

Gráfico 13: Rango de Edades



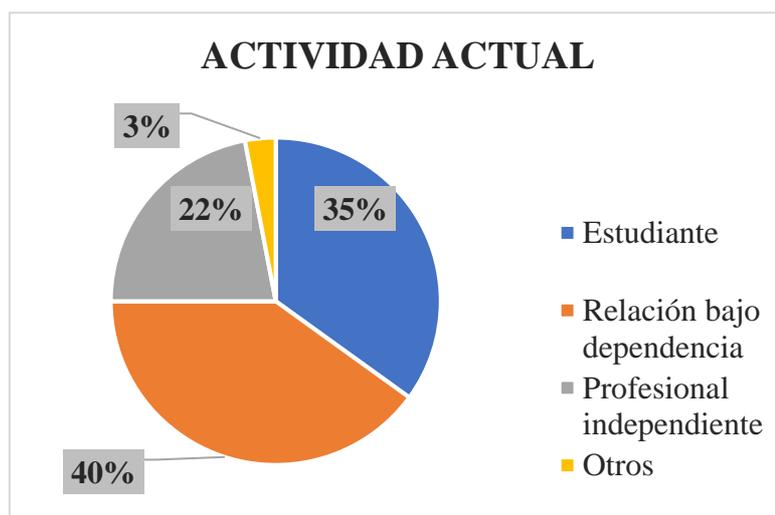
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

3.- Actividad Actual:

En las encuestas se pudo notar que las personas que se encuentran bajo relación de dependencia tuvieron mayor participación con un 40%, siguiendo los estudiantes con un 35%, mientras que los profesionales independientes abarcaron el 22% y la diferencia del 3% son personas que realizan otro tipo de actividades.

Gráfico 14: Actividad Actual



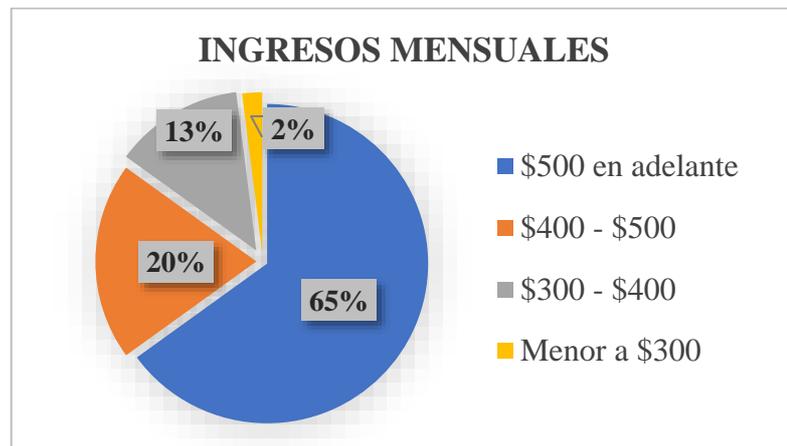
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

4.- Ingresos:

Del total de encuestados se obtuvo como resultado que el 65% percibe ingresos mensuales de \$500 en adelante, mientras que el 20% tiene ingresos mensuales entre \$400 y \$500, seguido por el 13% que corresponde a quienes tienen ingresos entre \$300 y \$400, y por último el 2% de encuestados respondieron que sus ingresos son menores a \$300.

Gráfico 15: Ingresos Mensuales



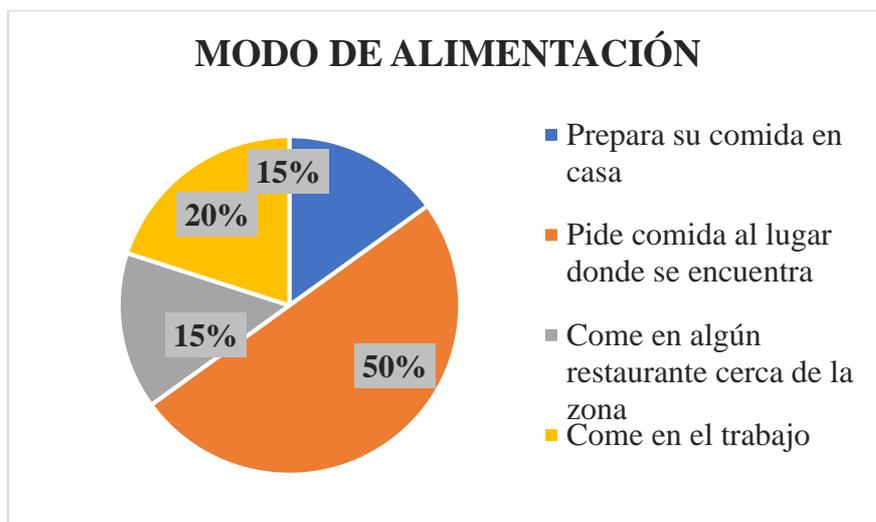
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

5.- ¿Cuál es su opción a la hora de alimentarse?

Las personas encuestadas en su mayor parte con un 50% piden comida al lugar donde se encuentran, mientras que el 20% come lo que les proporcionan en el trabajo, un 15% prepara su comida en casa, y el 15% restante come en algún restaurante cerca de la zona.

Gráfico 16: Modo de Alimentación



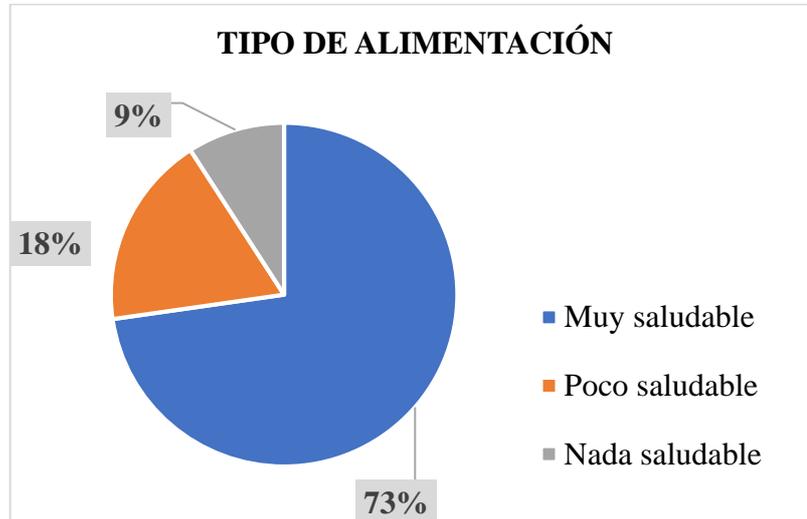
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

6.- ¿Considera Ud. que tiene una alimentación saludable?

De las personas encuestadas se puede apreciar que la gran mayoría se alimenta correctamente, el 73% mantiene una dieta sana y equilibrada, el 18% come poco saludable debido al factor tiempo y el 9% cree que no se alimenta saludable.

Gráfico 17: Tipo de Alimentación



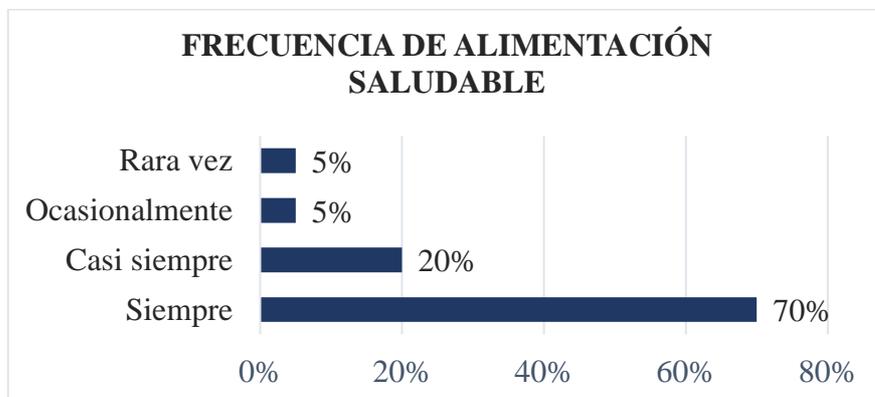
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.- ¿Con qué frecuencia come saludablemente?

Con esta pregunta se quiso conocer la frecuencia en que las personas buscan alimentarse sanamente. Por lo que se pudo observar que el 70% siempre busca productos que le aporten valores nutricionales, el 20% casi siempre trata de alimentarse bien, mientras que el 10% restante ocasionalmente o rara vez se preocupan en consumir alimentos buenos para su salud.

Gráfico 18: Frecuencia de alimentación saludable



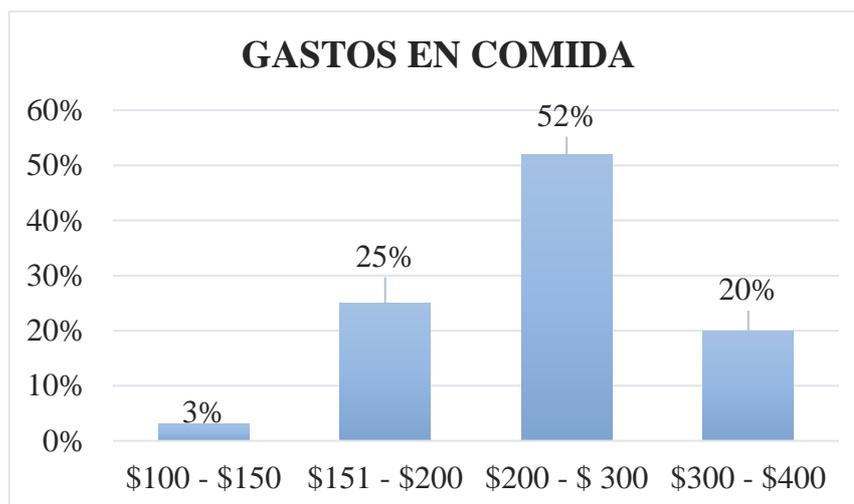
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

8.- ¿Cuál es el valor promedio mensual que gasta en establecimientos de comida?

El siguiente gráfico permite conocer el valor promedio mensual que los encuestados gastan en comida, lo que dio como resultado que el 52% gasta entre \$200 - \$300, mientras que el 25% entre \$151 - \$200, el 20% aproximadamente \$300 - \$400 y una minoría equivalente al 3% gasta entre \$100 y \$150 mensual.

Gráfico 19: Gastos en comida



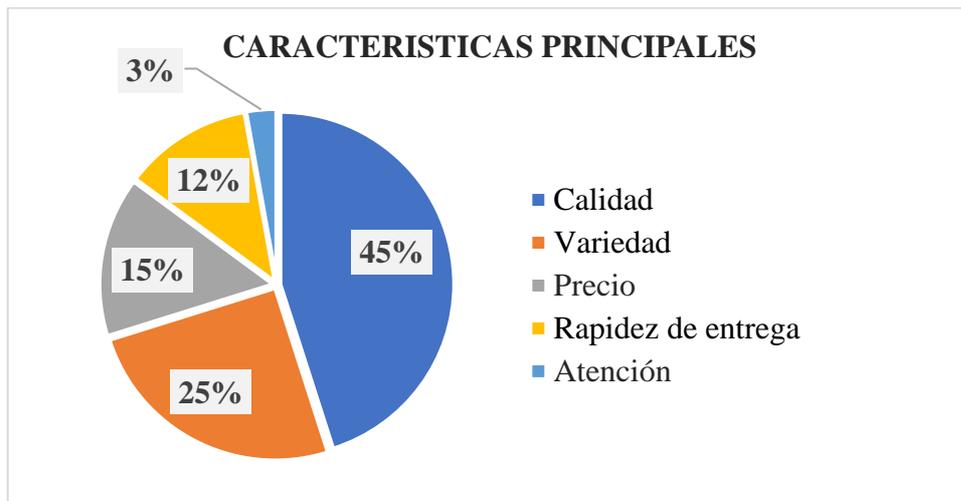
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

9. Señale la característica que Ud. considera más importante al momento de contratar un plan nutricional.

Del total de encuestados el 45% considera que lo más importante es la calidad del servicio, el 25% se fija en la variedad que ofrecen, el 15% analiza los precios, el 12% se enfoca en la rapidez de entrega, y por último el 3% se fija en la atención que le brindan.

Gráfico 20: Características principales al contratar un plan nutricional



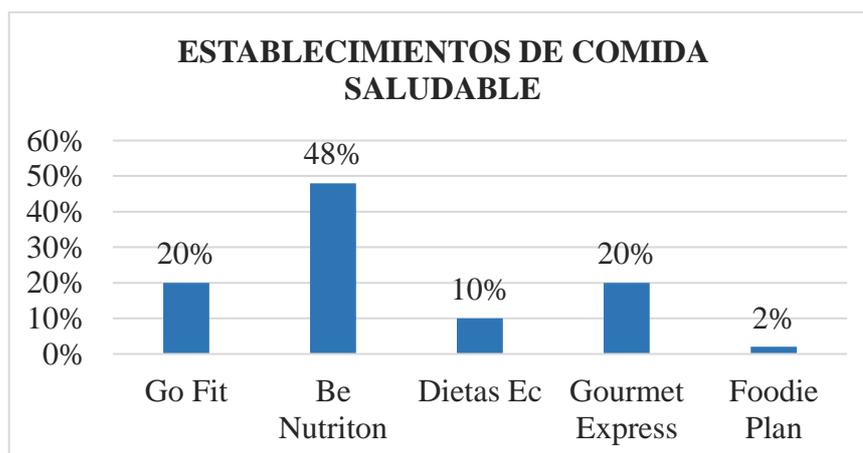
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

10.- Actualmente ¿eres cliente de alguno de estos lugares?

Mediante esta pregunta se pretendía evaluar la cuota de mercado que tiene nuestra competencia, donde se pudo notar que el 48% del total de encuestados acceden a los servicios de Be Nutrition, mientras que el 20% realiza compras a Gourmet Express, un 10% ha contratado los planes de Go Fit y tan solo un 2% mantiene una relación con Foodie Plan.

Gráfico 21: Establecimientos de comida saludable



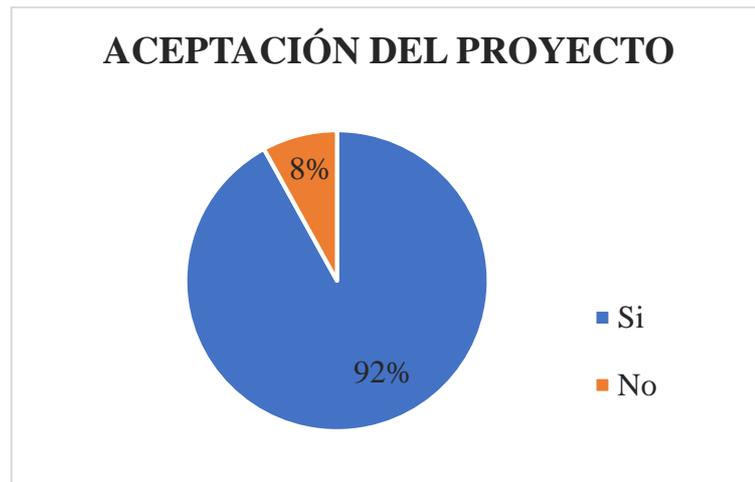
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

11.- ¿Estaría dispuesto a contratar los servicios de una nueva empresa que además de brindarle el plan alimenticio le ofrece asesoría y acompañamiento nutricional?

Las personas encuestadas reflejaron un 92% de aceptación del proyecto, siendo este un valor muy alto y demostrando que estarían dispuestos a adquirir los productos, mientras que el 8% no estaba dispuesto a cambiar de proveedor.

