



ESCUELA DE NEGOCIOS



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MENÚS SALUDABLES
PARA NIÑOS DE 6 MESES A 4 AÑOS EN CENTROS COMERCIALES EN
LA CIUDAD DE QUITO.



AUTOR

Andrea Karina Yépez Araujo

AÑO

2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MENÚS SALUDABLES PARA
NIÑOS DE 6 MESES A 4 AÑOS EN CENTROS COMERCIALES EN LA
CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de: INGENIERA COMERCIAL CON
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Profesor Guía

Ing. María Andrea Navas Recalde

Autor

Andrea Karina Yépez Araujo

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de menús saludables para niños de 6 meses a 4 años en centros comerciales en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Andrea Karina Yépez Araujo, en el semestre 2019-01 orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ing. María Andrea Navas Recalde

MBA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

CC.1717878225

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de menús saludables para niños de 6 meses a 4 años en centros comerciales en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Andrea Karina Yépez Araujo, en el semestre 2019-01, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación ”

MSc.Pablo Arturo Cuesta Calahorrano

CC.1704876653

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Andrea Karina Yépez Araujo

CC. 1722780051

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento en primer lugar a Dios por este trabajo que ha sido una gran bendición en todo sentido, gracias por estar presente en todo momento guiándome.

Gracias a mis padres por ser los principales promotores de mis sueños, a mi esposo y a mis hijos por su paciencia y por confiar cada día en mí y en mis expectativas.

De igual manera quiero agradecer a mis profesores y tutora de tesis por aportar

DEDICATORIA

Dedico este plan de negocios a mi querida madre María Estela Araujo y a José Arango Molina por su apoyo incondicional de siempre, a mi querido esposo Luis Cárdenas por brindarme su paciencia siempre, a mis amados hijos por ser mi apoyo y mi fuente de motivación para superarme y salir adelante cada día.

A mis queridos hermanos quienes con sus palabras de aliento siempre me han estado apoyando y nunca me han dejado decaer.

RESUMEN

El presente trabajo mediante los estudios de investigación busca determinar si tendrá viabilidad. Existe la necesidad de implementar una empresa productora y comercializadora de menús saludables para niños de 6 meses a 4 años en centros comerciales de la ciudad de Quito. En la ciudad de Quito no existe una empresa dedicada a este tipo de actividad, por lo que la implementación de este plan de negocios busca impulsar a la ciudadanía Quiteña a mejorar sus hábitos alimenticios que se brinda a los niños en el hogar, ya que con esto se logra disminuir el porcentaje de enfermedades causadas por la mala alimentación. Para el presente trabajo se enfocará en el sector de agricultura para explotar nuestra riqueza de flora con la que cuenta Ecuador.

ABSTRACT

The present work through the research studies seeks to determine if it will be viable. There is a need to implement a company that produces and sells healthy menus for children from 6 months to 4 years in shopping centers in the city of Quito. In the city of Quito there is no company dedicated to this type of activity, so the implementation of this business plan seeks to encourage the citizens of Quito to improve their food habits that are provided to children at home, since with this is achieved by decreasing the percentage of diseases caused by poor diet. For the present work will focus on the agricultural sector to exploit our wealth of flora that has Ecuador.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del Trabajo.....	1
1.2. Objetivos	2
1.2.1. Objetivo General	2
1.2.2. Objetivos Específicos	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS	3
2.1 Análisis Entorno Externo.....	3
2.1.1 Entorno PEST	3
2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)	10
2.1.3 Conclusiones del análisis PEST Y PORTER.....	14
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	17
3.1 Análisis Investigación Cualitativa.....	17
3.1.1 Entrevista a Expertos	17
3.1.2 Grupo Focal.....	20
3.2 Análisis Investigación Cuantitativa	21
3.2.1 Muestra	21
3.2.2 Encuesta	22
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	26
4.1 Descripción de oportunidades de negocio encontrada, sustentada por el análisis del entorno y del cliente.....	26
5. PLAN DE MARKETING	27
5.1. Estrategia general de Marketing	27
5.1.1. Mercado Objetivo	28
5.1.2. Propuesta de Valor.....	29
5.2 Mezcla de Marketing.....	45
5.2.1 Producto	45

5.2.2 Precio	49
5.2.3 Costo indirecto de producción	49
5.2.4 Fijación del precio	49
5.2.5 Plaza	50
5.2.7 Proyección de Costos de Plan de Marketing.....	53
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	54
6.1 Misión, Visión y objetivos.....	54
6.1.1 Misión	54
6.1.2 Visión.....	54
6.1.3 Objetivos de la organización	55
6.2 Plan de Operaciones	55
6.2.1 Mapa de Procesos	56
6.2.1 Tipos de producción	57
6.2.2 Inventario y Distribución de productos.....	57
6.2.3 Infraestructura, procesos, bienes y equipo.....	57
6.3 Estructura organizacional	58
6.3.1 Aspectos Regulatorios.....	58
6.3.2 Diseño Organizacional	59
6.3.3 Descripción de funciones	60
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	60
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.....	60
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	62
7.2.1. Inversión en Propiedad Planta y Equipo.....	62
7.2.2. Inversión en capital de trabajo.....	63
7.2.3. Inversión en Activos Intangibles	63
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	64
7.3.1. Estado de Resultados Proyectoado	64
7.3.2. Estado de Situación Financiera.....	64

7.3.3. Estado de Flujos de Efectivo	64
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	65
7.4.1. Proyección del flujo de caja del inversionista	65
7.4.1. Tasas de Descuento y criterios de valoración	65
7.5. Índices Financieros	66
8. CONCLUSIONES GENERALES	67
REFERENCIAS	68
ANEXOS	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ingreso familiar	8
Tabla 2: CIIUU de la Industria	11
Tabla 3: Matriz EFE.....	16
Tabla 4: Segmentación de mercado.....	29
Tabla 5: Segmentación de mercado.....	29
Tabla 6: Propuesta de valor	44
Tabla 7: Ingredientes del menú ositos.....	45
Tabla 8: Precio	50
Tabla 9: Proyección de costos del plan de marketing	54
Tabla 10: Inversión en activos fijos	58
Tabla 11. Pago de legalización e instalación del negocio	58
Tabla 12. Requerimientos de personal.....	59
Tabla 13. Ingresos proyectados	61
Tabla 14. Costos proyectados.....	61
Tabla 15. Gastos proyectados.....	62
Tabla 16. Inversión del proyecto	62
Tabla 17. Inversión en Activos Fijos.....	63
Tabla 18. Inversión en Capital de Trabajo.....	63
Tabla 19. Inversión en Activos Intangibles	64
Tabla 20. Índices financieros.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Inflación.....	5
Figura 2: Producto Interno Bruto	6
Figura 3: Tasa de Desempleo	6
Figura 4: Crecimiento Poblacional.....	8
Figura 5: Consumo de comida	23
Figura 6: Aceptabilidad.....	23
Figura 7: Correlación	24
Figura 8: Gráfica de correlación	24
Figura 9: Logo y nombre de la empresa.....	48
Figura 10: Estructura de canal de distribución	52
Figura 11: Mapa de procesos.....	56
Figura 12: Diagrama de flujo de producción.....	56
Figura 13. Distribución de la planta	58
Figura 14: Organigrama de la empresa.....	59

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del Trabajo

La cantidad de enfermedades vinculadas a una mala alimentación y consumo de comidas en el país son alarmantes (OPS 2015), lo que se constituye en un problema de salud pública, (Ministerio de Salud Pública 2017) principalmente en los niños y niñas, debido a la falta de información de los ciudadanos y padres de familia, así como la falta de oferta de productos sanos en lugares donde se comercializan los alimentos de forma masiva, como por ejemplo en los centros comerciales. UNICEF resalta la necesidad de promover una alimentación saludable para combatir la obesidad y desnutrición infantil (UNICEF Ecuador 2014).

Se puede mencionar que las consecuencias que genera una mala alimentación, de acuerdo a estudios realizados en el Ecuador, están representadas en los siguientes factores: a) Bajo peso en el recién nacido lo que compromete su desarrollo mental, b) incremento del riesgo de enfermedades crónicas, c) crecimiento reducido, d) retardo en el crecimiento, e) infecciones frecuentes, f) riesgo de sobrepeso, g) reducida capacidad física (Ministerio de Salud Pública del Ecuador 2017).

Este problema de salud es conocido no solo en Ecuador, sino en todo el mundo, es por esto que se quiere llevar a cabo este proyecto ya que es una oportunidad de negocio que busca dar un giro al consumo de los quiteños que acuden a comer en centros comerciales y no cuentan con menús saludables para sus niños y niñas, considerando que es una necesidad insatisfecha que debe ser solucionada (Organización Mundial de la Salud 2018).

Una correcta alimentación es primordial para el buen desarrollo (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura 2014) de las niñas y niños, principalmente en edades de 6 meses a 4 años, ya que les permite cumplir con las funciones acordes a su edad, es por esto que las madres y padres

deben brindar a sus hijos e hijas una mejor alimentación para que crezcan sanos y fuertes.

La idea de emprendimiento presentada en este plan de negocios, no sólo tiene como objetivo crear una oportunidad económica con este proyecto, sino que también pretende brindar a sus clientes, información relacionada con los buenos hábitos alimenticios de comida saludable, dentro de las cuales se puede considerar los extractos naturales y productos orgánicos, convirtiendo esta actividad en una tendencia que oriente a los padres de familia hacia la búsqueda de un mejor estilo de vida para sus hijos a través de una sana alimentación.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Analizar la viabilidad y diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de menús saludables, para niños de 6 meses a 4 años, en los Centros comerciales de la Ciudad de Quito.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Investigar el entorno interno y externo para conocer en profundidad las oportunidades y amenazas que pueden potencialmente influir al modelo de negocio.
- Analizar el mercado de clientes, a través del desarrollo de una investigación cuantitativa y cualitativa que permita conocer los gustos, preferencias, comportamientos y necesidades de nuestros clientes potenciales.
- Elaborar un plan de marketing que permita el desarrollo de estrategias con un enfoque directo al mercado objetivo y de esa manera gestionar el negocio, que permita el crecimiento del mismo en base a un posicionamiento establecido.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

Es el estudio del medio en que se va a desenvolver la empresa, para la cual se realiza los respectivos análisis de los factores que influyen para el desarrollo de la actividad de la empresa.