Gráfico 22: Aceptación del Proyecto



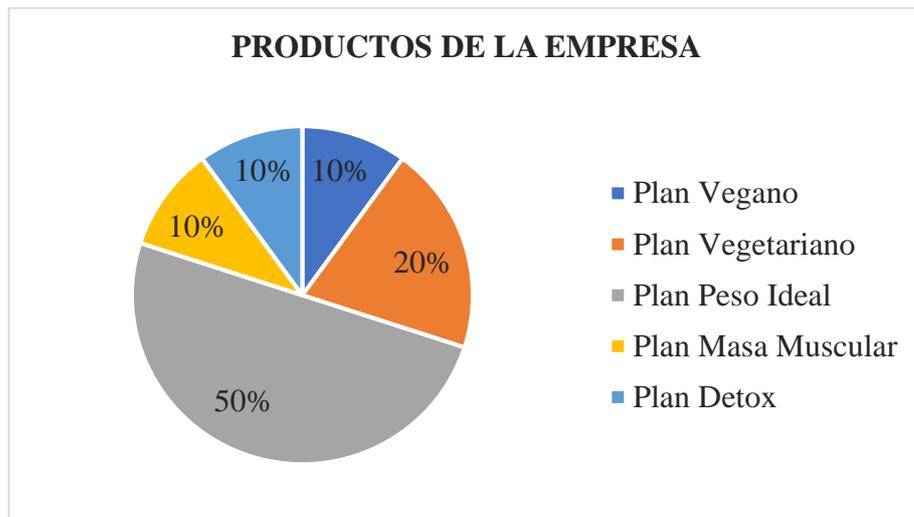
Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

12.- Si pudieras acceder a la contratación de un plan nutricional ¿Cuál elegirías?

En base a la encuesta los resultados reflejan que el 50% desea mantener un peso ideal por lo que contratarían dicho plan, mientras que el 20% prefiere el plan vegetariano, seguido por el plan vegano y el plan detox con 10% respectivamente, y finalmente el 10% escogió en plan masa muscular con la finalidad de aumentar la musculatura.

Gráfico 23: Productos de la Empresa



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

4.8.2.5. Resumen e interpretación de resultados.

De acuerdo a la investigación de mercado cuantitativa que se realizó a jóvenes y adultos de la urbe porteña, se logró obtener la siguiente información:

- La mayoría de las personas encuestadas en un 60% eran hombres con un rango de edad entre 18 y 26 años, de los cuales el 40% cuenta con un trabajo bajo relación de dependencia.
- El 65% de los encuestados percibe ingresos mensuales de \$500 en adelante, lo cual permite que ellos realicen compras de sus alimentos, siendo esto que el 50% pide comida al lugar donde se encuentra.
- El 73% del total de encuestados mantiene una dieta sana y equilibrada por lo cual siempre busca productos que le aporten valores nutricionales.
- El valor promedio mensual que el 50% de los entrevistados gastan en comida se encuentra en un rango de \$200 - \$300, seguido del 20% por aquellos que gastan aproximadamente \$400.
- Se pudo observar que para los encuestados la característica de mayor relevancia al momento de contratar un plan nutricional es la calidad, seguido de la variedad que ofrece la empresa.

- En cuanto a la competencia se pudo determinar que Be Nutrition es nuestro mayor rival debido a que el 48% de los encuestados acceden a sus servicios, mientras que el resto de empresas consideradas como competidores directos mantienen una relación poco frecuente con los encuestados.
- El nivel de aceptación que tuvo la propuesta por parte de las personas encuestadas fue del 92%.
- En cuanto a los diversos productos que oferta la empresa, el 50% indicó que accedería a la contratación del plan peso ideal, quedando como segunda opción el plan vegetariano con un 20%.

4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado.

En cuanto a los resultados de la investigación cualitativa que se pudieron obtener en el grupo focal y la entrevista a experto, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

Del grupo focal se pudo evaluar el conocimiento que tienen los jóvenes sobre una dieta sana y equilibrada, la manera en que se alimentan generalmente, los factores que le impiden consumir la comida ideal, cuán importante es para ellos la evaluación nutricional previo a la contratación de un plan alimenticio, el valor que están dispuestos a pagar por el producto, y teniendo una breve introducción sobre el servicio que ofrecerá la empresa si creen que sería factible e importante la implementación de la propuesta.

En cuanto a la entrevista a experto se pudo conocer las razones por la cual el número de personas obesas y con sobrepeso se encuentra en constante crecimiento, que factores se deben considerar para recomendar una dieta, y las características que debe tener una alimentación saludable.

Por otra parte, se logró obtener información acerca de lo importante que es comer sano y como se debe alimentar una persona con sobrepeso u obesidad.

También se pudo esclarecer dudas acerca de las dietas que se encuentran en internet, los daños que pueden ocasionar los productos dietéticos, y la manera en que las personas asimilan los nutrientes.

4.8.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado.

Respecto a los análisis de los resultados que se pudieron obtener en la investigación de mercado, se recomienda lo siguiente:

- Tomar en cuenta las características que prefiere el cliente en cuanto a servicios de alimentación.
- Mantener un riguroso control de calidad.
- Contar con actualizaciones constantes de la aplicación móvil en cuanto a descuentos, sorteos y promociones.
- Brindar información completa y precisa sobre los productos de la empresa.
- Considerar la necesidad de mostrarle al cliente la seguridad que tienen al momento de comprar el producto por la aplicación móvil.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General

Posicionar la marca “Fit Nutrition” en la mente de los consumidores como la primera opción al momento de alimentarse saludablemente.

Objetivos Específicos

- Incrementar en un 5% las ventas al segundo año mediante estrategias de marketing.
- Fidelizar el 75% de los consumidores a través de servicio post venta.
- Realizar campañas publicitarias informativas donde el consumidor pueda conocer la gama de productos que brinda la empresa.
- Crear alianzas estratégicas con influencers y empresas que permitan dar a conocer la marca.
- Posicionar la aplicación móvil como una de las mejores para la obtención de comida a domicilio en el tercer año.

5.1.1. Mercado Meta

Según la investigación de mercado y el poder adquisitivo de los posibles consumidores, el mercado meta de la propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil se enfocará en jóvenes, adultos, y adultos mayores pertenecientes al estrato socioeconómico A, B, y C+ que lleven un estilo de vida saludable, realicen actividad física o que padezcan alguna enfermedad a causa de una mala alimentación.

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

La estrategia de penetración que utilizará la empresa será la de diferenciación. Esta estrategia se basa en que el producto o servicio deberá tener ciertos atributos o características que hagan que sea percibido como único por los clientes (Economipedia , 2019).

Las variables sobre las que se puede construir una ventaja competitiva pueden estar relacionadas con la fiabilidad, seguridad, servicio pre- venta y post- venta, entre otras.

Fit Nutrition S.A. se enfocará en el valor agregado de la propuesta, ya que se ofrecerá al mercado un servicio personalizado según las necesidades de cada cliente con un precio asequible.

5.1.1.2. Cobertura

La empresa iniciará sus operaciones en la zona norte de la ciudad de Guayaquil, específicamente en la ciudadela Samanes; se ubicará en este lugar debido a que facilita el rápido acceso a los sectores a los que se dirige la propuesta, además a los alrededores se encuentran situados gimnasios, el parque samanes, y ciertas empresas, lo que hace de esta zona un lugar atractivo con posibles consumidores.

5.2. Posicionamiento

La empresa Fit Nutrition S.A. realizará su posicionamiento de acuerdo a los siguientes factores:

Segmento:

Jóvenes, adultos, y adultos mayores de los estratos económicos A, B, y C+ de la parroquia Tarqui que busquen una alimentación saludable y equilibrada.

Atributos:

Un establecimiento que brinda comida saludable según las necesidades del cliente, con servicio de entrega y asesoría nutricional, que tiene como objetivo mejorar el estilo de vida alimenticio de la sociedad.

Ventaja Competitiva:

La propuesta brinda asesoría y acompañamiento nutricional previo la contratación del plan alimenticio y durante el mismo, el cual se adapta a lo que necesita.

Símbolos distintivos:

El símbolo de identidad que se escogió para la empresa es un corazón con forma de manzana, dentro del mismo se colocó un tenedor y cuchara, con un fondo blanco y dos circunferencias alrededor.

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

Fisher y Navarro definen un servicio como: “El conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas” (Fisher, L; Navarro , V, 1994).

La siguiente propuesta ofrecerá un servicio aumentado, como estrategia la empresa brindará servicio pre- venta y post- venta a los clientes.

Tabla 8: Descripción del Servicio

Tipo de Servicio	Clientes
Servicio básico o esencial	Ofrecer comida a domicilio.
Servicio real	Establecimiento que brinda una alimentación saludable y equilibrada, con precios asequibles.
Servicio aumentado	Establecimiento que ofrece comida saludable personalizada a domicilio, según las necesidades del cliente, quien previamente será evaluado por un nutricionista.

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

5.3.1.1. **Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado**

Para la entrega del producto se utilizarán envases plásticos debidamente higienizados, donde se colocará la respectiva etiqueta con el logo de la empresa y el nombre del plan nutricional contratado.

Gráfico 24: Empaque



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

5.3.1.2. **Amplitud y Profundidad de Línea**

En cuanto a la amplitud de la línea la empresa contará con tres productos diferentes:

- Almuerzo.
- Snack.
- Cena.

Y para la profundidad de la línea se ofrecerá cinco planes alimenticios distintos:

- Plan Vegano.
- Plan Vegetariano.
- Plan Peso Ideal.
- Plan Masa Muscular.
- Plan Detox.

5.3.1.3. Marcas y Submarcas

La empresa Fit Nutrition S.A., tendrá el mismo nombre para la marca de sus productos y para la aplicación móvil.

El logo de la marca estará en el empaque de envío con el lema alimentación saludable.

El slogan de la empresa será: Un placer diferente cada día.

Gráfico 25: Logo de la empresa y marca



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

5.3.2. Estrategia de Precios

La fijación de precios de una empresa es una decisión estratégica: tiene implicaciones a largo plazo, se debe desarrollar con mucho cuidado y no se puede modificar fácilmente. (Randall, 2003).

La estrategia que empleará la empresa será la de precios orientados a la competencia, la cual se centra en lo que hacen los competidores.

5.3.2.1. Precios de la Competencia

Mediante la investigación de mercado realizada se logró obtener los precios de la competencia.

A continuación, se podrá observar que la mayoría de las empresas mantienen el mismo rango de precios.

Tabla 9: Precios de la Competencia

Nombre de la empresa	Tipo de Competencia	Precio
Gourmet Express	Directa	\$ 300.00
Dietas Ec	Directa	\$ 250.00
Be Nutrition	Directa	\$ 350.00
Go Fit	Directa	\$ 150.00
Foodie Plan	Directa	\$ 245.00

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El poder adquisitivo del mercado meta está compuesto por hombres y mujeres del norte de la ciudad de Guayaquil, cuyo rango de edad oscile entre los 15 y 60 años, pertenecientes a los estratos económicos A, B y C+ que busquen una alimentación sana y equilibrada; e inclusive a mediano plazo se pretende llegar a vía la Aurora y vía Samborondón.

5.3.2.3. Políticas de Precio

La empresa Fit Nutrition S.A. designará las siguientes políticas de precio:

- El acceso a la aplicación será gratuito.
- Los planes alimenticios mantendrán un rango de precios entre \$250.00 y \$400.00.
- Todos los productos incluyen IVA.
- Los métodos de pago serán efectivo o tarjeta de débito.
- El precio de entrega a domicilio ya está incluido en el costo del producto.
- Se brindarán ofertas en fechas conmemorativas tales como: San Valentín, Día del Padre, Día de la Madre, Navidad, Fin de Año, entre otras.

- Los clientes frecuentes podrán participar en el sorteo de membresías para gimnasio y spa que se realizará cada 3 meses.

5.3.3. Estrategia de Plaza

5.3.3.1. Localización de Puntos de Venta

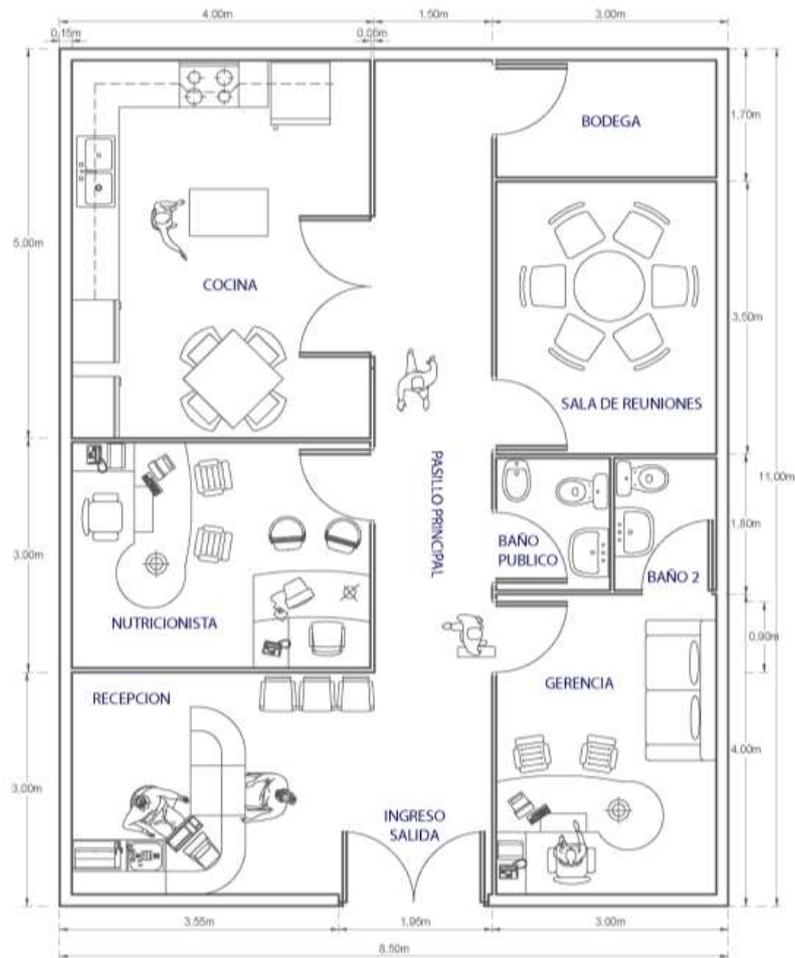
La macro localización de la empresa será en la provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil.

La micro localización será al norte de la urbe, en la ciudadela Samanes, se escogió este lugar debido a la alta concentración de personas y flujo de movimiento en el sector.

5.3.3.1.1. Distribución del Espacio

La empresa contará con un espacio físico de 8,50 x 11m² donde se atenderá a los posibles consumidores y se llevará a cabo la elaboración de los platillos; estará distribuido de la siguiente manera: Recepción, Gerencia, Oficina, Cocina, Bodega, Sala de Reuniones, Baños

Gráfico 26: Distribución del Espacio



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

5.3.3.1.2. Merchandising

La empresa comercializará sus productos por medio de la aplicación móvil y el punto de venta que estará ubicado al norte de la ciudad.

Se dará a conocer la propuesta mediante el uso de flyers y rolls- up en gimnasios, spa, y lugares estratégicos; los influencers también jugarán un rol importante ya que tendrán el deber de difundir la marca.

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

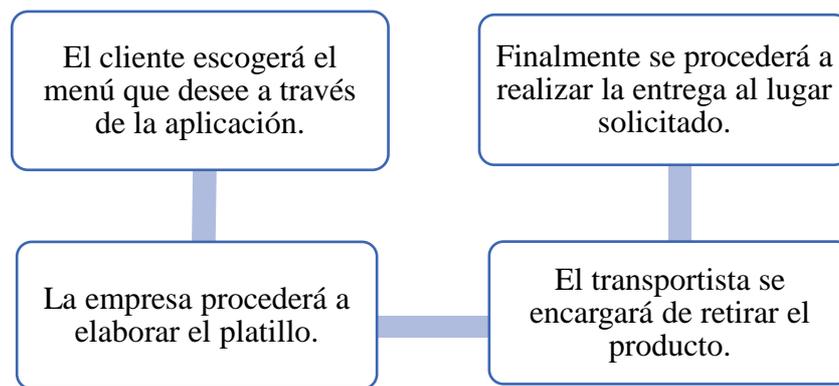
5.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

Fit Nutrition S.A. realizará entregas directas, por lo que no es necesario la intervención de intermediarios, minoristas, mayoristas o agentes.