2.1 Análisis Entorno Externo

2.1.1 Entorno PEST

2.1.1.1 Factor Político:

El presente trabajo es regulado por la ley orgánica de soberanía alimenticia, ley que marca un régimen alimenticio estable dentro del sistema de soberanía alimenticia y nutricional (SISAN, 2018) Como instancia de actores públicos y sociales para la construcción participativa de políticas públicas. El SISAN (Sistema de Alimentación y Nutrición) es coordinado y presidido por la Conferencia Plurinacional e Intercultural de la Soberanía Alimentaria, instancia de representación de la sociedad civil que se constituye formalmente como un Consejo Sectorial Ciudadano del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

Regula el acceso a los factores de producción alimentaria; la producción y la comercialización agroalimentaria; el consumo y la nutrición; y la participación social para la soberanía alimentaria. (NUTRICIONAL, 2018).

Los organismos encargados de llevar el control de la soberanía alimenticia y nutricional son:

- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social
- Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad
- Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
- Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

- Ministerio del Ambiente
- Ministerio de Inclusión Económica y Social
- Ministerio de Salud Pública
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
- Secretaría del Agua
- Secretaría Nacional de Gestión de la Política

Todos los organismos ya expuestos son encargados de establecer mecanismos mediante los cuales el estado cumpla obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente.(NUTRICIONAL, 2018).

Disposiciones generales de la soberanía alimentaria y nutricional.

- Fomentar la producción sostenible y sustentable de alimentos, reorientando al modelo de desarrollo agroalimentario, que en el enfoque multisectorial de esta ley hace referencia a los recursos alimentarios provenientes de la agricultura, actividad pecuaria, pesca, acuicultura y de la recolección de productos de medios ecológicos naturales; (NUTRICIONAL, 2018).
- Establecer incentivos a la utilización productiva de la tierra, desincentivos para la falta de aprovechamiento o acaparamiento de tierras productivas y otros mecanismos de redistribución de la tierra; (NUTRICIONAL, 2018).
- Impulsar, en el marco de la economía social y solidaria, la asociación de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores para su participación en mejores condiciones en el proceso de producción, almacenamiento, transformación, conservación y comercialización de alimentos; (NUTRICIONAL, 2018).
- Incentivar el consumo de alimentos sanos, nutritivos de origen agroecológico y orgánico, evitando en lo posible la expansión del monocultivo y la utilización de cultivos agroalimentarios en la producción

de biocombustibles, priorizando siempre el consumo alimenticio nacional; (NUTRICIONAL, 2018).

- Adoptar políticas fiscales, tributarias, arancelarias y otras que protejan al sector agroalimentario nacional para evitar la dependencia en la provisión alimentaria; (NUTRICIONAL, 2018).
- Promover la participación social y la deliberación pública en forma paritaria entre hombres y mujeres en la elaboración de leyes y en la formulación e implementación de políticas relativas a la soberanía alimentaria.(NUTRICIONAL, 2018).

2.1.1.2 Factor Económico

El presente trabajo está rodeado de indicadores económicos, que son analizados para determinar la influencia que tiene en el desarrollo del mismo.

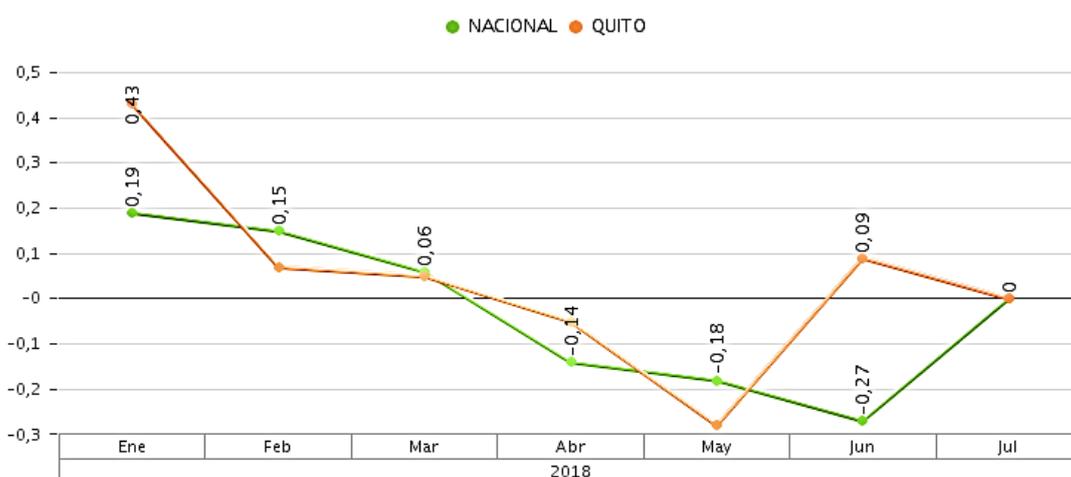


Figura 1: Inflación

Tomado de: Banco Central del Ecuador

Según el gráfico establecido anteriormente se puede apreciar que la inflación en la ciudad de Quito tiene una disminución considerable de un 0.34% con relación del mes de enero al mes de junio del 2018, lo cual indica un aspecto positivo y favorable la disminución de la inflación convirtiéndose así una **oportunidad**, esto se refleja en la ciudadanía quiteña por el poder adquisitivo que tiene las familias.

Se puede ver que la inflación a nivel nacional también ha disminuido, en el mes de enero, la inflación subió a un 0.19% y para el mes de junio hay una disminución de 0.27% el cual se ha mantenido un porcentaje constante.



Figura 2: Producto Interno Bruto
Tomado de: Banco Central del Ecuador

El PIB (Producto Interno Bruto) del año 2017 tiene un crecimiento de 2.37% a comparación del año 2016 que promediaba un 1.23%, por lo que el Producto interno bruto es de 70.955,69 millones de dólares, de esta forma muestra una **oportunidad** con relación al crecimiento del PIB, la población quiteña está generando más ingresos con los cuales podría adquirir el producto que la empresa pone en el mercado para satisfacer las necesidades de los quiteños.

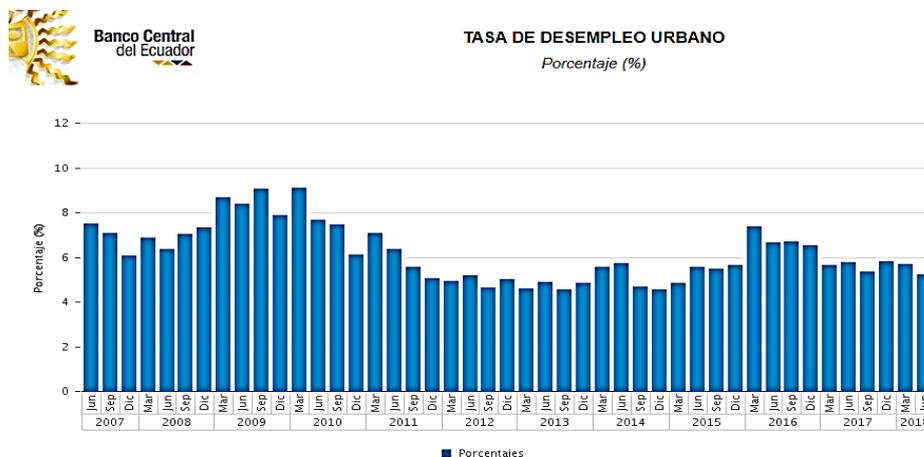


Figura 3: Tasa de Desempleo
Tomado de: Banco Central del Ecuador

El porcentaje que muestra la figura, para finalizar el año 2017 indica que la tasa de desempleo ha disminuido un 6% a nivel nacional, en año 2018 en el mes de junio se reduce el 5.5% lo cual es importante para las familias al beneficiarse de un sueldo mensual digno marcado por la ley y de la misma forma contribuir al desarrollo de las empresas, por ende, este factor se caracteriza por ser una **oportunidad** en el diagnóstico situacional.

Indiscutiblemente todos los factores económicos analizados tienen un alto impacto, en forma de oportunidad para el desarrollo del modelo de negocios que se plantea. Aunque una deflación continua podría generar incertidumbre, porque disminuye el crecimiento económico, éste es un proceso que incrementa el valor del dinero en el tiempo, y en el corto plazo mejora el poder adquisitivo del consumidor, por lo cual los índices afectan en forma positiva al modelo de negocios que se quiere implementar. El costo de la canasta básica es un indicador que permite evaluar la estrategia de precios a manejar en el proyecto.

2.1.1.3 Factor Social

La canasta básica abarca el conjunto de bienes y servicios que son necesarios para satisfacer las necesidades básicas de una familia compuesta por cuatro miembros.

Para el presente mes la Canasta Familiar Básica, tiene un costo de 710,76 USD, en tanto que la Canasta Familiar Vital, definida en enero del 2007, alcanza un costo de 495,06 USD. Dichos costos, frente al Ingreso Familiar 1 del mes de 720,53 USD obtenido con 1,60 perceptores de Remuneración básica unificada, plantean una recuperación en el consumo de 9,77 USD², esto es el 1,38% del costo actual de la Canasta Familiar Básica; y, una recuperación en el consumo de 225,47 USD, esto es el 45,55% del costo actual de la Canasta Familiar Vital. En consecuencia, con su Presupuesto Familiar, los Hogares Urbanos adquirieron la Canasta Familiar Básica, ya que el poder adquisitivo del ingreso familiar disponible tuvo una cobertura del 101,38% (INEC, 2018).