5.3.3.2.2. Logística

El establecimiento funcionará como punto de venta, donde los transportistas que trabajarán en la empresa serán los encargados de llevar el producto a su destino.

Gráfico 27: Logística



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

En cuanto a la materia prima se contará con varios proveedores y se realizarán pedidos semanales para el abastecimiento de la empresa.

5.3.3.2.3. Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones

Pre- venta

Como política de servicio al cliente pre- venta la empresa contará con una nutricionista, quién estará a cargo de evaluar al cliente previo a la contratación del servicio.

Además, se deberán realizar algunos exámenes para conocer el estado de salud que atraviesa el cliente, lo cual permitirá identificar el plan alimenticio que mejor se ajusta a sus necesidades.

Post- venta

Dentro de las políticas de servicio al cliente post- venta, la empresa realizará un seguimiento a los clientes para conocer el grado de satisfacción y saber si los resultados obtenidos cumplieron sus expectativas.

Cabe recalcar que el acompañamiento de la nutricionista será antes, durante y después que haya finalizado la contratación del plan mensual, durante este tiempo el cliente podrá acceder a los servicios de la profesional sin ningún costo adicional.

Quejas, reclamos y devoluciones

En caso de presentarse alguna queja por el servicio o producto, el cliente deberá comunicarlo a la brevedad posible mediante la aplicación móvil o acercándose al establecimiento.

El gerente general será el encargado de buscar soluciones al problema con la finalidad de brindarle seguridad y confianza, fortaleciendo así su fidelidad.

5.3.4. Estrategias de Promoción.

5.3.4.1. Promoción de Ventas.

La promoción de ventas estará dirigida a jóvenes, adultos, y adultos mayores de la ciudad de Guayaquil con el fin de incentivar una alimentación saludable y equilibrada.

Se dará a conocer la marca por redes sociales a través de los influencers quienes incentivarán a sus seguidores a contratar el servicio que ofrece la empresa.

Los clientes frecuentes tendrán la posibilidad de participar en sorteos que se realizarán como recompensa a su fidelidad.

Además, se realizarán promociones en fechas conmemorativas para captar mayor mercado.

5.3.4.2. Venta Personal.

Las ventas se llevarán a cabo de forma personal en el establecimiento, donde en primera instancia la nutricionista será la encargada de evaluar y asesorar al cliente con el fin de brindarle lo que su cuerpo necesita.

Luego de dicha evaluación, el cliente deberá realizar la contratación del plan con la recepcionista quién se encargará de brindarle toda la información necesaria y a quien deberá indicarle los métodos de pago, lugar donde desea recibir el producto, y demás.

5.3.4.3. Publicidad.

5.3.4.3.1. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje.

El concepto se enfocará en concientizar a la sociedad sobre lo importante que es alimentarse saludablemente

El mensaje que mostrará la empresa se basará en lo delicioso que puede resultar llevar una alimentación sana y equilibrada si se escoge el lugar correcto.

5.3.4.3.2. Estrategias ATL y BTL

Estrategias ATL

La empresa Fit Nutrition S.A. no contará con estrategias ATL. Sin embargo, a través de la aplicación los clientes podrán dejar sus dudas, comentarios y sugerencias respecto al servicio obtenido.

Estrategias BTL

En cuanto a las estrategias BTL la empresa utilizará diversos medios como:

- **Influencers:** Con el fin de generar expectativa y captar mayor mercado se realizarán alianzas estratégicas con: Efraín Rúaes, Alejandra Jaramillo y Cinthya Coppiano quienes tienen miles de seguidores en sus redes sociales y se enfocan al mercado al que se dirige la propuesta.
- **Mailing:** Esto comprende enviar información publicitaria por correo a un gran número de personas de manera directa y personalizada.
- **Material Publicitario:** Se colocarán flyers y roll-ups en lugares estratégicos y concurridos.

- Ferias y Exposiciones: Se participará en eventos y ferias gastronómicas con el fin de poder dar a conocer los productos que brinda la empresa.

5.3.4.3.3. Estrategia de Lanzamiento.

Como estrategia de lanzamiento Fit Nutrition realizará un evento, el cual se dará a conocer previamente por redes sociales a través de los influencers y otras figuras públicas, se invitará a la prensa y gente de pantalla para lograr estar en boga.

Durante el evento se mostrará un video con todo lo que ofrece la empresa y lo importante que es comer saludable, también se brindará parte del menú a los invitados para que conozcan los diversos productos.

5.3.4.3.4. Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

Fit Nutrition S.A. no contratará ningún servicio de agencias publicitarias, se utilizarán únicamente medios online y offline para dar a conocer la marca y sus productos.

Cabe recalcar que la empresa contará con los servicios de un community manager quien tendrá como responsabilidad incrementar el número de clientes.

5.3.4.4. Relaciones Públicas.

Las actividades de relaciones públicas serán manejadas por el Gerente General de la empresa y comprende la participación en ferias, exposiciones gastronómicas y eventos relacionados.

5.3.4.5. Marketing Relacional.

Con el fin de mantener la fidelidad y lealtad de los clientes, la empresa a través de la aplicación móvil proporcionará información saludable, beneficios, y premiaciones a los más frecuentes.

Como parte del servicio post- venta podrán agendar cita con la nutricionista, cabe recalcar que la cita podrá ser presencial u online conforme lo requiera el cliente y sin ningún valor adicional.

5.3.4.6. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto.

5.3.4.6.1. Estrategias de E-Commerce.

La empresa contará con la aplicación móvil, la cual estará disponible en Google Play y App Store. A través de la aplicación el cliente podrá realizar su pedido, aquí también encontrará información sobre la compañía, tips saludables, sugerencias, fotos del establecimiento y equipo de trabajo, entre otros.

Por otra parte, se encuentran las redes sociales como: Facebook e Instagram que serán parte importante de la gestión de promoción.

Adicional, se utilizará servicios de Mailing con el objetivo de captar mayor mercado.

5.3.4.6.2. Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales.

Debido a la investigación de mercado se pudo encontrar datos de la competencia, conocer las redes sociales que usan y el alcance que logran mediante las mismas.

Además, se pudo conocer el número de seguidores que tienen las cuentas de redes sociales de la competencia.

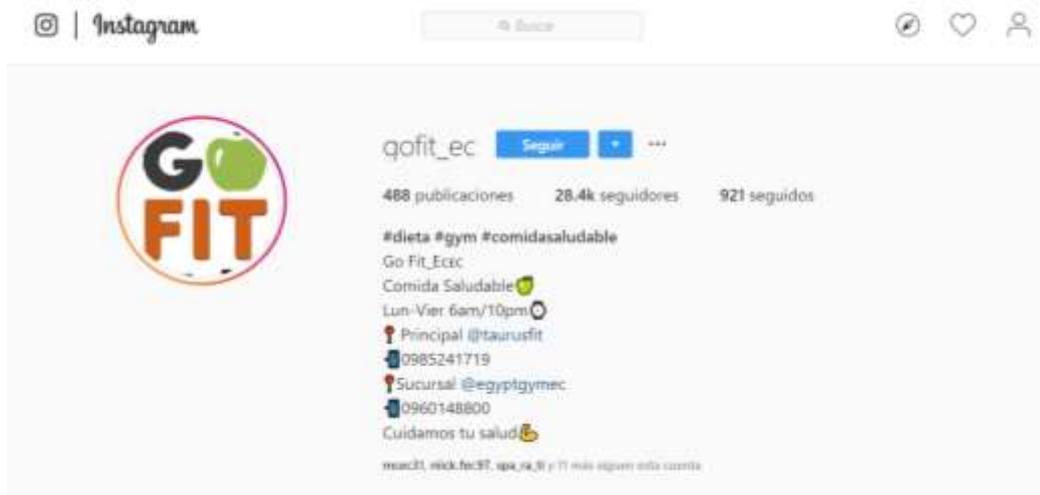
Tabla 10: Medios Digitales de la Competencia

Empresas	Facebook	Instagram	Alcance
Go Fit	X	X	Medio
Be Nutrition	X	X	Alto
Dietas Ec	X	X	Alto
Gourmet Express	X	X	Medio
Foodie Plan	X	X	Medio

Fuente: La Investigación

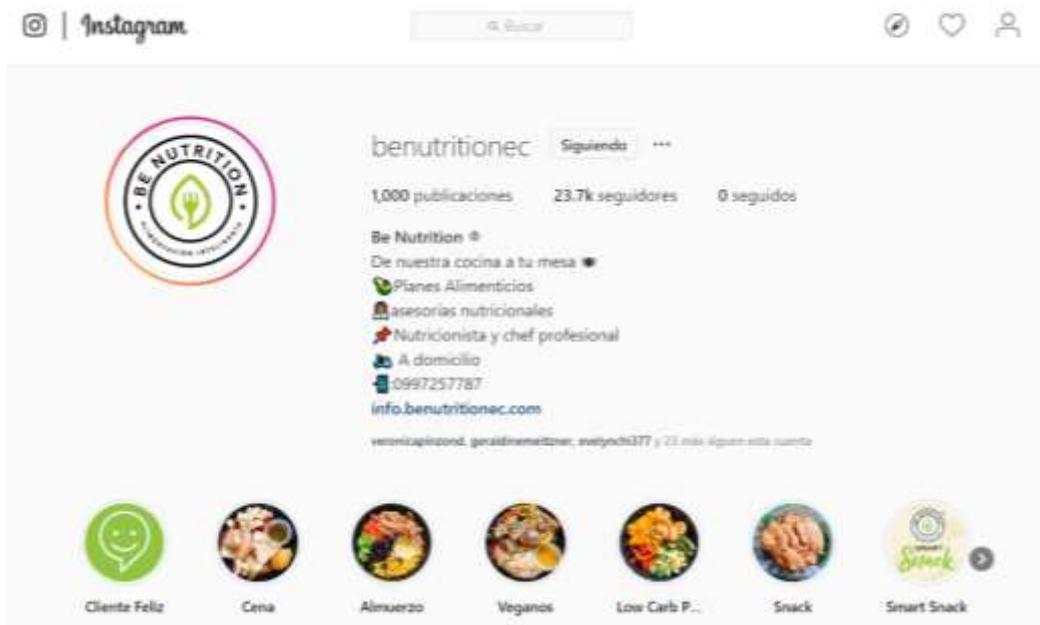
Elaborado por: La autora

Gráfico 28: Instagram Go Fit



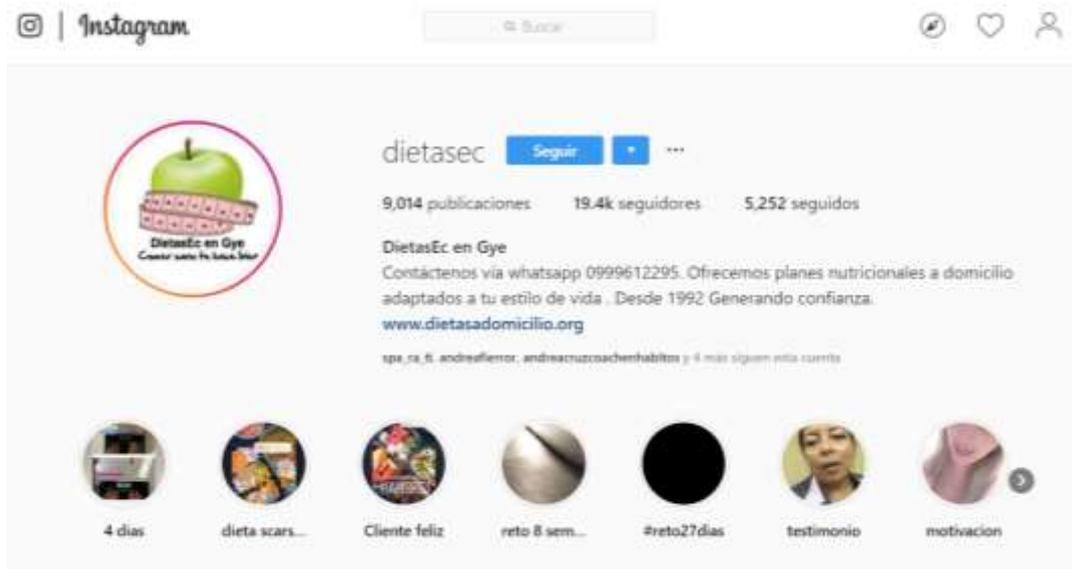
Fuente: Go Fit

Gráfico 29: Instagram Be Nutrition



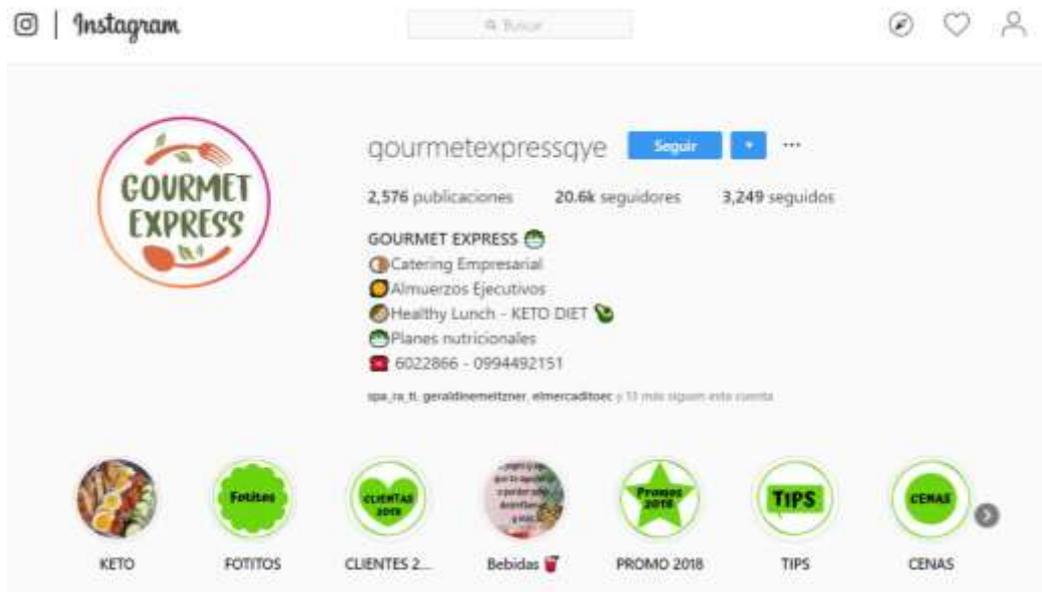
Fuente: Be Nutrition

Gráfico 30: Instagram Dietas Ec



Fuente: Dietas Ec

Gráfico 31: Instagram Gourmet Express



Fuente: Gourmet Express

Gráfico 32: Instagram The Foodie Plan



Fuente: The Foodie Plan

5.3.4.6.3. Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales

Fit Nutrition utilizará como estrategia de marketing su aplicación móvil que detallará los beneficios del producto y tendrá información clave de la empresa. El desarrollo de la misma tendrá un valor de \$3.000,00 lo cual incluye el pago al diseñador, dominio y hosting.

Gráfico 33: App móvil



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Por otra parte, para promocionar la marca se realizarán alianzas estratégicas con los siguientes personajes: Efraín Rúaies, Alejandra Jaramillo y Cinthya Coppiano.