Tabla 1: Ingreso familiar

**INGRESO FAMILIAR DISPONIBLE DEL MES
(1,60 PERCEPTORES DE LA REMUNERACIÓN BÁSICA UNIFICADA)**

AGOSTO - 2018

Remuneración Básica Unificada 1/.	\$ 386,00
Ingreso Total Mínimo	\$ 386,00
1/12 Décimo Tercera Remuneración	\$ 32,17
1/12 Décimo Cuarta Remuneración 2/.	\$ 32,17
<hr/>	
Ingreso Mínimo Mensual Total de un Perceptor	\$ 450,33
Ingreso familiar mensual de 1,60 perceptores de la remuneración sectorial unificada.	\$ 720,53

Las familias asignan un 24.34% de su sueldo unificado para la alimentación de sus familias lo cual este factor se constituye como una **amenaza**, sin embargo, la población quiteña si tienen ingresos que les permita adquirir el producto.

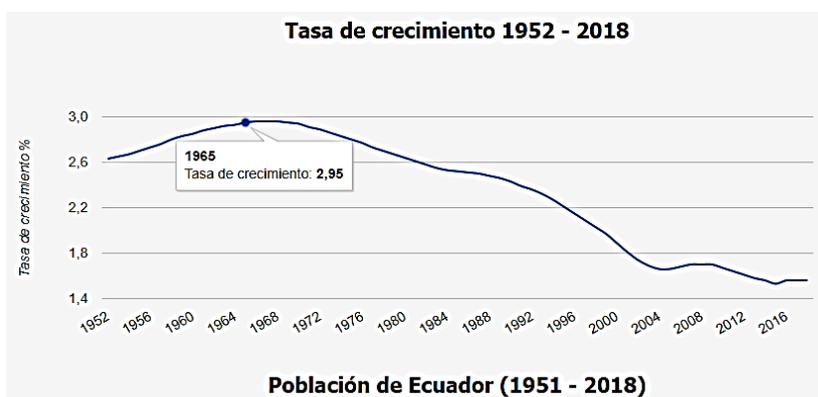


Figura 4: Crecimiento Poblacional

El índice de crecimiento poblacional en el Ecuador ha variado con el paso de los años, en años anteriores las familias se conformaba de 6 a 8 miembros y en algunos casos hasta de 10 miembros, pero en la actualidad el tamaño de las familias ha disminuido considerablemente, ya que la mujer se ha ido superando y preparando en el ámbito profesional motivo por el cual, las familias son más pequeñas y se conforman de 4 a 5 miembros pero también existen casos de familias conformadas por 3 miembros incluido los padres. El presente trabajo esta segmentado a niños de 6 meses a 4 años de edad, dentro de las

estadísticas de información del INEC, se tiene 11% de la población en de niños de 0 a 4 años de edad.

En la figura se puede observar que en el Ecuador se tiene un crecimiento poblacional de 1.56% a comparación a años anteriores donde le crecimiento ha tenido un porcentaje de 2.95%, la disminución del crecimiento de la población es una **oportunidad** para el plan de negocio, porque es índice de pobreza sería bajo por la tanto las familias obtendrían ingresos para cubrir sus necesidades de alimentación entre otras.

2.1.1.4 Factor Tecnológico

El sector de manufactura presenta altos índices de inversión en innovación y compra de maquinaria para la elaboración de productos, aunque éste haya disminuido para el 2014 se expone que, entre las causas posibles, están las de políticas de restricción que aplicaron para muchas de estas inversiones. Entre los incentivos para la adquisición de maquinarias y equipos de tecnología avanzada para los procesos de producción (ProEcuador)

Además, la promoción de plataformas de ayuda de comercialización promovido por el MAGAP con planes de contingencias, pues el ideal es la promoción de productos de calidad. (MAGAP, 2017) La industria y el comercio acostumbran a insertar normas de producción y comercialización para todos los países normando su proceso y desarrollo en base a la estabilidad económica y usando nuevas tecnologías para maximizar la producción, garantizando el funcionamiento rentable y evitar el desempleo.

La evolución tecnológica del país incide positivamente y se convierte en una **oportunidad** para el desarrollo del modelo de negocios planteado, una vez que la inversión en la maquinaria e implementos necesarios para el procesamiento de los alimentos se pueden abastecer con el mercado local.

2.1.1.5 Factor Ambiental

De acuerdo con lo que establece la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria y el Ministerio del Ambiente, es necesario asegurar la buena práctica de las normas para el manejo de desperdicios y el uso correcto de los alimentos para evitar la contaminación. Así como contar con los requerimientos tecnológicos de la industria y el conocimiento, capacidad y experiencia en la preparación y asesoría de las especialidades ligadas al proyecto (ARSCA, 2017).

El reglamento sustitutivo para otorgar permisos de funcionamientos a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario, establece expresamente que los Establecimientos destinados a la elaboración de alimentos preparados debe contar con este permiso de funcionamiento, y están catalogados como de Riesgo A (Alto Riesgo), en base al riesgo epidemiológico, el tipo de producto / servicio, los procesos utilizados conforme a la actividad del establecimiento y finalmente al tipo de desechos generados, según se desprende del artículo 22 del mencionado reglamento (Ministerio de Salud 2009). Los controles sanitarios de ley y las regulaciones tienen un alto impacto en la viabilidad del negocio planteado, ya que su inobservancia en principio impediría el inicio de operaciones y una vez operando, implica sanciones y cierre. Es de suma importancia que el modelo de negocios examine todas las normas que se deben cumplir para el buen funcionamiento del negocio, lo cual se denomina como una **oportunidad** en el proyecto actual.

2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)

Debido a la característica del plan de negocio, está ubicado dentro de la elaboración de menús saludables, con código CIIU C1079.29

Clasificación CIIU. -

De acuerdo con la clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), el código para el proyecto es el que se detalla a continuación:

Tabla 2: CIIUU de la Industria

Clasificación Ampliada de Actividades Económicas		
Sección	C	Industrias Manufactureras
División	C10	Elaboración de productos alimenticios
Grupo	C107	Elaboración de otros productos alimenticios
Clase	C1079	Elaboración de otros productos alimenticios N.C.P
Subclase	C1079.2	Elaboración de alimentos para infantes y otros
Actividad	C1079.29	Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas; alimentos preparados con fines dietéticos, alimentos sin gluten, alimentos para combatir el desgaste causado por el esfuerzo muscular, etcétera.

Tomado de: Superintendencia de compañías

2.1.2.1. Poder de Negociación de los Clientes – Media

La influencia de poder de negociación del cliente en la empresa es importante, los padres son los clientes y los niños los consumidores, por ende la responsabilidad de los padres por proporcionar alimentos saludables a los hijos es de vital importancia, sin embargo hoy en día por motivos laborales y otras actividades los padres cuentan con un tiempo limitado, para prepararlos respectivos alimentos a los niños, de esta forma surge la necesidad de ofertar en centros comerciales menús saludables a un precio accesible, con normas de sanidad pertinentes y un producto cien por ciento natural con el fin de promover un desarrollo para los niños.

La implementación de menús saludables en patios de comida permite que los clientes, tengan más variedad, al momento de adquirir los alimentos que proporcionaran a sus hijos, por ende, el plan de negocios enfocado en una alimentación sana marca la diferencia y hará que los clientes se inclinen por realizar un cambio en los hábitos alimenticios, que proporcionan a sus hijos, ayudándoles a mejorar su salud y nutrición.

2.1.2.2 Rivalidad entre empresas competidoras – Bajo

Es muy importante entender el posicionamiento de las marcas competidoras para poder determinar de manera correcta los procesos de producción,

marketing y distribución (LEIVA, 2015).

El análisis de las opciones presentes actualmente en la industria para atender el segmento al que está dirigido el plan de negocio es para niños de 6 meses a 4 años.

Por medio de la CIU podemos determinar que dentro del ámbito alimenticio existen 11 empresas dedicadas a la venta de comida en el centro comercial, pero no cubren la necesidad de proporcionar alimentos sanos para los niños, por ello los competidores tienen un impacto medio en relación a la empresa.

Estas empresas que se encuentran en el mercado realizando la misma actividad, pero aun así no tienen ninguna semejanza con el plan de negocio, que está enfocado en mejorar la alimentación de los niños de la ciudad de Quito.

La falta de lugares que ofrezcan alimentos sanos, hace que el plan de negocio tenga un potencial en el mercado alimenticio, porque la industria alimenticia tiene gran variedad de comida llena de calorías y condimentados las cuales no son apropiadas para los niños de las edades a las que está dirigido el plan de negocio, motivo por el cual es perjudicial dar a consumir este tipo de comida a los niños de 6 meses a 4 años, en esta etapa están desarrollado su metabolismo corporal e intelectual.

2.1.2.3 Amenaza de los Nuevos Competidores- Medio

La entrada de nuevos competidores al mercado alimenticio genera un impacto medio a la implementación del plan de negocio, debido a que las exigencias por parte las autoridades pertinentes del bienestar saludable de la población, ocasiona a los posibles competidores dificultad para poder ingresar a la industria alimenticia, teniendo en cuenta que el principal permiso de ejecución de actividad lo genera el Ministerio de Salud Pública, el cual se encarga de evaluar el tipo riesgo de la empresa en un rango de A, B o C, una vez aprobado la pauta facilita

la obtención de registro sanitario con el cual debe contar la empresa para la producción de alimentos saludables.

La inversión es un factor de gran influencia, por la adquisición de maquinaria e implementos y mano de obra calificada para la elaboración de menús saludables, esto genera un alto valor de inversión, dando como consecuencia un obstáculo considerable a los posibles competidores.

Dado el caso de que, entre un competidor al mercado, el futuro negocio contará con un Know Now que lo ha obtenido con esfuerzo y experiencia en el transcurso del desarrollo de actividad, conocimientos que favorecen a la empresa pionera, factor que para los nuevos competidores les será difícil adquirir, porque todas sus estrategias que se implementarán se desarrollan conjuntamente con el negocio y acorde a la necesidad tanto de los clientes como de la organización.