Gráfico 34: Instagram Efraín Rúaies



Fuente: Efraín Rúaies

Gráfico 35: Instagram Alejandra Jaramillo



Fuente: Alejandra Jaramillo

Gráfico 36: Instagram Cinthya Coppiano



Fuente: Cinthya Coppiano

5.3.4.7. Cronograma de Actividades de Promoción

Gráfico 37: Cronograma de Actividades de Promoción



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

5.4. Presupuesto de Marketing.

Tabla 11: Presupuesto de Marketing

Descripción	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Influencers	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$1.200,00
Mailing	\$ 50,00			\$ 50,00				\$ 50,00				\$ 50,00	\$ 200,00
Hosting + Página web	\$ 600,00												\$ 600,00
Producción fotos y video	\$ 550,00												\$ 550,00
Material Publicitario	\$ 300,00												\$ 300,00
Evento anual	\$2.000,00												\$2.000,00
TOTAL	\$3.600,00	\$100,00	\$100,00	\$150,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$150,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$150,00	\$4.850,00

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Tabla 12: Presupuesto de Marketing Anual

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Promoción y marketing		\$ 4.850,00	\$ 5.335,00	\$ 5.868,50	\$ 6.455,35	\$ 7.100,89

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

6.1.1. Proceso Productivo

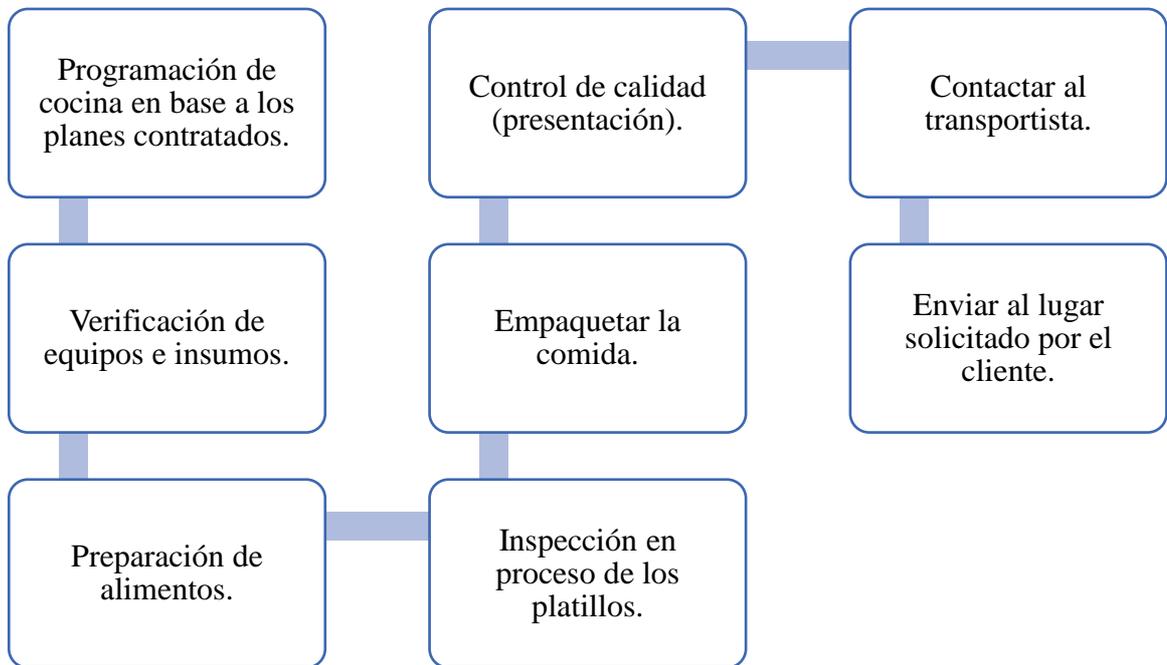
Fit Nutrition S.A. comercializará sus productos mediante la aplicación móvil que desarrollará, la cual va a estar disponible en Google Play y App Store.

Para poder llevar a cabo este proceso productivo se va a necesitar de un chef y dos asistentes de cocina, que se van a encargar de las siguientes actividades:

- **Recepción de materia prima:** se recibe el pedido en la planta de producción y se verifica que sea la cantidad adquirida.
- **Inspección de materia prima:** se constata que los productos cumplan con los requerimientos exigidos de frescura, aspecto y calidad.
- **Almacenamiento de productos:** se debe hacer inmediatamente después de que se haya inspeccionado el producto y el uso deberá ser por orden de llegada; es decir lo que llegue primero a la planta se deberá utilizar primero.
- **Preparación de los platos:** se basa en los planes nutricionales adquirido por los clientes.
- **Control de calidad:** se inspecciona el producto y su presentación, este debe tener buen sabor y olor.
- **Entrega del pedido al cliente:** pasada la inspección se procede a enviar el pedido al lugar solicitado por el cliente.

6.1.2. Flujogramas de procesos

Gráfico 38: Flujograma de Procesos



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

6.1.3. Infraestructura

Para el desarrollo de la propuesta se alquilará un local con un espacio físico de 8,50 x 11m² el cual estará dividido en las siguientes áreas:

Recepción: Aquí se encontrará la persona encargada de recibir a los clientes, proveedores, y motorizados.

Gerencia: Dentro de este espacio el gerente general podrá atender reuniones y proveedores.

Oficina: En este espacio estarán ubicados la nutricionista, contadora y el community manager, quien además de cumplir sus funciones estará a cargo de atender las dudas y requerimientos de los clientes.

Cocina: En esta área estarán situadas las maquinarias y equipos para la elaboración de los platillos.

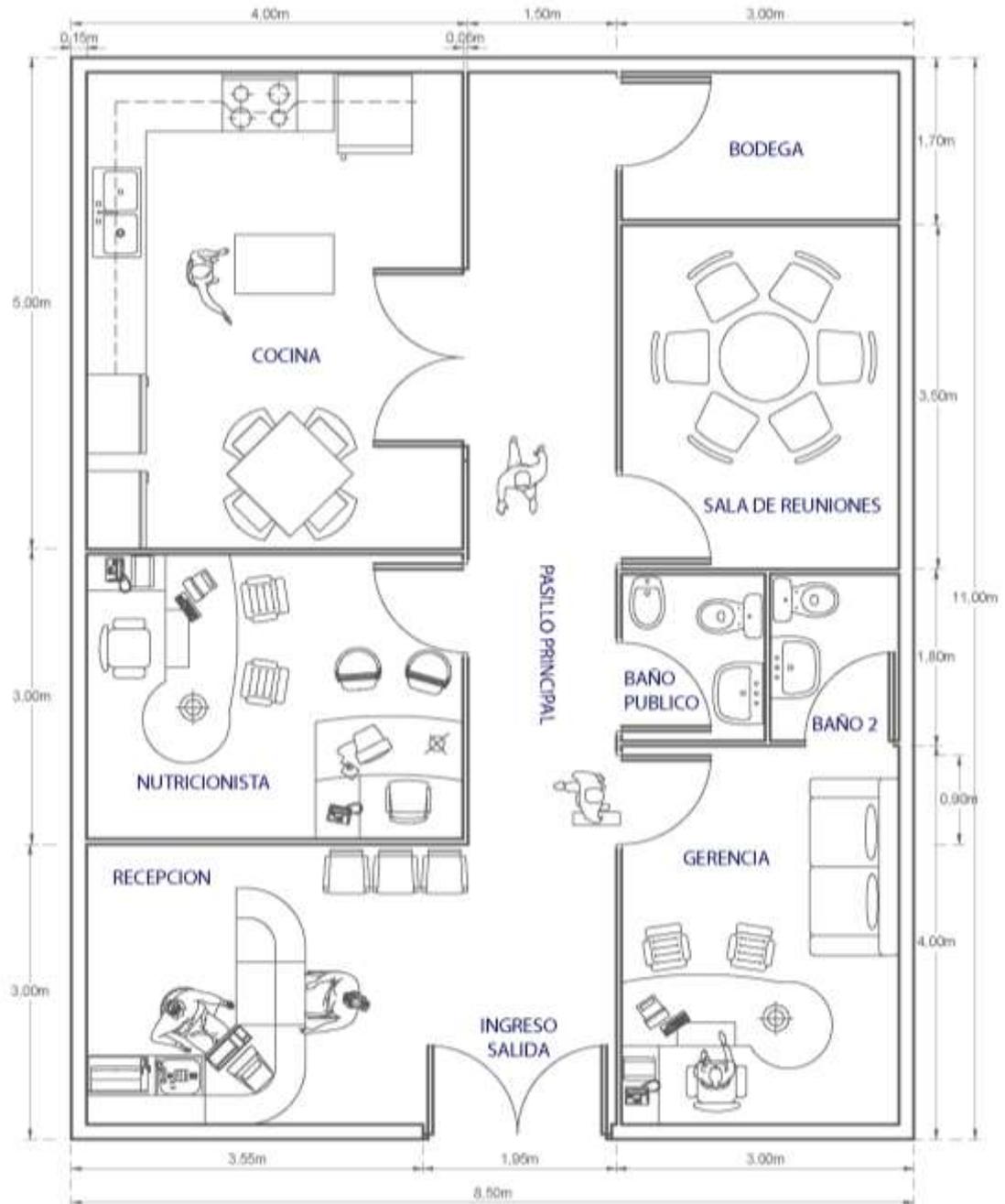
Bodega: Aquí se almacenará la materia prima, lo cual permitirá tener mayor control de los insumos para un abastecimiento oportuno y adecuado.

Sala de Reuniones: Lugar destinado para los colaboradores de la empresa con el fin de mantener una comunicación efectiva.

Baños: Espacio destinado para los miembros de la empresa y visitantes.

A continuación, se podrá observar el layout de la empresa y su distribución:

Gráfico 39: Infraestructura



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

6.1.4. Mano de Obra

Para llevar a cabo el desarrollo de la empresa, es necesario la contratación de las siguientes personas:

- Gerente General.
- Recepcionista.
- Nutricionista.
- Chef.
- Dos asistentes de cocina.
- Community Manager.
- Tres Transportistas.
- Contador.

6.1.5. Capacidad Instalada

El establecimiento cuenta con una capacidad para recibir a 30 personas al mismo tiempo, las cuales estarán encargadas de retirar la comida y llevarla al lugar solicitado por el cliente.

El horario de atención será lunes a viernes a partir de 9:00 hrs hasta las 18: hrs.

6.1.6. Presupuesto

Para llevar a cabo el desarrollo de la propuesta se realizarán inversiones en equipos y maquinarias para la infraestructura del local, asimismo se contratará los servicios de un desarrollador para la creación de la app móvil.

Tabla 13: Presupuesto de Maquinarias y Equipos de Producción

INVERSIÓN INICIAL			
	Cant.	Precio U.	Total
Área de Producción			
Estufa Industrial de 6 puestos	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Plancha	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Refrigeradora	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
Congelador	1	\$ 530,00	\$ 530,00
Horno	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Licuadaora	3	\$ 80,00	\$ 240,00
Batidora	2	\$ 65,00	\$ 130,00

Exprimidor eléctrico	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Extractor de jugo industrial	2	\$ 85,00	\$ 170,00
Microondas	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Tabla de cortar	3	\$ 3,50	\$ 10,50
Bowls	3	\$ 12,00	\$ 36,00
Pírex (moldes)	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Dispensadora de Jugos	1	\$ 720,00	\$ 720,00
Dispensador de agua	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Colador	3	\$ 3,00	\$ 9,00
Tanque de gas	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Ollas	3	\$ 80,00	\$ 240,00
Sartenes	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Cucharones	4	\$ 4,00	\$ 16,00
Utensilios de Cocina	5	\$ 12,00	\$ 60,00
Materiales de Limpieza		\$ 65,00	\$ -
Tazas medidoras	3	\$ 60,00	\$ 180,00
Condimenteros	3	\$ 45,00	\$ 135,00
Bandejas de Acero Inoxidable	4	\$ 80,00	\$ 320,00
Campana extractora de olores	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Tacho de Basura	2	\$ 22,00	\$ 44,00
Extintor	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Mesa	2	\$ 200,00	\$ 400,00
sillas	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Área de Gerencia			
Escritorio modular	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Sofá doble	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Silla ejecutiva	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Sillas visitante	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Área de Reuniones			
Mesa	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Sillas	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Área de Bodega			
Perchas Metálicas	4	\$ 80,00	\$ 320,00
Área de Servicios			
Escritorios modulares	2	\$ 160,00	\$ 320,00
Sillas ejecutivas	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Sillas Cliente	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Acondicionador de Aire (Central)	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Área de Recepción			
Counter	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Mueble triple	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Central Telefónica	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00

Equipos de Cómputo			\$ 6.290,00
Computadores (Laptop)	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Servidor	1	\$ 1.150,00	\$ 1.150,00
router	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Impresoras	2	\$ 320,00	\$ 640,00
Desarrollo de APP	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Total Activos			\$ 21.915,50

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1. Políticas de calidad

(Zeithaml, 1988) define la calidad como “el juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto o servicio”.

La empresa contará con políticas de calidad con el fin de cumplir los requerimientos de la ley; las cuales se trabajarán en función al proceso productivo, la necesidad del cliente y su satisfacción.

- Llevar a cabo un cuidadoso proceso de higiene en todas las áreas de la empresa.
- Proporcionar al cliente un producto sano, de excelente sabor y nutritivo.
- Establecer un tiempo máximo de respuesta frente a cualquier requerimiento.
- Innovar continuamente, tomando en cuenta los cambios y sugerencias de los consumidores.
- Capacitar al personal de la empresa periódicamente.

6.2.2. Procesos de control de calidad

Con el fin de brindar un servicio de calidad es importante mantener un seguimiento en los procesos de producción, de esta manera se podrán corregir fallas e implementar mejoras.

- Verificar que el establecimiento, en especial el área de cocina se mantenga limpia antes, durante y después de la preparación de los platillos.

- Revisar que la materia prima se encuentre en un estado óptimo para su uso.
- Contar con soluciones para cualquier eventualidad.
- Crear nuevos platillos según las experiencias de los clientes.
- Desarrollar capacitaciones frecuentes sobre alimentación, nutrición y atención al cliente.

6.2.3. Presupuesto

La empresa al inicio de sus actividades contratará los servicios de un experto en control de calidad, el cual tendrá la función de planificar e implementar un manual de buenas prácticas para uso de los colaboradores. Cabe recalcar que previo a la inauguración del establecimiento se capacitará al personal a fin de brindar un servicio de calidad.

Tabla 14: Presupuesto de Control de Calidad

Detalle	Precio
Servicios de auditoría y control de calidad	\$ 400.00
Capacitación al personal	\$ 200.00
Total	\$ 600.00

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

6.3. Gestión Ambiental.

6.3.1. Políticas de protección ambiental.

Fit Nutrition S.A. contará con políticas de protección ambiental con el fin de impulsar el desarrollo sostenible del planeta, entre ellas las siguientes:

- Usar tachos de basura ecológicos.
- Reutilizar y reciclar papeles de uso interno.
- Evitar el consumo innecesario de energía eléctrica
- Evitar el desperdicio de agua en la empresa.
- Manejo adecuado de los residuos.

6.3.2. Procesos de control ambiental.

Los asistentes de cocina se encargarán de llevar el control ambiental.

- Separar los residuos adecuadamente.
- Controlar el uso de papel y reusarlo.
- Usar luces led para disminuir el consumo de energía eléctrica.
- Utilizar el agua necesaria durante el proceso de producción.
- Botar los desperdicios los días que corresponden.

6.3.3. Presupuesto.

Se comprarán dos tachos de basura ecológicos para la adecuada separación de residuos y se instalará la campana extractora de olores como se indicó en el ítem 6.1.6. lo cual suma un valor de \$244.00.

6.4. Gestión de Responsabilidad Social.

6.4.1. Políticas de protección social.

El compromiso de Fit Nutrition será con sus empleados y clientes por medio de lo siguiente:

- Otorgar contratos laborales a los empleados y todos los beneficios que le corresponden.
- Cumplir con los pagos en las fechas acordadas y reconocer las horas extras.
- Garantizar un buen clima laboral a fin de trabajar en equipo y lograr las metas de la empresa.
- Trato amigable con los clientes, evitando la discriminación.
- Proveer un servicio y productos de calidad a los clientes.
- Realizar actividades integrativas en la empresa en fechas especiales.

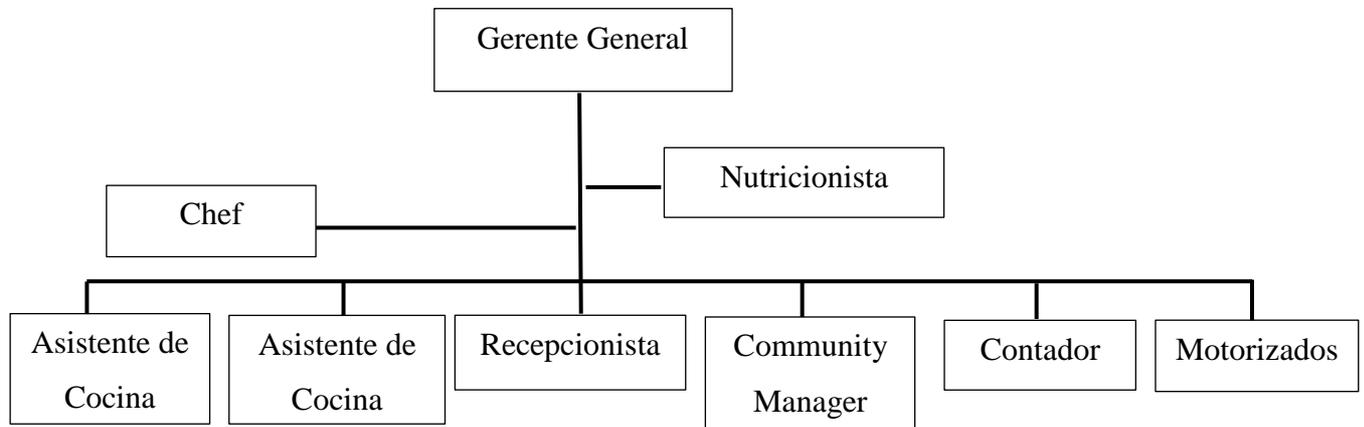
6.4.2. Presupuesto

No se incurrirán en gastos adicionales para el cumplimiento de las políticas de protección social, sin embargo, para las actividades integrativas que se realizarán eventualmente existe un rubro considerado como “varios “en el Estado de Resultados, dentro del capítulo 7.

6.5. Estructura Organizacional

6.5.1. Organigrama

Gráfico 40: Organigrama Fit Nutrition



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

6.5.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Gerente General: Persona encargada de administrar la empresa, tomar decisiones, desarrollar estrategias, realizar las inspecciones y capacitaciones a los empleados. También se encarga de buscar soluciones inmediatas a cualquier eventualidad.

- **Sexo:** Mujer.
- **Edad:** 23 a 35 años.
- **Conocimientos:** Administrativos, Marketing y Ventas,
- **Formación Académica:** Título de tercer nivel en carreras como: Administración de empresas, Ventas, Comercio y Finanzas, Marketing y Publicidad, o afines.

Nutricionista: Persona encargada de la evaluación nutricional y dietoterapia de cada cliente en base a sus patologías.

- **Sexo:** Hombre/ Mujer.
- **Edad:** 23 a 40 años.

- **Conocimientos:** Atención nutricional, Educación alimenticia, Planificación y Programas de salud.
- **Formación Académica:** Título de tercer nivel en: Nutrición, dietética y estética.

Chef: Persona responsable de la producción de alimentos, planificación de los menús, manejo de presupuesto e incluso de la contratación y capacitación del personal de cocina.

- **Sexo:** Hombre/ Mujer.
- **Edad:** 23 a 40 años.
- **Conocimientos:** Gestión Financiera, Motricidad fina y Creatividad.
- **Formación Académica:** Título de tercer nivel en Gastronomía.

Asistente de cocina: Los asistentes de cocina serán los encargados de ayudar en la preparación de alimentos, medir y mezclar ingredientes, mantener limpia la cocina y los utensilios, y colaborar en la conservación de las materias primas y los productos de uso en la cocina.

- **Sexo:** Hombre/ Mujer.
- **Edad:** 24 a 40 años.
- **Conocimientos:** Técnicas culinarias básicas, y Procedimientos de higiene, salud y seguridad en la cocina,
- **Formación Académica:** Grado medio en Hotelería y Turismo, Cursos de cocina, y Decoración de platos

Recepcionista: Persona encargada de recibir a los clientes u otro tipo de visitantes; responder, registrar y devolver llamadas telefónicas, gestionar citas, elaborar facturas, entre otras funciones.

- **Sexo:** Mujer.
- **Edad:** 22 a 35 años.
- **Conocimientos:** Habilidades de comunicación verbal y escrita, habilidades comunicativas para atender el teléfono, y Servicio al cliente.
- **Formación Académica:** Grado en Gestión Hotelera y turística, cursos de idiomas.

Community Manager: Profesional responsable de la gestión y desarrollo de la comunidad online de la empresa.

- **Sexo:** Hombre/ Mujer.
- **Edad:** 24 a 40 años.
- **Conocimientos:** Periodismo, Publicidad, Marketing y Sociología.
- **Formación Académica:** Título de tercer nivel en Periodismo o Relaciones Públicas.

Contador: Profesional dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de la empresa, con el fin de producir informes a gerencia que sirvan para la toma de decisiones.

- **Sexo:** Hombre/ Mujer.
- **Edad:** 24 a 40 años.
- **Conocimientos:** Normativa jurídica vigente, Auditorias, Presupuestos, Finanzas, Impuestos, y Capacidad de síntesis.
- **Formación Académica:** Título de tercer nivel en Contaduría Pública.

Transportistas: Personal encargado de llevar la comida al domicilio o trabajo de la persona que solicito el producto, cumpliendo el tiempo estipulado.

- **Sexo:** Hombre.
- **Edad:** 24 a 40 años.
- **Conocimientos:** Calles de la urbe.
- **Formación Académica:** Secundaria completa.

6.5.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos.

Tabla 15: Manual de Funciones

Niveles	Interacciones	Responsabilidades	Derechos
Gerente General	Accionistas, Nutricionista, Chef, Asistentes de cocina, Recepcionista, Community Manager, Contador, Motorizados.	Liderar la empresa e inspeccionar los procesos de todos los departamentos. Buscar soluciones a cualquier problema.	Sueldo fijo y beneficios indicados por la ley.
Nutricionista	Gerente General, Chef, Asistentes de cocina, Community Manager.	Realizar la evaluación nutricional a los clientes e indicar el plan nutricional que necesitan.	Sueldo fijo y beneficios indicados por la ley.
Chef	Gerente General, Nutricionista, Asistentes de cocina.	Realizar la producción de los platillos. Planificar menús. Manejar el presupuesto de cocina. Capacitar a los asistentes de cocina.	Sueldo fijo y beneficios indicados por la ley.
Asistentes de cocina	Gerente General, Chef, Nutricionista.	Ayudar en la preparación de alimentos. Medir y mezclar ingredientes. Mantener limpia la cocina y los utensilios. Colaborar en la conservación de las materias primas.	Sueldo fijo y beneficios indicados por la ley.

Recepcionista	Gerente General, Nutricionista, Community Manager.	Recibir a los clientes u otro tipo de visitantes. Responder, registrar y devolver llamadas. Gestionar citas. Elaborar facturas.	Sueldo fijo y beneficios indicados por la ley.
Community Manager	Gerente General, Nutricionista, Chef.	Gestionar y desarrollar la comunidad online de la empresa.	Sueldo fijo y beneficios indicados por la ley.
Contador	Gerente General, Nutricionista, Chef.	Aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de la empresa.	Sueldo fijo y beneficios indicados por la ley.
Motorizados	Gerente General, Recepcionista.	Entregar la comida en el lugar solicitado por el cliente.	Sueldo fijo y beneficios indicados por la ley.

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 7

**ESTUDIO ECONÓMICO -
FINANCIERO - TRIBUTARIO**

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

Para implementar el proyecto se necesita invertir un monto que se explica en la tabla a continuación:

Tabla 16: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
Muebles y equipos de oficina	\$ 21.915,50
Equipos de Computación	\$ 6.290,00
Gastos Constitución	\$ 2.393,90
Capital de trabajo	\$ 41.501,67
TOTAL	\$ 72.101,07

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.1.1. Tipo de Inversión.

7.1.1.1. Fija.

Los muebles de Cocina (área de producción), así como los muebles de oficina de otras áreas son los que constituyen la inversión fija, valor que en el presente proyecto asciende a \$21.915,50.

Tabla 17: Inversión en Activos Fijos

INVERSIÓN INICIAL			
	Cant.	Precio U.	Total
Área de Producción			
Estufa Industrial de 6 puestos	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Plancha	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Refrigeradora	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
Congelador	1	\$ 530,00	\$ 530,00
Horno	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Licuidora	3	\$ 80,00	\$ 240,00
Batidora	2	\$ 65,00	\$ 130,00
Exprimidor eléctrico	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Extractor de jugo industrial	2	\$ 85,00	\$ 170,00
Microondas	2	\$ 80,00	\$ 160,00

Tabla de cortar	3	\$ 3,50	\$ 10,50
Bowls	3	\$ 12,00	\$ 36,00
Pírex (moldes)	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Dispensadora de Jugos	1	\$ 720,00	\$ 720,00
Dispensador de agua	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Colador	3	\$ 3,00	\$ 9,00
Tanque de gas	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Ollas	3	\$ 80,00	\$ 240,00
Sartenes	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Cucharones	4	\$ 4,00	\$ 16,00
Utensilios de Cocina	5	\$ 12,00	\$ 60,00
Materiales de Limpieza		\$ 65,00	\$ -
Tazas medidoras	3	\$ 60,00	\$ 180,00
Condimenteros	3	\$ 45,00	\$ 135,00
Bandejas de Acero Inoxidable	4	\$ 80,00	\$ 320,00
Campana extractora de olores	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Tacho de Basura	2	\$ 22,00	\$ 44,00
Extintor	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Mesa	2	\$ 200,00	\$ 400,00
sillas	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Área de Gerencia			
Escritorio modular	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Sofá doble	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Silla ejecutiva	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Sillas visitante	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Área de Reuniones			
Mesa	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Sillas	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Área de Bodega			
Perchas Metálicas	4	\$ 80,00	\$ 320,00
Área de Servicios			
Escritorios modulares	2	\$ 160,00	\$ 320,00
Sillas ejecutivas	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Sillas Cliente	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Acondicionador de Aire (Central)	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Área de Recepción			
Counter	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Mueble triple	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Central Telefónica	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Equipos de Cómputo			
Computadores (Laptop)	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Servidor	1	\$ 1.150,00	\$ 1.150,00

router	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Impresoras	2	\$ 320,00	\$ 640,00
Desarrollo de APP	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Total Activos			\$ 21.915,50

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.1.1.2. Diferida.

En el presente proyecto se ha considerado como inversión diferida los valores con los que se da vida jurídica a la empresa, incluyendo permisos de ley correspondientes, valor que asciende a \$2.393,90.

Tabla 18: Inversión Diferida

Gastos de Constitución			
Constitución legal de la empresa	1	\$ 365,94	\$ 365,94
Aporte capital de los accionistas	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Permiso Cuerpo de Bomberos	1	\$ 228,96	\$ 228,96
Permiso Municipio de Guayaquil	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Valor del Notario	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Contrato de carácter Mercantil	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Nombramientos por cargo	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Búsqueda Fonética	1	\$ 16,00	\$ 16,00
Registro de Marca	1	\$ 208,00	\$ 208,00
Elaboración Manual de Funciones	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total			\$ 2.393,90

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.1.1.3. Corriente.

Los valores que son considerados como inversión corriente son aquellos que se han otorgado “a la vista” o de contado, efectivo. En el proyecto es el valor que consta en Caja y Bancos y eso es \$69.707.

7.1.2. Financiamiento de la Inversión.

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento.

Se tiene prácticamente negociado un préstamo con la Corporación Financiera Nacional, se ha estimado un financiamiento al 9% anual, cuya tabla de amortización se expone a continuación.

7.1.2.2. Tabla de Amortización.

Tabla 19: Amortización

AMORTIZACIÓN				
Monto a financiar				\$ 50.470,75
Años plazo				5
Número de pagos año				12
Número total pagos				60
Tasa anual				9,00%
Tasa período de pago				0,75%
Pago;				\$ 1.047,69
Nro. Pago	Abono a Capital	Interés generado	Pago Total	Saldo Capital
0				\$ 50.470,75
1	\$ 669,16	\$ 378,53	\$ 1.047,69	\$ 49.801,59
2	\$ 674,18	\$ 373,51	\$ 1.047,69	\$ 49.127,41
3	\$ 679,23	\$ 368,46	\$ 1.047,69	\$ 48.448,18
4	\$ 684,33	\$ 363,36	\$ 1.047,69	\$ 47.763,85
5	\$ 689,46	\$ 358,23	\$ 1.047,69	\$ 47.074,39
6	\$ 694,63	\$ 353,06	\$ 1.047,69	\$ 46.379,75
7	\$ 699,84	\$ 347,85	\$ 1.047,69	\$ 45.679,91
8	\$ 705,09	\$ 342,60	\$ 1.047,69	\$ 44.974,82
9	\$ 710,38	\$ 337,31	\$ 1.047,69	\$ 44.264,44
10	\$ 715,71	\$ 331,98	\$ 1.047,69	\$ 43.548,74
11	\$ 721,07	\$ 326,62	\$ 1.047,69	\$ 42.827,66
12	\$ 726,48	\$ 321,21	\$ 1.047,69	\$ 42.101,18
13	\$ 731,93	\$ 315,76	\$ 1.047,69	\$ 41.369,25
14	\$ 737,42	\$ 310,27	\$ 1.047,69	\$ 40.631,83
15	\$ 742,95	\$ 304,74	\$ 1.047,69	\$ 39.888,88
16	\$ 748,52	\$ 299,17	\$ 1.047,69	\$ 39.140,36
17	\$ 754,14	\$ 293,55	\$ 1.047,69	\$ 38.386,22
18	\$ 759,79	\$ 287,90	\$ 1.047,69	\$ 37.626,43
19	\$ 765,49	\$ 282,20	\$ 1.047,69	\$ 36.860,93
20	\$ 771,23	\$ 276,46	\$ 1.047,69	\$ 36.089,70
21	\$ 777,02	\$ 270,67	\$ 1.047,69	\$ 35.312,69
22	\$ 782,84	\$ 264,85	\$ 1.047,69	\$ 34.529,84

23	\$ 788,72	\$ 258,97	\$ 1.047,69	\$ 33.741,12
24	\$ 794,63	\$ 253,06	\$ 1.047,69	\$ 32.946,49
25	\$ 800,59	\$ 247,10	\$ 1.047,69	\$ 32.145,90
26	\$ 806,60	\$ 241,09	\$ 1.047,69	\$ 31.339,31
27	\$ 812,64	\$ 235,04	\$ 1.047,69	\$ 30.526,66
28	\$ 818,74	\$ 228,95	\$ 1.047,69	\$ 29.707,92
29	\$ 824,88	\$ 222,81	\$ 1.047,69	\$ 28.883,04
30	\$ 831,07	\$ 216,62	\$ 1.047,69	\$ 28.051,98
31	\$ 837,30	\$ 210,39	\$ 1.047,69	\$ 27.214,68
32	\$ 843,58	\$ 204,11	\$ 1.047,69	\$ 26.371,10
33	\$ 849,91	\$ 197,78	\$ 1.047,69	\$ 25.521,19
34	\$ 856,28	\$ 191,41	\$ 1.047,69	\$ 24.664,91
35	\$ 862,70	\$ 184,99	\$ 1.047,69	\$ 23.802,21
36	\$ 869,17	\$ 178,52	\$ 1.047,69	\$ 22.933,03
37	\$ 875,69	\$ 172,00	\$ 1.047,69	\$ 22.057,34
38	\$ 882,26	\$ 165,43	\$ 1.047,69	\$ 21.175,08
39	\$ 888,88	\$ 158,81	\$ 1.047,69	\$ 20.286,20
40	\$ 895,54	\$ 152,15	\$ 1.047,69	\$ 19.390,66
41	\$ 902,26	\$ 145,43	\$ 1.047,69	\$ 18.488,40
42	\$ 909,03	\$ 138,66	\$ 1.047,69	\$ 17.579,37
43	\$ 915,84	\$ 131,85	\$ 1.047,69	\$ 16.663,53
44	\$ 922,71	\$ 124,98	\$ 1.047,69	\$ 15.740,82
45	\$ 929,63	\$ 118,06	\$ 1.047,69	\$ 14.811,18
46	\$ 936,61	\$ 111,08	\$ 1.047,69	\$ 13.874,58
47	\$ 943,63	\$ 104,06	\$ 1.047,69	\$ 12.930,95
48	\$ 950,71	\$ 96,98	\$ 1.047,69	\$ 11.980,24
49	\$ 957,84	\$ 89,85	\$ 1.047,69	\$ 11.022,40
50	\$ 965,02	\$ 82,67	\$ 1.047,69	\$ 10.057,38
51	\$ 972,26	\$ 75,43	\$ 1.047,69	\$ 9.085,12
52	\$ 979,55	\$ 68,14	\$ 1.047,69	\$ 8.105,57
53	\$ 986,90	\$ 60,79	\$ 1.047,69	\$ 7.118,67
54	\$ 994,30	\$ 53,39	\$ 1.047,69	\$ 6.124,37
55	\$ 1.001,76	\$ 45,93	\$ 1.047,69	\$ 5.122,62
56	\$ 1.009,27	\$ 38,42	\$ 1.047,69	\$ 4.113,35
57	\$ 1.016,84	\$ 30,85	\$ 1.047,69	\$ 3.096,51
58	\$ 1.024,47	\$ 23,22	\$ 1.047,69	\$ 2.072,04
59	\$ 1.032,15	\$ 15,54	\$ 1.047,69	\$ 1.039,89
60	\$ 1.039,89	\$ 7,80	\$ 1.047,69	\$ -0,00

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.1.3. Cronograma de Inversiones.