2.1.2.4 Poder de Negociación de los Proveedores –Baja

El poder de negociación de los proveedores es baja, porque existe una amplia gama de oferentes de productos agrícolas y orgánicos comercializando en los mercados de Quito, por lo tanto, la empresa tiene gran cantidad de fuentes por la cuales adquirir la materia prima.(ONUAA, 2015)

La producción en el país es diversa, por lo que se podrá contar con un abastecimiento constante para la elaboración de bienes y servicios. En relación a la maquinaria, existen proveedores locales que pueden satisfacer esa demanda.

El plan de negocio para abastecer la preparación de sus productos se enfoca en proveedores mayoristas con el fin de obtener mejores costos y de manera que el precio de los menús saludables sea accesible, la empresa incorpora como a 3 distribuidoras que tienen precios favorables para plan de negocio.

2.1.2.5 Amenaza de Productos Sustitutos – Media

Los gustos y preferencias de los clientes son diversos, los diferentes alimentos que existen en el mercado como las papillas procesadas o alimentos que se prepara en casa en microondas como sopas instantáneas entre otras, la diferencia se genera con una oferta de producto de calidad, a buenos precios y con el valor agregado de un servicio informativo-educativo en cuanto a la sana alimentación, que se debe proporcionar a los hijos de esta manera se establece el plan de negocio como un referente en el mercado.

Los productos sustitutos de los menús saludables son las comidas instantáneas como rapiditos, enlatados, compotas, suplementos vitamínicos entre otros, que son fácil de adquirirlos porque se los encuentra desde tiendas y centros comerciales, su costo es muy accesible porque van desde 2 a 5 dólares por lo tanto los padres al no encontrar comida saludable para sus hijos ven como mejor opción proporcionales este tipo de productos.

2.1.3 Conclusiones del análisis PEST Y PORTER

2.1.3.1 Análisis de factores externos

En el ámbito político en el Ecuador las entidades competentes encargadas del bienestar de la salud elaboran o cambian normativas, disposiciones que hacen que la empresa esté en constante actualización para evitar multas o el cierre de la actividad, pero en si el factor político tiene un impacto bajo, debido a que se enfoca en el reglamento sanidad apropiada. Económicamente el país ha tenido un crecimiento económico, debido al alza de los precios del petróleo, lo cual beneficia a los negocios, por ende, el porcentaje de desempleo disminuye, porque empresas ya con posición en el mercado abrirán fuentes de empleo, ocasionando así un equilibrio entre oferta y demanda permitiendo que la ciudadanía tenga poder de adquisición.

En el aspecto social se toma a consideración la disminución del crecimiento poblacional que existe en el país, esto trae consecuencias favorables para la empresa, ya que las familias asignan un porcentaje de su salario mensual para

cubrir sus gastos básicos, por ende, si los hogares están constituidos de 3 miembros les genera mayor poder de adquisición.

El ámbito tecnológico es el auge por el cual las empresas pueden maximizar su porcentaje de comercialización de productos. Es importante señalar que la implementación de tecnología como maquinaria que incentiven el ahorro de electricidad, pero también al cuidado del medio ambiente, de esta forma se busca disminuir recursos e incrementar ganancias.

2.1.3.2 Análisis de la industria

El poder de negociación de los clientes es bajo, debido a que no existe ofertas de alimentación saludable en el mercado enfocada a niños de 6 meses a 4 años, esto genera un potencial alto para la empresa, puesto que, el producto está dirigido a segmento específico, pero también puede ser adquirido por cualquier consumidor que sienta la necesidad de mejorar su alimentación y salud.

La rivalidad entre competidores es baja, ya que existen empresas dedicadas a la producción de comidas, pero ninguna se enfoca en la elaboración de alimentos saludables para los niños de 6 meses a 4 años.

La amenaza de la entrada de nuevos competidores es media, puesto que por las exigencias que existen en la ley, son estrictas y complicadas de obtener, así como también el monto elevado de la inversión, el know Now, maquinaria y mano de obra, dificulta la entrada de nuevos competidores, lo cual es favorable para la empresa debido que al no tener competidores seguiría siendo el punto preferencial para los clientes.

El nivel de negociación de los proveedores es medio debido a que existe gran variedad de fuentes de las que podemos adquirir materia prima e insumos a de calidad a bajos costos.

La amenaza de los productos sustitutos es alta, debido que los clientes pueden

optar por consumir alimentos instantáneos como sopas que se prepararan en segundos, compotas, o suplementos vitamínicos como Pediasur, pero su no les generará costos altos, tomando en cuenta que este tipo de alimentos no son 100% naturales.

MATRIZ EFE

Tabla 3: Matriz EFE

MATRIZ EFE			
FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN (FACTOR EXTERNO)	CLASIFICACIÓN (RESPUESTA INTERNA)	TOTAL PONDERADO
Cambio de la matriz productiva hacia el crecimiento económico	0,09	3	0,27
Incremento de la preocupación por la mejora de los niveles de salud	0,18	4	0,72
Proceso de deflación marzo del año 2017 fue de 0,96%, a marzo del 2018 fue de -0,21%	0,09	3	0,27
capacidad tecnológica para afrontar implementación y crecimiento del negocio	0,08	3	0,24
AMENAZAS	PONDERACIÓN (FACTOR EXTERNO)	CLASIFICACIÓN (RESPUESTA INTERNA)	TOTAL PONDERADO
Desaceleración de la economía del país	0,10	2	0,20
Cambios en políticas fiscales	0,20	2	0,40
Cambios en las condiciones de vida en los consumidores	0,18	3	0,54
Controles y regulaciones regidas	0,08	3	0,24
Ponderación total		1,00	2,88

De acuerdo con los parámetros de evaluación en la matriz EFE, los cuales indican, que el valor promedio ponderado mínimo a alcanzar debe ser de 2,50, en la industria evaluada, se observa que el resultado de la sumatoria es de 2,88, lo que indica, que se encuentra por encima de la media. El resultado obtenido nos indica que la industria está en capacidad de aprovechar las oportunidades y de solventar las amenazas que le presenta su entorno externo.

Como conclusión del análisis del entorno externo de la industria, se debe señalar que tanto los factores políticos, económicos, sociales, ambientales y tecnológicos, son una real oportunidad para la industria analizada en este proyecto, es así que la sumatoria de las oportunidades planteadas en la matriz EFE arroja un total de 1,50 versus la sumatoria de las amenazas con un total de 1,38.

Es importante destacar que el factor más importante que afecta a esta industria es el siguiente: " Incremento de la preocupación por la mejora de los niveles de salud", como lo señala el peso de 0.18. El negocio planteado en esta evaluación está siguiendo estrategias que capitalizan muy bien esta oportunidad, como lo señala la calificación de 4.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Para el siguiente análisis se utilizaron herramientas de investigación como la entrevista a expertos, grupo focal como investigación cualitativa, y la encuesta como investigación cuantitativa, se muestran a continuación los resultados:

3.1 Análisis Investigación Cualitativa

3.1.1 Entrevista a Expertos

En vista de la importancia que tendría un producto de comida sana para niños, dentro del modelo de negocios propuesto en esta investigación, se consideró necesaria la entrevista (Anexo 1) a un experto pediatra y nutricionista, quienes aportarán datos de suma importancia para la pertinencia e influencia de este producto en el mercado.

Entrevista 1: Médico Pediatra: Dra. Doris Jumbo, quien se desempeña en el Centro Médico El Recreo y en el IESS.

La entrevista a la Dra. Doris Jumbo se puede resumir en cinco grandes aspectos.

En primer lugar, se abordó desde el punto de vista médico el concepto de una alimentación sana para niños, entendiendo ésta como toda aquella que cumpla con los requerimientos necesarios, ya sean en proteínas, carbohidratos etc., es decir, micro y macronutrientes que le garanticen al niño un crecimiento óptimo.

En segundo lugar, se focalizó la importancia de la alimentación saludable en niños entre seis meses a cuatro años, la cual radica en que a los seis meses modificamos la dieta del niño, por lo que hasta esa edad reciben su leche materna, de aquí en adelante se empiezan a integrar alimentos como frutas, verduras, que van en beneficio de su crecimiento en función a la edad. Como tercer punto, la experiencia de la doctora indica que en la actualidad han aumentado los malos hábitos de alimentación dado que no se tiene una buena guía de alimentación para niños en estas edades, lo que se ve afectado igualmente por la dinámica de vida de los padres, quienes no disponen del tiempo necesario para la preparación adecuada de los alimentos.

En cuarto lugar, considera igualmente que los hábitos de alimentación saludable dependen de los hábitos de los padres, quienes deben enseñar con el ejemplo de la práctica de una buena dieta familiar. Por último, un mal hábito alimenticio en niños puede llevarlos a un cuadro de desnutrición y obesidad lo que puede repercutir en otros órganos. En resumen, considera que un menú saludable para niños en este rango de edad debe estar conformado por una dieta equilibrada, con frutas, verduras, carnes, carbohidratos, acompañarle siempre de un postre. Considera que la creación de una empresa productora y comercializadora de menús saludables para niños de 6 meses a 4 años en centros comerciales en la ciudad de Quito es una idea necesaria e innovadora.

En conclusión, esta entrevista fue realizada con el fin de determinar aspectos relevantes en cuanto a las características saludables y nutricionales que debe contener los productos que la empresa ofrecerá a los consumidores, debido que el plan de negocio está dirigido a niños de 6 meses a 4 años de edad, por lo tanto, su alimentación debe estar correctamente balanceada.

Entrevista Nutricionista: Dr. Roberto Losa, quien se desempeña en la Secretaria de Salud

El nutricionista hace una evaluación nutricional del paciente independiente de la edad. Para niños de seis meses a cuatro años se realiza un control que incluye la medición del peso, talla y el cálculo del índice de masa corporal, este último se compara con la tabla de crecimiento, lo que permite determinar el estado de nutrición del niño y su curva de crecimiento.