Dado que la empresa se dedicará a la producción y comercialización de comida saludable es menester que la adquisición de todos los muebles, equipos de cocina, oficina y tecnológicos sean adquiridos desde el inicio de las operaciones de la empresa.

7.2. Análisis de Costos.

7.2.1. Costos Fijos.

Los costos fijos lo constituyen aquellos valores que ineludiblemente hay que hacer frente, hay que pagarlos obligatoriamente. Su cálculo no está en función de las unidades vendidas.

Tabla 20: Costos Fijos

Flujo proyectado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos						
Sueldos		\$ 84.024,00	\$ 94.106,88	\$105.399,71	\$ 118.047,67	\$132.213,39
Servicios Básicos		\$ 6.120,00	\$ 6.732,00	\$ 7.405,20	\$ 8.145,72	\$ 8.960,29
Suministros de Oficina		\$ 200,00	\$ 220,00	\$ 242,00	\$ 266,20	\$ 292,82
Arriendo de Local		\$ 4.500,00	\$ 4.950,00	\$ 5.445,00	\$ 5.989,50	\$ 6.588,45
Mantenimiento máquinas		\$ 120,00	\$ 132,00	\$ 145,20	\$ 159,72	\$ 175,69
Uniformes		\$ 960,00	\$ 1.056,00	\$ 1.161,60	\$ 1.277,76	\$ 1.405,54
Promoción y marketing		\$ 4.850,00	\$ 5.335,00	\$ 5.868,50	\$ 6.455,35	\$ 7.100,89
Capacitación de Personal		\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 532,40	\$ 585,64
Varios		\$ 3.600,00	\$ 3.960,00	\$ 4.356,00	\$ 4.791,60	\$ 5.270,76
Depreciación Equipos de Computación		\$ 2.096,67	\$ 2.096,67	\$ 2.096,67		
Depreciación Muebles y equipos de oficina		\$ 1.379,00	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00
Amortización Diferidos		\$ 478,78	\$ 478,78	\$ 478,78	\$ 478,78	\$ 478,78
Total Gastos		\$108.728,45	\$120.886,33	\$134.461,65	\$ 147.523,70	\$164.451,25

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.2.2. Costos Variables.

Se ha estimado, basado en los diálogos con expertos, un 35% de las ventas el valor que se calculará como costo de Materiales.

Tabla 21: Costos Variables

Costos Variables						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales e Indirectos		\$101.224,20	\$106.285,41	\$111.599,68	\$ 117.179,66	\$123.038,65
Mano de Obra		\$ 29.119,60	\$ 32.613,95	\$ 36.527,63	\$ 40.910,94	\$ 45.820,25
Total Costos		\$130.343,80	\$138.899,36	\$ 148.127,31	\$158.090,60	\$168.858,90

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.3. Capital de Trabajo.

Los costos reales que constituyen salida efectiva de dinero en un período bimensual es el modo de cálculo del Capital de Trabajo en la presente investigación. El monto es \$ 41.501,67

7.3.1. Gastos de Operación.

Los gastos de operación que tendrá Fit Nutrition S.A. son procedentes de la materia prima, mano de obra y los costos indirectos de fabricación; para los gastos de operación serán tomados en cuenta los tres primeros meses del primer año de actividad.

Tabla 22: Gastos de Operación

Gastos de Operación	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Materiales e Indirectos	\$ 7.207,20	\$ 7.207,20	\$ 7.207,20
Mano de Obra	\$ 2.426,63	\$ 2.426,63	\$ 2.426,63
Costos Indirectos	\$ 487,71	\$ 487,71	\$ 487,71
Total	\$ 10.121,54	\$ 10.121,54	\$ 10.121,54

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.3.2. Gastos Administrativos.

Se han considerado como gastos administrativos aquellos que son necesarios para la marcha del negocio, excluyendo los insumos y mano de obra ya que los mismos sería parte de los costos de producción. También se han excluido los que corresponde a Promoción y marketing ya que constituirían los gastos de venta. Así mismo se han apartado todo aquello que constituye las depreciaciones para que se refleje en el siguiente cuadro los gastos administrativo reales o que constituyen salida de dinero.

Tabla 23: Gastos Administrativos

Gastos Administrativos	Promedio	
	Mensual	Anual
Sueldos	\$7.002,00	\$ 84.024,00
Servicios Básicos	\$ 510,00	\$ 6.120,00
Suministros de Oficina	\$ 100,00	\$ 200,00
Arriendo de Local	\$ 375,00	\$ 4.500,00
Mantenimiento máquinas	\$ 60,00	\$ 120,00
Uniformes	\$ 960,00	\$ 960,00
Capacitación de Personal	\$ 200,00	\$ 400,00
Varios	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Total	\$9.507,00	\$ 99.924,00

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.3.3. Gastos de Ventas.

En los gastos de ventas se consideran a todos aquellos rubros que se destinarán para la promoción y publicidad de la empresa. Dentro de la propuesta se detallará un plan de marketing donde se muestran las distintas actividades que se realizarán durante el primer año.

Tabla 24: Gastos de Ventas

Presupuesto de Marketing														
Descripción	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL	
Influencers	\$ 100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$1.200,00
Mailing	\$ 50,00			\$ 50,00				\$ 50,00				\$ 50,00		\$ 200,00
Hosting + Página web	\$ 600,00													\$ 600,00
Producción fotos y video	\$ 550,00													\$ 550,00
Material Publicitario	\$ 300,00													\$ 300,00
Evento anual	\$2.000,00													\$2.000,00
TOTAL	\$3.600,00	\$100,00	\$100,00	\$150,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$150,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$150,00	\$4.850,00	

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.3.4. Gastos Financieros

A continuación, se detallan los gastos financieros que debe cubrir la empresa por el pago de intereses a la Corporación Financiera Nacional. Estos incurrirán en los 5 años proyectados por el negocio.

Tabla 25: Gastos Financieros

GASTOS FINANCIEROS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Intereses del préstamo	\$ 4.202,71	\$ 3.417,59	\$ 2.558,82	\$ 1.619,48	\$ 592,04

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.4. Análisis de Variables Críticas.

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

El costo estimado de los insumos es en promedio un 35% de las ventas, a esto se agrega costos de mano de obra y costos indirectos generando un margen bruto de 53%. Por otro lado, como se observará en los ratios de rentabilidad el margen operativo es de 15%, esto quiere decir que los gastos administrativos oscilan en un 38% de las ventas. Dados los márgenes anotados y considerando además que se debe poner precios muy competitivos a fin de posicionar el producto y marca se establecieron los siguientes precios:

Tabla 26: Determinación del Precio

Plan Vegano	\$ 20,00
Plan Vegetariano	\$ 18,00
Plan Peso Ideal	\$ 18,00
Plan Masa Muscular	\$ 16,00
Plan Detox	\$ 18,00

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

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

Los ingresos se han calculado con cifras relativamente conservadoras, cuya capacidad instalada perfectamente podrá cumplir. Considerando su segmento de mercado se ha estimado inicialmente una mínima participación de mercado en los cinco diversos planes que ofertaría la empresa.

Los ingresos, costos y gastos mensuales del primer año serían como se muestra a continuación:

Tabla 27: Proyección de cantidades vendidas

MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
Plan Vegano	220	220	220	220	220	220	264	264	264	308	308	308
Plan Vegetariano	220	220	220	220	220	220	264	264	264	308	308	308
Plan Peso Ideal	264	264	264	330	330	330	396	396	396	440	440	440
Plan Masa Muscular	220	220	220	220	220	220	220	220	220	264	264	264
Plan Detox	220	220	220	220	220	220	264	264	264	264	264	264
TOTAL CANTIDADES VENDIDAS	1196	1196	1196	1265	1265	1265	1472	1472	1472	1656	1656	1656

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Tabla 28: Proyección de Venta en dólares

Plan Vegano	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00	\$ 5.280,00	\$ 5.280,00	\$ 5.280,00	\$ 6.160,00	\$ 6.160,00	\$ 6.160,00
Plan Vegetariano	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 4.752,00	\$ 4.752,00	\$ 4.752,00	\$ 5.544,00	\$ 5.544,00	\$ 5.544,00
Plan Peso Ideal	\$ 4.752,00	\$ 4.752,00	\$ 4.752,00	\$ 5.940,00	\$ 5.940,00	\$ 5.940,00	\$ 7.128,00	\$ 7.128,00	\$ 7.128,00	\$ 7.920,00	\$ 7.920,00	\$ 7.920,00
Plan Masa Muscular	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 3.520,00	\$ 4.224,00	\$ 4.224,00	\$ 4.224,00
Plan Detox	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 3.960,00	\$ 4.752,00	\$ 4.752,00	\$ 4.752,00	\$ 4.752,00	\$ 4.752,00	\$ 4.752,00
TOTAL VENTAS EN DÓLARES	\$20.592,00	\$20.592,00	\$20.592,00	\$21.780,00	\$21.780,00	\$21.780,00	\$25.432,00	\$25.432,00	\$25.432,00	\$28.600,00	\$28.600,00	\$28.600,00

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Tabla 29: Proyección de Ventas Anuales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS TOTALES	\$289.212,00	\$303.672,60	\$318.856,23	\$334.799,04	\$351.538,99

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio.

La empresa ofertará cinco planes diferentes, por lo que determinar el punto de equilibrio en unidades en conjunto resultaría muy complejo. Por ello se ha calculado el punto de equilibrio en dólares. Conforme se explicó en párrafos anteriores que el Costo estimado en Materiales es del 35% promedio sobre las ventas y si se agrega a éste el valor correspondiente a Mano de Obra daría como resultado un margen de contribución de 54.93%.

Por otra parte, se ha estimado para el primer año Costos fijos desembolsables de \$109.814. Aplicando la fórmula correspondiente, esto es Costos Fijos / Margen de Contribución se obtiene \$199.911,16 como Ingresos promedio que deberá tener la empresa para no perder ni ganar

Costos Fijos	\$109.814
Margen de Contribución	54,25%
Punto de Equilibrio (dólares)	\$199.911,16

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa.

La empresa es productora y comercializadora de comida saludable, por lo que sus obligaciones legales y fiscales (impuestos) son mínimas, no obstante, se ha considerado el cumplimiento de todos sus rubros, como por ejemplo: el pago de utilidades a sus colaboradores (10% y 5% respectivamente) así como al Estado (25% de las mismas).

7.6. Estados Financieros proyectados.

7.6.1. Balance General.

Tabla 30: Balance General

BALANCES GENERALES PROYECTADOS					
	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Caja Bancos	\$ 62.980,16	\$ 79.903,08	\$ 91.343,38	\$ 95.485,61	\$148.412,17
Equipos de Computación	\$ 6.290,00	\$ 6.290,00	\$ 6.290,00		
Muebles y equipos de oficina	\$ 21.915,50	\$ 21.915,50	\$ 21.915,50	\$ 21.915,50	\$ 21.915,50
Gastos Constitución	\$ 2.393,90	\$ 2.393,90	\$ 2.393,90	\$ 2.393,90	\$ 2.393,90
- Depreciación Acumulada	\$ -4.767,00	\$ -9.533,99	\$ -14.300,99	\$ -10.681,32	\$ -13.351,65
TOTAL ACTIVOS	\$ 88.812,56	\$100.968,49	\$107.641,79	\$109.113,69	\$159.369,92
PASIVOS					
<i>Pasivo Corriente</i>					
Préstamos Bancarios	\$ 9.154,69	\$ 10.013,46	\$ 10.952,79	\$ 11.980,24	
<i>Pasivo No Corriente</i>					
Préstamos Bancarios	\$ 32.946,49	\$ 22.933,03	\$ 11.980,24		
TOTAL PASIVOS	\$ 42.101,18	\$ 32.946,49	\$ 22.933,03	\$ 11.980,24	\$ -
PATRIMONIO					
Capital	\$ 21.630,32	\$ 21.630,32	\$ 21.630,32	\$ 21.630,32	\$ 21.630,32
Utilidades Retenidas		\$ 25.081,06	\$ 46.391,67	\$ 63.078,44	\$ 75.503,13
Utilidades del ejercicio	\$ 25.081,06	\$ 21.310,61	\$ 16.686,76	\$ 12.424,69	\$ 5.714,30
Utilidades en Venta de Activos					\$ 15.020,50
Recuperacion Capital de Trabajo					\$ 41.501,67
TOTAL PATRIMONIO	\$ 46.711,38	\$ 68.021,99	\$ 84.708,76	\$ 97.133,45	\$159.369,92
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 88.812,56	\$100.968,49	\$107.641,79	\$109.113,69	\$159.369,92

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias.

Tabla 31: Estado de Pérdidas y Ganancias

Estados de Resultados Projectados													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Primer Año
Ventas	20592,00	20592,00	20592,00	21780,00	21780,00	21780,00	25432,00	25432,00	25432,00	28600,00	28600,00	28600,00	289212,00
Costos de Producción													0,00
Materiales e Indirectos	7207,20	7207,20	7207,20	7623,00	7623,00	7623,00	8901,20	8901,20	8901,20	10010,00	10010,00	10010,00	101224,20
Mano de Obra	2426,63	2426,63	2426,63	2426,63	2426,63	2426,63	2426,63	2426,63	2426,63	2426,63	2426,63	2426,63	29119,60
Costos Indirectos	487,71	487,71	487,71	487,71	487,71	487,71	487,71	487,71	487,71	487,71	487,71	487,71	5852,55
Utilidad Bruta	10470,45	10470,45	10470,45	11242,65	11242,65	11242,65	13616,45	13616,45	13616,45	15675,65	15675,65	15675,65	153015,65
Gastos													
Sueldos	7002,00	7002,00	7002,00	7002,00	7002,00	7002,00	7002,00	7002,00	7002,00	7002,00	7002,00	7002,00	84024,00
Servicios Básicos	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	6120,00
Suministros de Oficina	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00
Arriendo de Local	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	4500,00
Mantenimiento máquinas	60,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	60,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	120,00
Uniformes	960,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	960,00
Promoción y marketing	3600,00	100,00	100,00	150,00	100,00	100,00	100,00	150,00	100,00	100,00	100,00	150,00	4850,00
Capacitación de Personal	200,00						200,00						400,00
Varios	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3600,00
Depreciación Equipos de Computación	174,72	174,72	174,72	174,72	174,72	174,72	174,72	174,72	174,72	174,72	174,72	174,72	2096,67
Depreciación Muebles y equipos de oficina	114,92	114,92	114,92	114,92	114,92	114,92	114,92	114,92	114,92	114,92	114,92	114,92	1379,00
Amortización Diferidos	39,90	39,90	39,90	39,90	39,90	39,90	39,90	39,90	39,90	39,90	39,90	39,90	478,78
Total Gastos	13436,54	8616,54	8616,54	8666,54	8616,54	8616,54	8976,54	8666,54	8616,54	8616,54	8616,54	8666,54	108728,45
U.A.I.I.	-2966,08	1853,92	1853,92	2576,12	2626,12	2626,12	4639,92	4949,92	4999,92	7059,12	7059,12	7009,12	44287,20
Costos Financieros	378,53	373,51	368,46	363,36	358,23	353,06	347,85	342,60	337,31	331,98	326,62	321,21	4202,71
Utilidad Operativa	-3344,61	1480,41	1485,46	2212,76	2267,89	2273,06	4292,07	4607,32	4662,61	6727,13	6732,50	6687,91	40084,49

Fuente: La Investigación

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 32: Flujo de Caja

Flujo Proyectado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$289.212,00	\$303.672,60	\$318.856,23	\$ 334.799,04	\$351.538,99
Costos de Producción						
Materiales e Indirectos		\$101.224,20	\$106.285,41	\$111.599,68	\$ 117.179,66	\$123.038,65
Mano de Obra		\$ 29.119,60	\$ 32.613,95	\$ 36.527,63	\$ 40.910,94	\$ 45.820,25
Costos Indirectos		\$ 5.852,55	\$ 6.437,81	\$ 7.081,59	\$ 7.789,74	\$ 8.568,72
Utilidad Bruta		\$153.015,65	\$158.335,43	\$163.647,34	\$ 168.918,69	\$174.111,37
Gastos						
Sueldos		\$ 84.024,00	\$ 94.106,88	\$105.399,71	\$ 118.047,67	\$132.213,39
Servicios Básicos		\$ 6.120,00	\$ 6.732,00	\$ 7.405,20	\$ 8.145,72	\$ 8.960,29
Suministros de Oficina		\$ 200,00	\$ 220,00	\$ 242,00	\$ 266,20	\$ 292,82
Arriendo de Local		\$ 4.500,00	\$ 4.950,00	\$ 5.445,00	\$ 5.989,50	\$ 6.588,45
Mantenimiento máquinas		\$ 120,00	\$ 132,00	\$ 145,20	\$ 159,72	\$ 175,69
Uniformes		\$ 960,00	\$ 1.056,00	\$ 1.161,60	\$ 1.277,76	\$ 1.405,54
Promoción y marketing		\$ 4.850,00	\$ 5.335,00	\$ 5.868,50	\$ 6.455,35	\$ 7.100,89
Capacitación de Personal		\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 532,40	\$ 585,64
Varios		\$ 3.600,00	\$ 3.960,00	\$ 4.356,00	\$ 4.791,60	\$ 5.270,76
Depreciación Equipos de Computación		\$ 2.096,67	\$ 2.096,67	\$ 2.096,67		
Depreciación Muebles y equipos de oficina		\$ 1.379,00	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00
Amortización Diferidos		\$ 478,78	\$ 478,78	\$ 478,78	\$ 478,78	\$ 478,78
Total Gastos		\$108.728,45	\$120.886,33	\$134.461,65	\$ 147.523,70	\$164.451,25
Utilidad Operativa		\$ 44.287,20	\$ 37.449,11	\$ 29.185,69	\$ 21.394,99	\$ 9.660,13
Gastos Financieros						
(15%) Participación trabajadores		\$ 6.643,08	\$ 5.617,37	\$ 4.377,85	\$ 3.209,25	\$ 1.449,02
Utilidad antes de impuestos		\$ 37.644,12	\$ 31.831,74	\$ 24.807,83	\$ 18.185,74	\$ 8.211,11
(25%) Impuesto a la renta		\$ 9.411,03	\$ 7.957,94	\$ 6.201,96	\$ 4.546,44	\$ 2.052,78
Utilidad Neta		\$ 28.233,09	\$ 23.873,81	\$ 18.605,87	\$ 13.639,31	\$ 6.158,33
Depreciación		\$ 4.767,00	\$ 4.767,00	\$ 4.767,00	\$ 2.670,33	\$ 2.670,33
Pago a Capital de Préstamo						
Recuperación Activos						\$ 15.020,50
Recuperación Capital de Trabajo						\$ 41.501,67
Flujos nominales	-	\$ 33.000,09	\$ 28.640,80	\$ 23.372,87	\$ 16.309,64	\$ 65.350,83
	72.101					
Flujos Actuales		\$ 28.826,07	\$ 21.853,75	\$ 15.578,41	\$ 9.495,67	\$ 33.235,56
Valor Actual Neto (V.A.N.)	36.888					
Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)	32,8%					
Tiempo de Recuperación	3 años 8 meses					

Fuente: La Investigación

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital.

Tabla 33: Índices Financieros Proyectados

ÍNDICES FINANCIEROS PROYECTADOS					
	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ					
Razón Corriente	6,88	7,98	8,34	7,97	
ENDEUDAMIENTO					
Estructura del Capital	0,90	0,48	0,27	0,12	0,00
Cobertura Gastos Financieros	10,54	10,96	11,41	13,21	16,32
Cobertura para gastos fijos	2,76	2,60	2,44	2,30	2,16
RENTABILIDAD					
Rendimiento sobre patrimonio	54%	31%	20%	13%	4%
Rendimiento sobre Activos	28%	21%	16%	11%	4%
Margen Bruto	53%	52%	51%	50%	50%
Margen Operativo	15%	12%	9%	6%	3%
Margen Neto	9%	7%	5%	4%	2%

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.6.2.1.1.1. TMAR

Para calcular la TMAR se consideró la inflación, Costo de Oportunidad bancaria y un índice de riesgo. Tal como se muestra a continuación

Tabla 34: TMAR

Tasas	
Inflación	6,00%
Tasas Pasivas (Costo de Oportunidad bancaria)	8,00%
Índice Riesgos	0,48%
T.M.A.R.	14,48%

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.6.2.1.1.2. VAN

El Valor Actual neto, en el contexto de inversión total por parte de los dueños, es \$36.888 y si se calcula sólo por el 30% que aportarían los dueños como inversión real, el valor actual neto sería \$46.998.

7.6.2.1.1.3. TIR

La tasa interna de retorno es 32.8% en el supuesto que los accionistas inviertan el 100%, es de 82.9 % considerando el financiamiento.

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

El tiempo en que se recupera la inversión es de tres años ocho meses sin financiamiento y doce meses en el segundo supuesto.

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples.

En el flujo proyectado anterior, las cifras que se han considerado son bajo el contexto de una inversión total por parte de los dueños, es decir no existe financiamiento de terceros (banca o CFN).

A continuación, se presentan los valores resultantes siempre y cuando se cuente con el financiamiento de la CFN o de algún ente bancario. Dicho financiamiento sería del 70% del total de la inversión. La rentabilidad aumenta porcentualmente dado que la inversión de los dueños disminuye.

Tabla 35: Análisis de sensibilidad

Flujo Projectado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$289.212,00	\$303.672,60	\$318.856,23	\$334.799,04	\$351.538,99
Costos de Producción						
Materiales e Indirectos		\$101.224,20	\$106.285,41	\$111.599,68	\$117.179,66	\$123.038,65
Mano de Obra		\$ 29.119,60	\$ 32.613,95	\$ 36.527,63	\$ 40.910,94	\$ 45.820,25
Costos Indirectos		\$ 5.852,55	\$ 6.437,81	\$ 7.081,59	\$ 7.789,74	\$ 8.568,72
Utilidad Bruta		\$153.015,65	\$158.335,43	\$163.647,34	\$168.918,69	\$174.111,37
Gastos						
Sueldos		\$ 84.024,00	\$ 94.106,88	\$105.399,71	\$118.047,67	\$132.213,39
Servicios Básicos		\$ 6.120,00	\$ 6.732,00	\$ 7.405,20	\$ 8.145,72	\$ 8.960,29
Suministros de Oficina		\$ 200,00	\$ 220,00	\$ 242,00	\$ 266,20	\$ 292,82
Arriendo de Local		\$ 4.500,00	\$ 4.950,00	\$ 5.445,00	\$ 5.989,50	\$ 6.588,45
Mantenimiento máquinas		\$ 120,00	\$ 132,00	\$ 145,20	\$ 159,72	\$ 175,69
Uniformes		\$ 960,00	\$ 1.056,00	\$ 1.161,60	\$ 1.277,76	\$ 1.405,54
Promoción y marketing		\$ 4.850,00	\$ 5.335,00	\$ 5.868,50	\$ 6.455,35	\$ 7.100,89
Capacitación de Personal		\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 532,40	\$ 585,64
Varios		\$ 3.600,00	\$ 3.960,00	\$ 4.356,00	\$ 4.791,60	\$ 5.270,76
Depreciación Equipos de Computación		\$ 2.096,67	\$ 2.096,67	\$ 2.096,67		
Depreciación Muebles y equipos de oficina		\$ 1.379,00	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00
Amortización Diferidos		\$ 478,78	\$ 478,78	\$ 478,78	\$ 478,78	\$ 478,78
Total Gastos		\$108.728,45	\$120.886,33	\$134.461,65	\$147.523,70	\$164.451,25
Utilidad Operativa		\$ 44.287,20	\$ 37.449,11	\$ 29.185,69	\$ 21.394,99	\$ 9.660,13
Gastos Financieros		\$ 4.202,71	\$ 3.417,59	\$ 2.558,82	\$ 1.619,48	\$ 592,04
(15%) Participación trabajadores		\$ 6.643,08	\$ 5.617,37	\$ 4.377,85	\$ 3.209,25	\$ 1.449,02
Utilidad antes de impuestos		\$ 33.441,41	\$ 28.414,15	\$ 22.249,02	\$ 16.566,26	\$ 7.619,07
(25%) Impuesto a la renta		\$ 8.360,35	\$ 7.103,54	\$ 5.562,25	\$ 4.141,56	\$ 1.904,77
Utilidad Neta		\$ 25.081,06	\$ 21.310,61	\$ 16.686,76	\$ 12.424,69	\$ 5.714,30
Depreciación		\$ 4.767,00	\$ 4.767,00	\$ 4.767,00	\$ 2.670,33	\$ 2.670,33
Pago a Capital de Préstamo		\$ 8.369,57	\$ 9.154,69	\$ 10.013,46	\$ 10.952,79	\$ 11.980,24
Recuperación Activos						\$ 15.020,50
Recuperación Capital de Trabajo						\$ 41.501,67
Flujos nominales	- 21.630	\$ 21.478,49	\$ 16.922,92	\$ 11.440,30	\$ 4.142,23	\$ 52.926,56
Valor Actual Neto (V.A.N.)	46.998					
Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)	82,9%					
Tiempo de Recuperación	12 meses					

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.8. Razones Financieras.

7.8.1. Liquidez.

Tabla 36: Liquidez

LIQUIDEZ	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Corriente	6,88	7,98	8,34	7,97	

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.8.2. Endeudamiento

Tabla 37: Endeudamiento

ENDEUDAMIENTO	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estructura del Capital	0,90	0,48	0,27	0,12	0,00
Cobertura Gastos Financieros	10,54	10,96	11,41	13,21	16,32
Cobertura para gastos fijos	2,76	2,60	2,44	2,30	2,16

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.8.3. Rentabilidad

Tabla 38: Rentabilidad

RENTABILIDAD	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rendimiento sobre patrimonio	54%	31%	20%	13%	4%
Rendimiento sobre Activos	28%	21%	16%	11%	4%

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

7.9. Conclusión del Estudio Financiero.

La capacidad instalada y el personal contratado podrían producir más de lo que se ha proyectado para el presente análisis, aun así, las cifras resultantes son bastante rentables. Eso quiere decir que si se optimizan políticas y procedimientos administrativos podrían alcanzar mayores porcentajes de rentabilidad.

Tal como se ha proyectado, las herramientas y fórmulas aplicadas demuestran que el proyecto es rentable, dado que el VAN es positivo y la TIR mayor que la TMAR propuesta.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTIGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

La empresa Fit Nutrition S.A. va a contar con un plan de contingencia con el fin de prevenir y solucionar posibles riesgos que se presenten en las actividades internas y externas, el cual ayudará a mitigar futuros problemas.

8.1. Principales riesgos

Fit Nutrition ha identificado como principales riesgos los siguientes:

- Aumento del costo de materia prima.
- Falta de insumos.
- Daño de maquinarias.
- Accidentes Laborales.
- Daños en la infraestructura.
- Desastres Naturales.

8.2. Monitoreo y control del riesgo

Se ha determinado actividades de monitoreo y control para cada riesgo mencionado.

Tabla 39: Monitoreo y Control de Riesgo

Riesgo	Actividad de Prevención y Control
Aumento del costo de materia prima	Establecer contratos con los proveedores, donde se mantenga un precio definido por determinado período de tiempo.
Falta de insumos	Realizar inventarios para conocer la cantidad necesaria de productos que se deberá adquirir
Daño de maquinarias	Realizar mantenimientos preventivos y correctivos a los equipos.
Accidentes Laborales	Asegurar al personal de la empresa e implementar medidas de seguridad.
Daños en la infraestructura: fallas eléctricas, de instalaciones de agua, e incendios.	Realizar controles mensuales con el fin de verificar que todo funcione correctamente.

Desastres naturales	Capacitar a los colaboradores con planes de evacuación para que sepan cómo reaccionar frente a una catástrofe.
---------------------	--

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

8.3. Acciones Correctivas

Las acciones correctivas que se realizarán son las siguientes:

Tabla 40: Acciones Correctivas

Riesgo	Acciones Correctivas
Aumento del costo de materia prima	Disponer de varios proveedores.
Falta de insumos	Realizar inventario al finalizar el día para evitar desabastecimiento.
Daño de maquinarias	Evaluar el estado de los equipos cada cierto tiempo.
Accidentes Laborales	Capacitar al personal de la empresa y brindarle todos los equipos de seguridad.
Daños en la infraestructura	Evaluar posibles riesgos potenciales.
Desastres naturales	Adecuar la planta con señaléticas y extintores.

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. CONCLUSIONES

Luego de haber realizado un análisis a la presente propuesta se ha podido determinar la viabilidad de crear una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil, por lo que se dará a conocer las siguientes conclusiones:

- Según las leyes del país, la empresa Fit Nutrition S.A. puede constituirse legalmente y contar con el aporte de los socios y el financiamiento de la CFN.
- De acuerdo a las investigaciones realizadas se pudo constatar que la industria se encuentra en crecimiento y tiene una demanda elevada por lo que comercializar comida saludable en el norte de la ciudad es factible ya que se obtendrá la rentabilidad necesaria y suficiente para cumplir con la inversión de un negocio como el de la propuesta.
- Mediante el análisis de mercado se pudo conocer que la propuesta cuenta con el 92% de aceptación debido a la atención personalizada que se les ofrece.
- Durante la investigación realizada los posibles consumidores mencionaron que se debe crear una cultura de alimentación saludable con el fin de concientizar a la sociedad y así evitar enfermedades y muertes a causa de malos hábitos alimenticios.
- Mediante la auditoria de mercado se logró determinar la estrategia de la empresa, la cual está enfocada en la diferenciación debido a que se ofrece un servicio personalizado.
- El plan de marketing se definió en la estrategia basada en la competencia.
- Los precios propuestos por la empresa son aceptados por el mercado al que se dirige la propuesta.
- A través del VAN \$36.888,00 se pudo confirmar que la propuesta es rentable, de igual manera la TIR de 32,8% es superior a lo esperado. El Payback es de tres años y ocho meses lo que confirma que la empresa se encuentra en las condiciones necesarias para cumplir financieramente y generar ganancias.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 10

10. RECOMENDACIONES

Según los resultados obtenidos de la investigación, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Invertir en capacitaciones al personal, de esta manera podrán innovar la variedad del menú, mejorar la atención al cliente, y brindar un mejor servicio.
- Mejorar el plan de marketing conforme surjan nuevas tendencias.
- Evaluar el mercado constantemente con el fin de detectar la aparición de nuevos competidores.
- Realizar evaluaciones a los miembros de la empresa para determinar deficiencias e implementar mejoras.
- Realizar promociones y sorteos para premiar la fidelidad de los clientes.
- Expandir la línea de productos con alimentos igual de sanos y saludables con el fin de captar mayor mercado.