Los alimentos imprescindibles de un menú infantil se deben manejar de acuerdo a la clasificación: a) alimentos de forma estructural (orientados al crecimiento, como cárnicos preferiblemente magros, muy importante el pescado por el complejo b para el desarrollo del cerebro, e igualmente los lácteos), b) alimentos energéticos (carbohidratos- grasas sanos) y c) alimentos funcionales (frutas y verduras) deben estar en todos los tiempos de comida, lo ideal es que sean cinco ingestas. El Chocho: suple la necesidad de leche y yogurt ya que tiene mucho calcio y las menestras con arroz tienen el mismo valor nutricional que la leche o el yogurt, en el caso de que el niño no desee consumirla. Recomienda la incorporación del niño a la mesa familiar, haciendo su proceso de alimentación divertido, y con opciones coloridas en su plato.

No encuentra alternativas sanas en el mercado de centros comerciales para niños en este rango de edad, por lo que la opción le parece excelente y conveniente, siempre que esté avalada por profesionales con experiencia en niños, que elaboren un menú atractivo y nutritivo.

La presente entrevista realizada al profesional pertinente, amplió el conocimiento sobre los alimentos que deben ser indispensables para el desarrollo de los niños, es por eso que los menús que ofrecerá la empresa si cubrirán los estándares nutricionales y vitamínicos, es decir, que se tomará en cuenta cantidades adecuadas de fosforo, hierro, potasio, calcio y carbohidratos que se agregará a

la alimentación de niños, cabe recalcar que la alimentación de un infante es delicada, pues el uso inadecuado de los insumos como materia prima puede generar algún tipo de malestar estomacal y en el mayor de los casos infecciones intestinales, es por eso que la higiene es de vital importancia para la elaboración de los alimentos.

3.1.2 Grupo Focal

El grupo de discusión se realizó en la ciudad de Quito en un domicilio ubicado en La Magdalena con un grupo de 5 mujeres de 25 a 45 años, madres de familia con hijos entre 6 meses y 4 años, la reunión se desarrolló siguiendo la guía de moderación (Anexo 2), como primer punto se realizó una presentación de las participantes en las cuales indicaron la edad de los hijos para que se conozcan mejor y se desenvuelvan con mayor confianza.

3.1.2.1 Objetivos del Grupo Focal

- Determinar el si la implementación de menús saludables es del agrado las familias.
- Conocer la opinión de la gente, y saber que tan dispuesta están en mejorar los hábitos alimenticios de sus hijos.
- Conocer cuál sería el lugar en el que le gustaría encontrar este tipo de alimentación.

3.1.2.2 Conclusiones del Grupo Focal

- Con referencia al lugar donde adquirirían el producto los participantes prefieren que sea en los centros comerciales de Quito, en las cuales se dio a conocer que la mayoría de las familias los visitan fines de semana en forma de distracción.
- Para las madres el elegir los alimentos que les proporcionarán a sus hijos es un punto importante y complicado, porque desean darles a los niños lo mejor y lo más sano, cuando están en un centro comercial, pero que, al no encontrar alimentos sanos, tienen que adaptarles a los niños a comer los mismos alimentos que los adultos ya que no existe un lugar específico

donde brinden un servicio dedicado a los más pequeños,

- También dieron a conocer la inconformidad que tienen por los alimentos enlatados para sus pequeños o que lleven preservantes, las madres opinan que no es adecuada la comida que venden en los patios de los centros comerciales para sus hijos, porque contienen mucho condimento y en algunos casos preservantes, y esto puede provocar daños en la salud de los más pequeños.
- Si hubiera un local de comida saludable en los patios de alimentos de los centros comerciales, les fascinaría y sin pensarlo dos veces comprarían ahí los menús para sus hijos.
- Es muy importante mezclar la parte saludable con lo divertido, que sea un lugar muy limpio, que haya variedad de frutas entre ellas las que más apetecidas por los pequeños que son la manzana, la pera, muchos vegetales, que sea llamativo para los niños y que en sus instalaciones se encuentre gente preparada, como un nutricionista, también que es importante para ellas como madres la degustación de los menús que se ofrecen.
- En conclusión, la idea del proyecto es muy atractiva porque está orientada a cubrir una necesidad que no se le brinda la atención necesaria en el sector gastronómico como es la alimentación sana infantil.

3.2 Análisis Investigación Cuantitativa

3.2.1 Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra, como requisito previo de la investigación a objeto de determinar la confiabilidad de los resultados obtenidos, se tomó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 \cdot (N-1)) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- N = es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados), 236.893 número de niños entre 0 y 4 años en la ciudad de

Quito, de acuerdo al censo 2010 presentado por el INEC

- K = es una constante que depende del nivel de confianza que se asigne:95%
- e = es el error muestral deseado 5%
- p = es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio 0,5
- q = es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1 - p = 1 - 0,5 = 0,5$.
- n = es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer) que es 149

3.2.2 Encuesta

En la investigación se realizó un sondeo de tipo descriptivo con fines académicos basados en cincuenta encuestas de acuerdo a un muestreo no probabilístico por conveniencia, aplicando un cuestionario (Anexo 3) para resolver el problema se realizó un cuestionario conformado por 5 ítems orientados a determinar las características sociodemográficas de la muestra y 21 preguntas orientadas para:

3.2.2.1. Resultados de la encuesta parte I

Entender los hábitos de consumo de comida en los centros comerciales de Quito (Anexo 4), conocer la aceptación del producto, determinar la disposición de pago y aspectos importantes aplicando para ello los conceptos del mix de marketing y la técnica de análisis conocida como Van Westendorp para la determinación de la estrategia conveniente de precios, todo ello con el objetivo de focalizar adecuadamente la investigación.

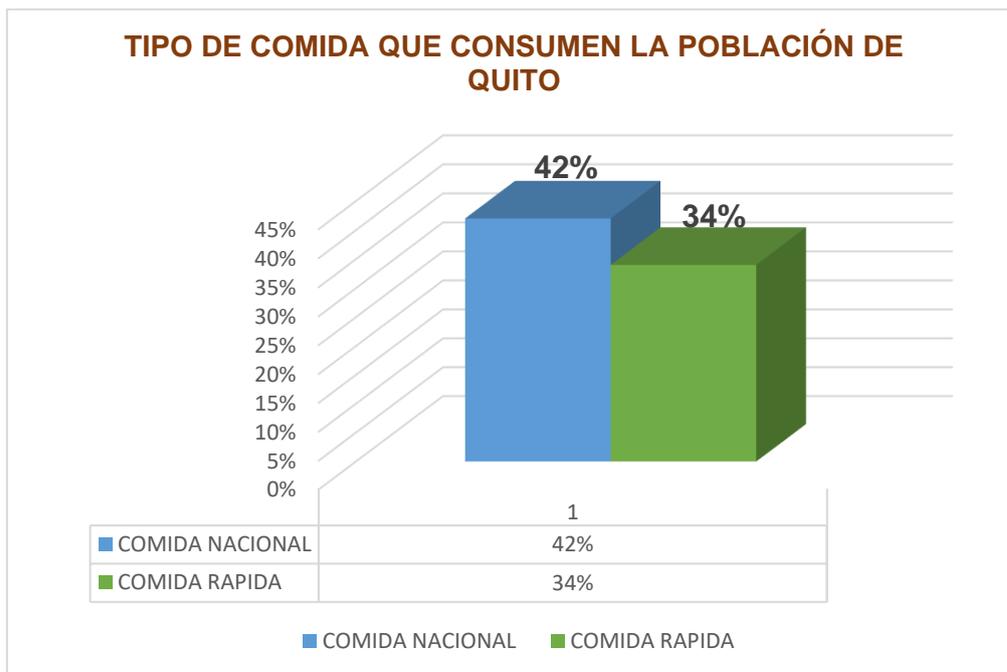


Figura 5: Consumo de comida

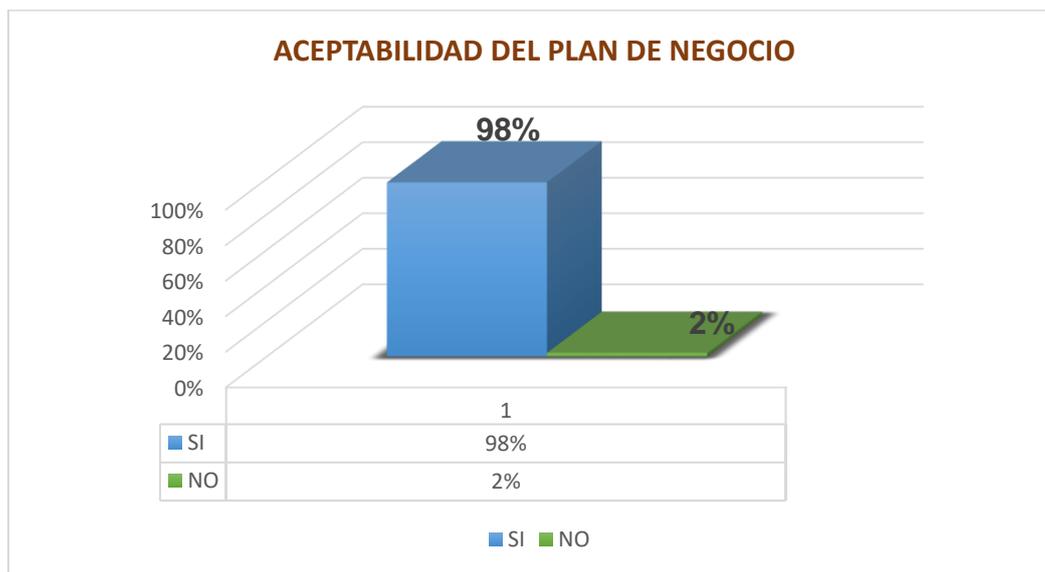


Figura 6: Aceptabilidad

Cuenta de ACETABILIDAD Etiquetas de columna		30	31	32	33	34	35	36	38	39	40 (en blanco)	Total general
Etiquetas de fila												
CENTRO		16	12	8	3	9	12	4	7	1	2	74
comida nacional		16	12	8	3	9	12	4	7	1	2	74
NORTE		2	6	3		4	6	1	1		2	25
comida nacional		2	6	3		4	5	1	1		2	24
comida rapida							1					1
SUR		9	8	3	4	7	7	2	4		5	49
comida nacional		9	8	3	4	7	6	2	4		5	48
comida rapida							1					1
(en blanco)												
(en blanco)												
Total general		27	26	14	7	20	25	7	12	1	9	148

Figura 7: Correlación

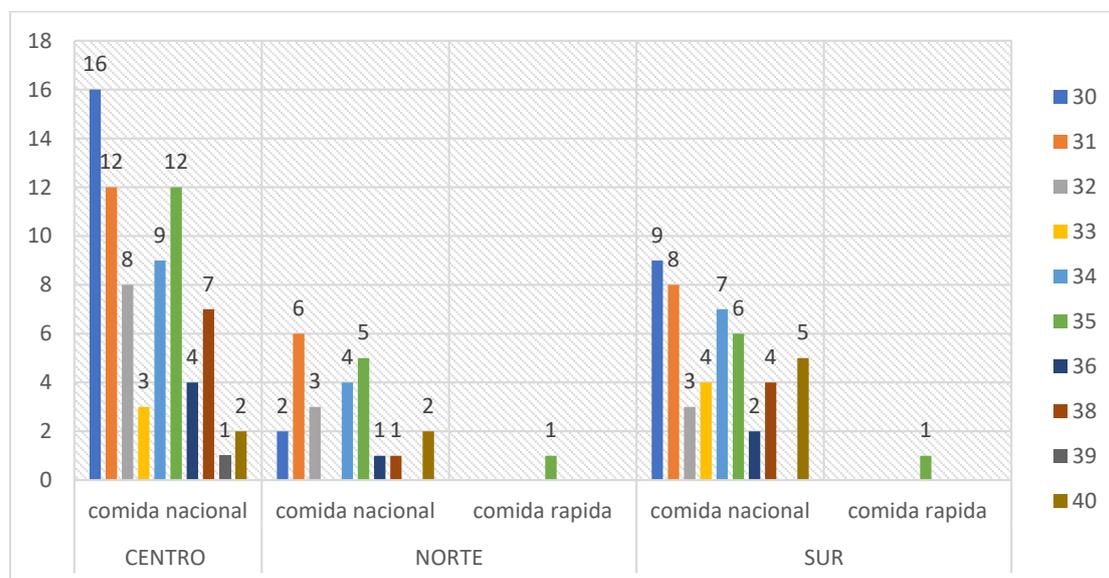


Figura 8: Gráfica de correlación

3.2.2.2. Resultados de la encuesta parte II y III

Las encuestas aplicadas en el proceso de investigación de mercado (Anexo 5) fueron referenciadas de forma resumida, a través de la técnica de infografía, lo que permitió lograr una representación visual y ordenada de los datos obtenidos.

Como primer punto de los resultados están incluidos los aspectos sociodemográficos, dentro de los cuáles resalta la edad de los padres, quienes mayoritariamente estuvieron representadas entre 30 y 40 años, seguidos de un

grupo no menos importante que se encuentra en una edad joven, es decir, a partir de los 19 años. Por otro lado, la edad de los niños que más visitan los centros comerciales con sus padres oscila entre 3 y 4 años.

En cuanto a los resultados de mayor importancia relacionados a los hábitos de consumo en Centros Comerciales, al producto, su aceptación y demás elementos que complementarían una exitosa estrategia de marketing, se puede resaltar los siguientes aspectos: El 96% de la muestra usa los patios de comida de los Centros Comerciales. El mayor consumo 42% es de comida nacional (pollo, carne, menestras), seguido por un 34% que consume comida rápida. El 98% de los encuestados les agrada la opción de un menú sano para niños en los centros comerciales y un porcentaje igual manifestó que de haber esa opción la compraría.

Con los resultados del análisis del cliente es posible concluir lo siguiente:

- De acuerdo con la investigación de mercado realizada, se puede mencionar que el consumidor reacciona positivamente a la incursión en el mercado de un menú sano infantil disponible en los centros comerciales, lo que se determina en relación a dos aspectos importantes, en primer lugar, a las tendencias actuales en cuanto a la alimentación sana y en segundo lugar a la carencia de opciones de alimentación en los centros comerciales para niños en el rango de edad de 6 meses a 4 años.
- Una manipulación correcta de los alimentos acorde a todos los requerimientos de un local de comida permite seguridad y confiabilidad. Los locales de comida de los centros comerciales de la ciudad de Quito han sido analizados los cuales no cuentan con este servicio de menús saludables para niños entre 6 meses y 4 años todo esto brinda una oportunidad de mercado. Las fortalezas de este análisis es contar con la una alta preparación e información necesaria para cubrir esta necesidad.
- Existe un nivel de interés aceptable por parte de los encuestados para implementar esta idea de proyecto.

- Finalmente, la investigación permite obtener información relevante sobre el rango de precios que los consumidores consideran como aceptable, lo cual apoyará en la toma de la mejor decisión para determinar el precio que debe tener el producto para el momento de su introducción al mercado.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de oportunidades de negocio encontrada, sustentada por el análisis del entorno y del cliente.

En el Ecuador existe una gran necesidad de impulsar la inversión privada a sabiendas de que el 80% de la producción del país proviene de esta fuente, ha promovido el desarrollo de inversionistas en sectores estratégicos, fomentando el cambio de matriz productiva, sustituyendo las importaciones por producción local; a continuación, se mencionan algunas políticas establecidas en función del bienestar financiero y social del colectivo, la adaptación a las necesidades actuales de las organizaciones y la población ha ocasionado que el Gobierno establezca acciones para mejorar el desarrollo productivo del país, por lo que a partir del 2012 se implementó la nueva matriz productiva.(Armstrong, 2013)

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas y la preocupación de las personas por mantener una alimentación saludable con la finalidad de evitar o combatir enfermedades mantiene una tendencia de crecimiento, en este aspecto los padres de familia tienen la responsabilidad de brindar una alimentación sana a sus hijos.

El ministerio de salud explica sobre el desconocimiento de los padres sobre la alimentación sana acorde a la edad de los niños, esto se determina como una oportunidad de negocio, puesto que si se establecen acciones estratégicas de marketing se puede llegar a un adecuado posicionamiento en el mercado local, cubriendo las necesidades de los consumidores.

Por tanto, la falta de empresas especializadas en la oferta de comidas saludables para niños de 6 meses a 4 años evidencia una oportunidad para la puesta en marcha de este tipo de negocio. Los profesionales nutricionistas afirman que una empresa de productos saludable es muy importante, pues, ayuda e incentiva a los hogares al cuidado de la alimentación de sus hijos, adicionalmente, las madres de familia mencionan la importancia de que exista un lugar que oferte alimentos sanos en los centros comerciales.

El 98% del perfil de los encuestados que adquirirá alimentos sanos ofertados por este tipo de negocio en los centros comerciales, considerando que el precio más bajo que pagarían sería \$3, denotando un nivel aceptable de la implementación de una empresa productora y comercializadora de menús saludables, siendo una oportunidad que se puede aprovechar para preparar alimentos de calidad conforme a las normas de conservación y manipulación emitidas a nivel nacional.

Al ofrecer un producto nuevo se busca obtener una ventaja competitiva en cuanto a costos debido a la variedad y cercanía de la materia prima, cantidad por ración, costos de transporte entre otros, por esta razón la empresa va a contar con una amplia gama de menús con productos nutritivos a bajo costo. Debido a que los compradores poseen diversas opciones para consumir alimentos con respecto al producto que oferta, la empresa tiene una exigencia por parte de ellos en cuanto al precio, calidad y servicio, por ello la fuerza de poder de los clientes es alta ya que existen en el mercado diferentes tipos de alimentos a elegir.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de Marketing

El diseño del producto ha partido desde la identificación del negocio, que requiere ayuda para desarrollar la gestión de conocimiento seguido de un plan estratégico el cual ayude de la manera más coordinada de hallar el éxito identificando pasados, actuales y futuros riesgos y problemas que ha de enfrentar la empresa y junto con ellos identificar una solución.

La identificación y planeación de las técnicas pueden ayudar al crecimiento de la empresa en el mercado y expandirse, para desarrollar una economía y satisfacer las necesidades del cliente externo e interno.

El objetivo de la presente investigación es identificar la situación de la empresa en un medio competitivo e identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en todos los ámbitos que se pueden representar.

Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de un negocio de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores. El objetivo es ubicar la marca en la mente del cliente y consumidor para que las utilidades potenciales de la empresa crezcan.

Para complementar la estrategia de diferenciación del producto se selecciona la estrategia de Posicionamiento de Porter "Más por lo mismo" que comprende en atacar el posicionamiento de un competidor de más por más mediante la introducción de una marca que ofrezca calidad comparable a un menor precio, es una herramienta de posicionamiento que producirá diferenciación de la competencia, esta oferta de marketing aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que se obtienen. (Kotler & Armstrong, 2013)

5.1.1. Mercado Objetivo

Mediante los datos obtenidos en la investigación realizada por medio de la fuentes primarias y secundarias acorde a las diferentes variables de segmentación de determina el mercado objetivo.