CAPÍTULO 11

REFERENCIAS

CAPÍTULO 11

11. FUENTES

AEI. (2019). Obtenido de <http://www.aei.ec>

Ahmed, R. (05 de Mayo de 2014). *Desde la necesidad de comer hasta la gastronomía*. Obtenido de Historia de la gastronomía: <http://historiasdelagastronomia.blogspot.com/2014/05/historia-de-la-alimentacion-breve.html>

Alarcón Lavín , M. P., & Sanhueza Contreras, A. (2011). *Optimización del proceso de elaboración de raciones en un servicio de alimentación colectiva*. Obtenido de <http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/194/v/v20-2/1.pdf>

Ban Ecuador. (2018). Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiar/a/>

Bilbao, N. (23 de Agosto de 2011). *Vitalista*. Obtenido de Silicon: <https://www.silicon.es/vitalista-com-se-ideo-como-una-alternativa-sana-y-de-calidad-al-comedor-de-empresa-2199639>

Bio Prasad. (2019). Obtenido de Bio Prasad: <http://www.bioprasad.com/>

Bonta , P., & Farber, M. (Agosto de 2005). *La segmentación del mercado*. Obtenido de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Segmentacion_del_Mercado.pdf

Bourges, H. (1990). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/batllo_r_a_m/capitulo2.pdf

Brillant-Savarin, J. A. (2001). *Fisiología del gusto*. España: Óptima.

Chapman, A. (22 de Agosto de 2004). Obtenido de <http://empresascreciendobien.com/wp/wp-content/uploads/2016/03/Manual-DOFA.pdf>

Codificación de la Ley de Compañías. (1999). Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

Corporación Financiera Nacional. (8 de Junio de 2019). Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/corporacion-financiera-nacional/>

Corraliza, P. (30 de Diciembre de 2013). *Las 4 etapas del ciclo de vida del producto*. Obtenido de <https://www.pedroangelcorraliza.com/las-4-etapas-del-ciclo-de-vida-del-producto/>

Cuidate Plus. (2019). Obtenido de <https://cuidateplus.marca.com/alimentacion/diccionario/vegetariano.html>

Definición.De. (2019). Obtenido de <https://definicion.de/vegano/>

Economipedia . (2019). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html>

EcuRed. (2019). Obtenido de https://www.ecured.cu/Plantas_Oleaginosas

Ekos Negocios. (2018).

Ekos Negocios. (2019). Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/zoom-al-sector-alimenticio>

El Comercio. (18 de Diciembre de 2012). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/mesas-se-llenen-y-cuenta.html>

Fisher, L; Navarro , V. (1994). *Introducción a la investigación de mercado 3° ed.*

González, J. (25 de Julio de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/guayaquil-fundacion-ecuador-comercio-negocios.html>

Green Healthy Food. (2019). *Green Healthy Food*. Obtenido de <http://greenhf.com/index.php#GreenHF>

Guayaquil Emprende. (2019). Obtenido de <https://www.guayaquilemprende.org/quienes-somos/>

Hernandez, S., Fernández , C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill Education. Obtenido de *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill Education

INEC. (Marzo de 2018). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de *Indicadores Laborales*: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Marzo-2018/032018_Presentacion_M_Laboral.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/CPV_aplicativos/modulo_cpv/CIU4.0.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (Diciembre de 2011). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Servicios/Servicios_2015/2015_ES_Resumen_Ejecutivo.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoconomia/infoe.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2017). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718.pdf

Juárez López, J. (2012). *Engranaje Culinario. La cocina mexicana en el siglo XIX*. México: Conaculta.

Ley de Propiedad Intelectual. (1998). *Correos del Ecuador*. Obtenido de https://www.correosdeecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/LEY_DE_PROPIEDAD_INTELECTUAL.pdf

Ley de Turismo. (29 de Diciembre de 2014). Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>

Lujan, N. (1997). *Historia de la gastronomía*. España: Folio.

MedlinePlus. (2019). Obtenido de <https://medlineplus.gov/spanish/ency/patientinstructions/000759.htm>

Ministerio de Industrias y Productividad. (2019). Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/ministerio-de-industrias-presenta-fondo-de-innovacion-productiva/>

Ministerio de Salud Presidencia de la Nación. (2019). Obtenido de <http://www.msal.gob.ar/ent/index.php/informacion-para-ciudadanos/diabetes>

Ministerio de Salud Pública. (2013). Obtenido de https://www.unicef.org/ecuador/ENSANUT_2011-2013_tomo_1.pdf

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2012). Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>

Ministerio de Turismo. (2019). Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/guayaquil-y-samborondon-apuntan-a-la-gastronomia-con-restaurant-week/>

MSP. (2013). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de https://www.unicef.org/ecuador/ENSANUT_2011-2013_tomo_1.pdf

Neirinck. (2001). *Historia de la cocina y los cocineros*. España: Zendera Zariquiey.

Neirinck. (2001). *Historia de la cocina y los cocineros*. España: Zendera Zariquiey.

Organización Mundial de la Salud. (Mayo de 2012). Obtenido de <https://www.who.int/features/qa/18/es/>

Pimiento Rosa. (2019). *Pimiento Rosa*. Obtenido de <https://pimientorosacr.com/contact/>

Pro Ecuador . (29 de Diciembre de 2017). Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/seis-tendencias-para-la-influencia-en-ventas-de-frutas-y-vegetales-en-el-mercado-de-los-estados-unidos/>

- RAE. (2019). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=biZYVX4|bia2X1Q>
- RAE. (2019). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=biZYVX4|bia2X1Q>
- RAE. (2019). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://www.rae.es/>
- Randall, G. (2003). *Principios de Marketing, Segunda Edición* . International Thomson Editores.
- Rodríguez, A. (11 de Septiembre de 2016). *Las enfermedades que matan a los ecuatorianos*. Obtenido de El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/702/1/las-enfermedades-que-matan-a-los-ecuatorianos>
- Sanitas. (2019). Obtenido de <https://www.sanitas.es/sanitas/seguros/es/particulares/biblioteca-de-salud/cardiologia/problemas-corazon/sin012205wr.html>
- Secretaría del Deporte. (2019). Obtenido de <https://www.deporte.gob.ec/ecuador-ejercitate-vuelve-en-todo-el-pais/>
- SENPLADES. (2017). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Obtenido de Plan Nacional de Desarrollo - Toda una Vida : http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (2019). Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/>
- SINDE . (2014). *Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*. Obtenido de Dominios Institucionales : <https://www.ucsg.edu.ec/wp-content/uploads/pdf/sinde/DOMINIOS-LINEAS-DE-INVESTIGACION.pdf>
- Tejada, B. D. (2018). Obtenido de Catedra alimentación: <https://catedraalimentacioninstitucional.wordpress.com/inicio/>
- Texas Heart Institutw. (2019). Obtenido de <https://www.texasheart.org/heart-health/heart-information-center/topics/accidente-cerebrovascular/>
- Zeithaml. (1988). *Communication and Control Processes in Delivery of Service Quality*. Journal of Marketing.

CAPÍTULO 12

ANEXOS

CAPÍTULO 12

12. ANEXOS

Encuesta

1.- Género:

Femenino _____

Masculino _____

2.- Edad:

18-26 años _____

27-35 años _____

36-44 años _____

Más de 45 años _____

3.- Actividad Actual

Estudiante _____

Relación bajo dependencia _____

Profesional independiente _____

Otros _____

4.- Ingresos

\$500 en adelante _____

\$400 - \$500 _____

\$300 - \$400 _____

Menor a \$300 _____

5.- ¿Cuál es su opción a la hora de alimentarse?

Prepara su comida en casa _____
Pide comida al lugar donde se encuentra _____
Come en algún restaurante cerca de la zona _____
Come en el trabajo _____

6.- ¿Considera Ud. que tiene una alimentación saludable?

Muy saludable _____
Poco saludable _____
Nada saludable _____

7.- ¿Con qué frecuencia come saludablemente?

Rara Vez _____
Ocasionalmente _____
Casi siempre _____
Siempre _____

8.- Cuál es el valor promedio mensual que gasta en establecimientos de comida?

\$100 - \$150 _____
\$151 - \$200 _____
\$200 - \$300 _____
\$300 - \$100 _____

9.- Señale la característica que Ud. considera más importante al momento de contratar un plan nutricional

Calidad _____
Variedad _____
Precio _____
Rapidez de Entrega _____
Atención _____

10.- Actualmente ¿eres cliente de alguno de estos lugares?

Go Fit _____
Be Nutrition _____
Dietas Ec _____
Gourmet Express _____
Foodie Plan _____

11.- ¿Estaría dispuesto a contratar los servicios de una nueva empresa que además de brindarle el plan alimenticio le ofrece asesoría y acompañamiento nutricional?

Si _____
No _____

12.- Si pudieras acceder a la contratación de un plan nutricional ¿Cuál elegirías?

Plan Vegano _____
Plan Vegetariano _____
Plan Peso Ideal _____
Plan Masa Muscular _____
Plan Detox _____

Gráfico 41: Uniforme de trabajadores



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 42: Tarjeta de Presentación



Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Tabla 41: Gastos de Personal

GASTOS DE PERSONAL											
				9,45%	11,15%						
	No. Empleados	VALOR SUELDO	SUELDOS	Aport. Per.	Aport. Pat.	F. R.	13RO.	Bonif. Escolar	Vaca-ciones	TOTAL BENEF.	Total Mensual
Gerente General	1	\$1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 132,30	\$ 156,10	\$116,67	\$ 116,67	\$ 32,83	\$ 58,33	\$ 480,60	\$ 1.748,30
Asistente - Recepción	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 66,90	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 32,83	\$ 25,00	\$ 224,73	\$ 768,03
Nutricionista	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 75,60	\$ 89,20	\$ 66,67	\$ 66,67	\$ 32,83	\$ 33,33	\$ 288,70	\$ 1.013,10
Chef -Jefe de Cocina	1	\$1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 94,50	\$ 111,50	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ 32,83	\$ 41,67	\$ 352,67	\$ 1.258,17
Cocineros	2	\$ 450,00	\$ 900,00	\$ 85,05	\$ 100,35	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 65,67	\$ 37,50	\$ 353,52	\$ 1.168,47
Comunity Manager	1	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 66,15	\$ 78,05	\$ 58,33	\$ 58,33	\$ 32,83	\$ 29,17	\$ 256,72	\$ 890,57
Motorizados	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 113,40	\$ 133,80	\$100,00	\$ 100,00	\$ 98,50	\$ 50,00	\$ 482,30	\$ 1.568,90
Contador	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 75,60	\$ 89,20	\$ 66,67	\$ 66,67	\$ 32,83	\$ 33,33	\$ 288,70	\$ 1.013,10
TOTAL MENSUAL			\$ 7.400,00	\$ 699,30	\$ 825,10	\$616,67	\$ 616,67	\$ 361,17	\$ 308,33	\$2.727,93	\$ 9.428,63
TOT. MENS.= SUELDOS+BENEF. SOCIAL			\$ 9.428,63								

Fuente: La Investigación

Elaborado por: La autora

Tabla 42: Depreciación y Amortización

Tabla de Depreciación y Amortización				
DESCRIPCIÓN	VALOR	VIDA	% DEPREC.	DEPREC. ANUAL
	TOTAL	UTIL		
Equipos de Computación	\$ 6.290,00	3	33,33%	\$ 2.096,67
Muebles y equipos de Cocina	\$ 8.125,50	10	10%	\$ 812,55
Muebles y equipos de oficina	\$ 13.790,00	10	10%	\$ 1.379,00
Gastos Constitución	\$ 2.393,90	5	20%	\$ 478,78
TOTAL	\$ 30.599,40			\$ 4.767,00

Fuente: La Investigación**Elaborado por:** La autora**Tabla 43:** Balance Inicial

BALANCE INICIAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
Caja Bancos	\$41.501,67	Préstamos Bancarios	\$50.470,75
Equipos de Computación	\$ 6.290,00	PATRIMONIO	
Muebles y equipos	\$21.915,50	Capital	\$21.630,32
Gastos Constitución	\$ 2.393,90		
Total Activos	\$72.101,07	Total Pasivo y Patrimonio	\$72.101,07

Fuente: La Investigación**Elaborado por:** La autora

Tabla 44: Gastos Operacionales

GASTOS OPERACIONALES				
SERVICIOS BÁSICOS	CANTIDAD	P. UNIT	PRECIO	TOTAL
Luz	1	\$ 400,00	\$ 400,00	
Agua potable	1	\$ 100,00	\$ 100,00	
Internet y teléfono	1	\$ 180,00	\$ 180,00	
Total servicios básicos				\$ 680,00
GASTOS DE MANTENIMIENTO (SEMESTRAL)				
	CANTIDAD	P. UNIT	PRECIO	TOTAL
Mantenimiento de equipos	3	\$ 20,00	\$ 60,00	
Total gastos de mantenimiento				\$ 60,00
GASTOS DE UNIFORMES (SEMESTRAL)				
	CANTIDAD	P. UNIT	PRECIO	TOTAL
Uniformes	12	\$ 80,00	\$ 960,00	
Total gastos de uniformes				\$ 960,00
GASTOS DE PROMOCIÓN Y MARKETING				
		P. UNIT	PRECIO	TOTAL
Varias actividades (Tabla)				
GASTOS DE ARRIENDO				
		P. UNIT	PRECIO	TOTAL
Local	1	\$ 500,00	\$ 500,00	
				\$ 500,00

Fuente: La Investigación**Elaborado por:** La autora

CAPÍTULO 13

MATERIAL COMPLEMENTARIO



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Hoyos Reyes, Karen Dayana**, con C.C: # **0952589349** autora del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, **09 de septiembre del 2019**

f. _____

Nombre: **Hoyos Reyes, Karen Dayana**

C.C: **0952589349**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES)	Karen Dayana, Hoyos Reyes.		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Mgs. Orly Daniel Carvache Franco.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales.		
CARRERA:	Emprendimiento.		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe.		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	09 de septiembre de 2019.	No. DE PÁGINAS:	144
ÁREAS TEMÁTICAS:	Marketing, Administración, Finanzas.		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Alimentación saludable, nutrición, innovación, dieta balanceada, calidad.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El presente trabajo de titulación, estudia la factibilidad de crear una empresa productora y comercializadora de comida saludable personalizada en la ciudad de Guayaquil. La propuesta está dirigida a los residentes de la Parroquia Tarqui, quienes podrán solicitar el producto a través de la aplicación móvil de la empresa, aquí también encontrarán las ofertas y promociones, consejos nutritivos, entre otros. Durante el proceso investigativo se establecieron metas y objetivos, los cuales fueron estratégicos, medibles y financieros. Se realizaron estudios de tipo legal y económico, luego se elaboró un estudio de mercado con el fin de conocer las estrategias que se deberán aplicar para introducir los productos, se analizó la industria donde se desenvolverá la propuesta, se diseñó el respectivo proceso productivo, finalmente se realizó un estudio financiero para evaluar la factibilidad de la empresa. Lo mencionado anteriormente demostró que la propuesta es viable, aceptable y sostenible a corto, mediano y largo plazo, convirtiéndola atractiva para los inversionistas.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-961789042	E-mail: karenhoyosr@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Zumba Córdova, Rosa Margarita.		
	Teléfono: +593 994131446		
	E-mail: mr_zumba@yahoo.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			