Tabla 4: Segmentación de mercado

SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	PLAZA	HABITANTES
Segmentación Geográfica	PAÍS	ECUADOR	17.097.161
	PROVINCIA	PICHINCHA	2.576.287
	CANTÓN	QUITO	2.239.191
Segmentación Demográfica	Niños de edades de 6 meses a 4 años		236.893
Segmentación Socioeconómica	clase media y alta		403.054,38
Segmentación Conductual	Índice de desnutrición		54.485,39

Para el caso de la segmentación demográfica se tiene a 236.893 niños de edades entre 6 meses y 4 años de la ciudad de Quito que se distribuyen para el sector norte, centro y sur:

Tabla 5: Segmentación de mercado

Segmentación Demográfica	POBLACIÓN
Norte	122365
Centro	35563
Sur	78965
TOTAL	236893

5.1.2. Propuesta de Valor

El valor agregado del producto está dado ya que no existe ofertas de alimentación saludable en el mercado enfocada a niños de 6 meses a 4 años, esto genera un potencial alto para la empresa, puesto que, el producto está dirigido a segmentos determinados, pero también puede ser consumido por cualquier persona que sienta la necesidad de mejorar su alimentación y salud, el beneficio radica en que se va ofertar menús saludables conformados por una dieta equilibrada, con alimentos frescos y naturales a base de frutas, verduras,

carnes, carbohidratos, acompañados siempre de un postre y que se ofrezcan al momento determinadas por las distintas etapas del desarrollo de los niños cuyo proceso de producción y comercialización se realice en base a una estricta supervisión, garantizando de esta forma un producto de altísima calidad a precios convenientes .

Tabla 6: Propuesta de valor

PARTIDARIOS CLAVES	ACTIVIDAD	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de materia prima • Proveedores de empaque • Entidades de registro Sanitario 	<p>Los menús serán preparados con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • verduras • legumbres • hortalizas • frutas frescas 	<p>Será ofrecer comida balanceada y de entrega inmediata, a través de un restaurante, que les brindará a los clientes, estatus, debido a la ubicación y el concepto de negocio, diseño e imagen en la presentación de alimentos, reducción de riesgos al ingerir comida sana de calidad.</p>	<p>Comercialización directa y una interacción por redes sociales</p>	<p>Dirigidos a niños de 6 meses a 4 años</p>
	<p>RECURSO CLAVE</p> <p>Personal especializado y espacio apropiado como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Local • chef • atención al cliente 		<p>CANALES</p> <p>El canal de distribución de la empresa es directo, es decir, sin intermediarios,</p>	

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

El plan de negocio presenta la oferta de menús saludables que están compuestos por vegetales, hortalizas, legumbres y frutas frescas y naturales entre otros ingredientes que no son perjudiciales para la salud de los niños, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes del D.M. de Quito.

Tabla 7: Ingredientes del menú ositos

Menús	Logos de los menús
OSITOS (6 MESES A 12 MESES)	
Papilla de manzana, pera o plátano	
Pure de zanahoria una papilla de rico sabor para los niños.	
Galletitas ositos de avena con el toque especial de la casa	
Agua	
POLLITOS (12 MESES A 24 MESES)	

Menús	Logos de los menús
Filete de pavo con puré de lentejas	
Zumo de manzana	
Crema de patata	
Galletas de avena en forma de pollitos con el toque especial de la casa	
LEONSITOS (24 MESES A 48 MESES)	
Zumo de frutas, leche con cacao pan tostado con mermelada (Puede escoger el vasito que más le guste)	
Crema de calabacín, rollito de pechuga de pollo y queso	
Yogur con frutas	

Menús	Logos de los menús
Tortitas de pescado	
Crepes rellenas de frutas	
Galletas de avena en forma de leoncito con el toque especial de la casa	

5.2.1.1 Atributos del producto

Los menús saludables que ofrece la empresa tratan de proporcionarle al consumidor productos sin condimento y preservantes, cuya intención es favorecer la alimentación y nutrición de los niños. Dentro de los múltiples beneficios que tendrá el niño al consumir menús saludables, está el fortalecimiento y desarrollo normal del sistema inmunológico, prevenir posibles enfermedades y adaptar hábitos alimenticios, así mismo, contribuye a mantener las defensas altas, prevenir y combatir infecciones que con tanta facilidad se contagian los más pequeños.

Para la empresa es de vital importancia conocer las preferencias de los consumidores es por eso que, las opiniones y sugerencias de los clientes son necesarias y primordiales, porque de esta forma se podrá mejorar sabores y olores de los productos y poder incorporar más opciones de menús que estén al gusto agradable del niño.

La prioridad de la empresa es brindar productos con calidad alta, es por eso que los insumos que se implementarán para la elaboración de los menús, serán sometidos a un amplio control para tener la veracidad de que están en óptimas

condiciones para que los niños lo consuman. La comercialización de los productos se realizará en platos y con una sola medida uniforme para todas las edades, es decir, que en cuanto, a los alimentos sólidos la porción será de 200 gr y los alimentos líquidos como sopas y papillas 100 gr. La empresa para darle más imagen a sus productos implementa una decoración a cada uno de sus productos.

5.2.1.2 Branding de la empresa

La empresa desarrolló la marca con la finalidad de crear una identidad a su producto dentro del mercado alimenticio, para lo cual se tomó en cuenta el valor nutritivo y beneficios que tendrán los consumidores, con lo que se busca ganar reconocimiento y posicionamiento de mercado.

Para el diseño de la marca se tomó en cuenta un punto muy importante como a quien está enfocada el plan de negocio, que son los niños y su nutrición, es por eso que se busca el nombre de “ÑAMI MAMI”.



Figura 9: Logo y nombre de la empresa

5.2.1.3 Empaque

El empaque en el que se servirán los productos son elaborados con colores llamativos, material que permitirá que los alimentos permanezcan calientes por más tiempo para el consumo de los niños, por otro punto al ofrecer los alimentos en este tipo de empaque, es cuidar la integridad física de los clientes, debido a

que por estar a una temperatura alta, riesgo que al manipular los alimentos exista quemaduras en los clientes y consumidores, es por eso que la empresa notó necesario en ofrecer los menús en platos y con su respectiva tapa de recipiente.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Estrategia de precio

El presente plan de negocio tiene como estrategia de precio que se basa en la fijación de un buen valor, esto se encontrará acorde con la calidad de producto, y el servicio que se brindará al consumidor, la empresa a crearse se diferenciará de la competencia al ser pioneros en los centros comerciales de la ciudad de Quito al ofrecer alimentos para niños haciéndolos como en casa y que salgan satisfechos con el servicio que reciben. De esta manera se generará un margen de utilidad apropiado para los inversionistas.

5.2.2.3 Costo directo de Producción

Para el cálculo del costo de producción, se realizó una estrategia de diferenciación con la competencia ya que el segmento de mercado es único dentro de los centros comerciales de la ciudad de Quito, se tomó en cuenta tres menús diferentes que son la especialidad de la casa.

5.2.3 Costo indirecto de producción

Para la elaboración de los productos se incluye costos directos e indirectos, y algunos gastos administrativos que tienen que ser tomados en cuenta al momento de fijar el precio del producto.

5.2.4 Fijación del precio

Para la fijación del precio la empresa se toma en cuenta los gastos durante el proceso de producción más el margen de ganancia que se implementará por cada menú.

Tabla 8: Precio

DESCRIPCIÓN	Menú Ositos	Menú Pollitos	Menú Leoncitos
Costos de Producción y Ventas	1,82	1,25	1,57
Materia Prima	0,31	0,12	0,31
Mano de Obra	1,38	1,01	1,13
Costos Indirectos de Fabricación	0,12	0,12	0,12
Gastos	1,72	1,72	1,72
Gastos de Ventas	0,30	0,30	0,30
Gastos Administrativos	1,42	1,42	1,42
Total, Costo + Gasto	3,54	2,97	3,29
Utilidad (%)	12,0%	8,6%	9,5%
Utilidad (dólares)	0,42	0,26	0,31
Precio de Ventas	3,96	3,23	3,60

5.2.4.1 Estrategia de ajuste

La empresa aplicará estrategias con las cuales se buscará tener más atracción del cliente.

El 50% de descuento al cumpleaños, esta estrategia aplicará únicamente en los niños, puesto que es una empresa enfocada en la alimentación y nutrición de los niños, misma que se ejecutará solo si los clientes presentan el documento de identificación donde se constate la información correspondiente del niño.

La promoción de 2X1, está estrategia se aplicará en la implementación de nuevos menús a la carta, como también en fechas célebres como día del niño, fiestas de Quito, navidad.

5.2.5 Plaza

La plaza, lugar físico o área geográfica en donde se va a ofrecer, promocionar y vender el producto de forma directa con el fin de hacer llegar en óptimas condiciones al consumidor.

Para la implementación del plan de negocio se rentará un espacio de 60m2,

mismo que tendrá un costo de alquiler de 975 dólares mensuales dentro del patio de comidas del centro comercial El Recreo ubicado en el sur de Quito.

5.2.5.1 Estrategia de distribución

La ubicación para la implementar el plan de negocio es al interior del centro comercial, en la segunda planta, el cliente tiene acceso directo al patio de comidas por el acceso 1, subiendo por las escaleras eléctricas diagonal a ellas es posible encontrar las instalaciones del negocio, donde podrá deleitar de los mejores menús saludables.

La empresa aplica una distribución directa de los productos, puesto que se encuentra ubicada dentro de un centro comercial de la ciudad de Quito, motivo por el cual los alimentos llegan directamente a los consumidores.

5.2.5.2 Punto de venta

Para implementar el plan de negocio, se identifica que la ubicación de la empresa⁹ debe contar con los factores importantes que son, facilidad de transporte, cercanía de proveedores, servicios básicos, fluidez de gente, motivo por el cual se determinó que la ubicación apropiada es el centro comercial El Recreo en el patio de comidas, siendo el más visitado por la ciudadanía quiteña.

5.2.5.3 Estructura del canal de distribución

La empresa no cuenta con distribuidores intermediarios, debido que se dedica a la producción de alimentos sin preservantes, y elaborados al instante, motivo por el cual los productos se comercializarán en el patio de comidas del centro comercial El Recreo ubicado al sur de la ciudad de Quito.



Figura 10: Estructura de canal de distribución

5.2.6 Promoción Publicidad

5.2.6.1 Estrategia promocional

La estrategia promocional es el medio por el cuál una empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas al gran público. En cierto modo, se podría decir que las comunicaciones de marketing representan la “voz” de la marca, y posibilitan el diálogo y la creación de relaciones con los consumidores.

- **Soporte: Publicidad:** La empresa utilizará volantes para dar a conocer sus productos, en donde se especifican las características del servicio que ofrece el negocio y por su puesto dando a conocer sus beneficios y su calidad.
- **Página Web:** Dentro de la página web de la empresa, el cliente podrá encontrar especificaciones de los diferentes menús, esto ayuda a que por medio de este canal cualquier usuario tenga la posibilidad de conocer el establecimiento sin ni siquiera haberlo visitado personalmente, con el objetivo de atraer al mayor número de clientes. El usuario puede dejar su información de contacto para recibir promociones y demás beneficios. Para la empresa, realizar publicidad a través de una página web, tiene un costo de 960 dólares y un mantenimiento de 112.35 dólares anuales.
- **Redes sociales:** Este medio resulta muy atractivo para la empresa, debido que hoy en día la mayor parte de la población se maneja por medio de Facebook, Instagram, por lo que se crearán cuentas en dichas redes sociales, a través de una “Fan Page” para realizar publicidad de

lanzamiento de nuevos menús, descripción de los beneficios del producto, donde los clientes siempre interactúan sobre las novedades de los menús, dinámica de restaurant, compartir experiencias mediante fotografías. Todo esto mejora la imagen del local, crea fidelidad y se socializa la marca del producto.

Crear comunidades o grupos solo para mamás, donde se pueda compartir intereses relacionados con la comida apropiada para sus hijos, con la finalidad de incentivar la visita a las instalaciones del local. Este medio de publicidad tiene un costo de 100 dólares mensuales, el cual permite mantener contacto permanente con los clientes potenciales.

- **Volantes:** Con esto se busca, hacer conocer la empresa a los nuevos posibles clientes, fuera y dentro del centro comercial. Este tipo de publicidad se lo realizará durante 60 meses se entregará volantes en el centro comercial y tendrá un valor de 240 dólares por 1000 volantes. Incluyen promociones para consumidores (muestras, cupones y premios) y promoción empresarial y de fuerzas de ventas (concursos para vendedores).
- **Descuento en compras:** es muy representativos, debido que los proporcionales descuentos a los clientes generan en ellos una expectativa, de que el consumir en la empresa es un ahorro y a su vez proporcionan a sus hijos una buena alimentación y nutrición.
- **Marketing directo:** Herramienta vital uso, para el lanzamiento de nuevos productos, en estos casos se diluye la imagen de marca, pero la ventaja es poder llegar a más número de consumidores.
- **Relaciones Públicas:** Los campos y ferias de nutrición y alimentación realizadas por el Ministerio de Salud Pública, le genera un espacio a la empresa, puesto que se puede realizar degustaciones a los asistentes y de esta manera atraer nuevos clientes y seguir ganando posicionamiento y reconocimiento en el mercado.

5.2.7 Proyección de Costos de Plan de Marketing

Para la proyección de costo de Plan de marketing, se toma en cuenta el índice

de inflación anual que es de 2.13%, siendo este el más actual.

Tabla 9: Proyección de costos del plan de marketing

Medio		FRECUENCIA	TIEMPO EN MESES			COSTO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mezcla de promoción											
Publicidad						520.00	2,800.00	1,583.08	1,616.86	1,651.36	1,686.60
Hojas volantes	centro comercial el recreo	Permanente	60	meses	Entrega de 240 dólares	120.00	1,440.00	1,470.73	1,502.11	1,534.17	1,566.91
Diseño del logotipo	Logotipo de la empresa	Temporal	15	días	Diseño del 400 dólares	400.00	400.00	-	-	-	-
Internet	Página web de la empresa	Permanente	60	meses	Diseño de la página w	960.00	960.00	112.35	114.74	117.19	119.69
Relaciones públicas						600.00	600.00	612.80	625.88	639.24	652.88
Evento	Good Food Children's	Temporal	1	día	Elaboració \$ 500 por e	600.00	600.00	612.80	625.88	639.24	652.88
Promoción de Ventas						300.00	900.00	-	-	-	-
Sorteos	Tu bebé gana con nosotros	Temporal	3	meses	Elaboració \$ 300 por r	300.00	900.00	-	-	-	-
Fuerza de Ventas						150.00	1,800.00	2,070.30	-	-	-
Degustación	centro comercial el recreo	Temporal	6	meses	Degustació \$ 250 por r	150.00	1,800.00	2,070.30	-	-	-
Marketing Directo							1,200.00	1,225.61	1,251.76	1,278.48	1,305.76
Redeso sociales	Facebook	Permanente	60	meses	Mantener d \$ 100 por r	100.00	1,200.00	1,225.61	1,251.76	1,278.48	1,305.76
SUBTOTAL						1,570.00	7,300.00	5,491.79	3,494.50	3,569.08	3,645.24
IMPREVISTOS						5%	365.00	274.59	174.73	178.45	182.26
TOTAL							7,665.00	5,766.38	3,669.23	3,747.53	3,827.50
							7,665.00	5,766.38	3,669.23	3,747.53	3,827.50

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, Visión y objetivos

6.1.1 Misión

Somos el primer restaurante dedicado a la producción y comercialización de menús saludables para los bebés de la casa, con los más altos estándares de calidad, y dispuestos a cuidar de la salud y su desarrollo. Entendiendo lo que buscan sus mamás y concientizando respecto a la incorporación de buenos hábitos.

6.1.2 Visión

Ser reconocidos en el 2022 como el mejor apoyo para madres y padres en la alimentación segura de sus bebés, trabajando en equipo fortaleciendo lazos familiares y con un enfoque creativo.

6.1.3 Objetivos de la organización

Objetivos a corto plazo

- Desarrollar un plan de acción interno para el año 2019, para mejorar el rendimiento del personal y capacitar de forma adecuada para evitar tiempos muertos y de esta manera ser más eficientes.
- Establecer alianzas estratégicas con pequeños productores para el eficiente abastecimiento de materia prima.

Objetivos a mediano plazo

- Incluir y diversificar en el 2021 la línea de productos dependiendo de los gustos y preferencias tanto del cliente como del consumidor.
- Alcanzar un nivel de satisfacción en el 2021, tanto en los clientes como en los consumidores que permita llegar un 10% de fidelización.

Objetivos a largo plazo

- Expandir hasta el año 2023 los productos hacia nuevos lugares como en los patios de comidas de otros centros comerciales de la ciudad de Quito como Quicentro norte, Mall el jardín, San Luis Shopping.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Mapa de Procesos



Figura 11: Mapa de procesos

El diseño de procesos es muy importante para tener un buen control del restaurante, ayuda con el cumplimiento de objetivos, para esto se debe informar de manera adecuada el conocimiento de las tareas que se debe cumplir, para que no se incurra en actividades innecesarias para la empresa.

Diagrama de flujo de producción

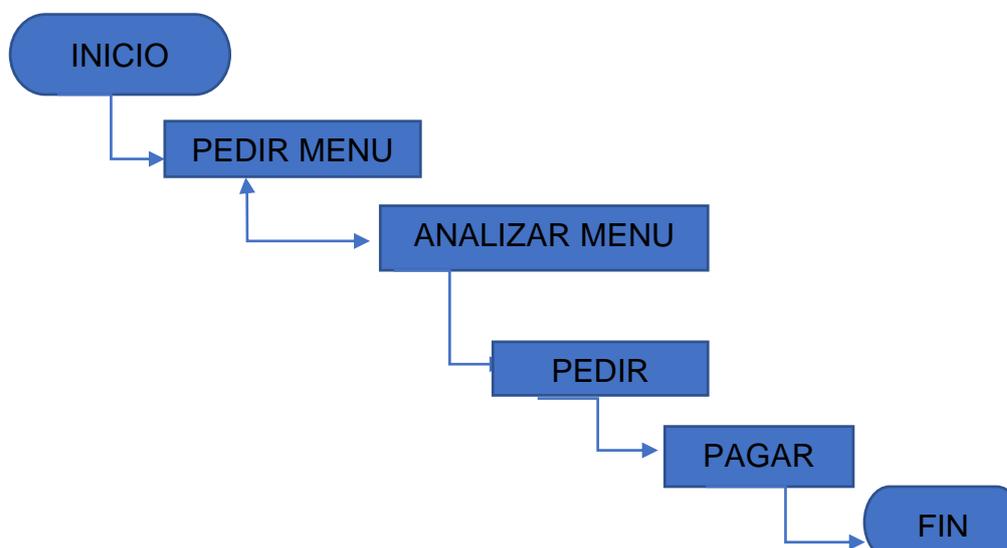


Figura 12: Diagrama de flujo de producción

6.2.1 Tipos de producción

El tiempo determinado para la producción del menú saludable es sumamente importante, hay que ir armando de acuerdo con la pirámide alimentaria infantil, con la que se obtiene información como programar las comidas equilibradas para los bebés, es decir, en un tiempo máximo a 10 minutos ya que los insumos se encuentran listos para su procesamiento.

6.2.2 Inventario y Distribución de productos

Los menús saludables serán clasificados dependiendo la edad de los niños de entre 6 meses y 4 años.

Los menús serán expuestos en fotos y en el mostrador para que de esa manera puedan ser elegidos de manera más fácil tanto para el cliente como para el consumidor.

Las entregas de los menús serán en platos muy vistosos de colores muy llamativos y con figuritas que gusten a los niños.

El horario laborable será basado al Centro Comercial El Recreo ubicado en Quito el cual va de lunes a viernes de 10:00am a 20:00pm y sábados, Domingos y Feriados de 10.00am a 21:00pm.

6.2.3 Infraestructura, procesos, bienes y equipo

El negocio estará ubicado en un local que será rentado en \$975 mensual en el patio de comidas dentro del centro comercial El Recreo en el sur de la ciudad de Quito con una extensión 60m².

El local también consta de un área de 25m² para mayor comodidad donde se la utilice como área de limpieza, bodega o armario.

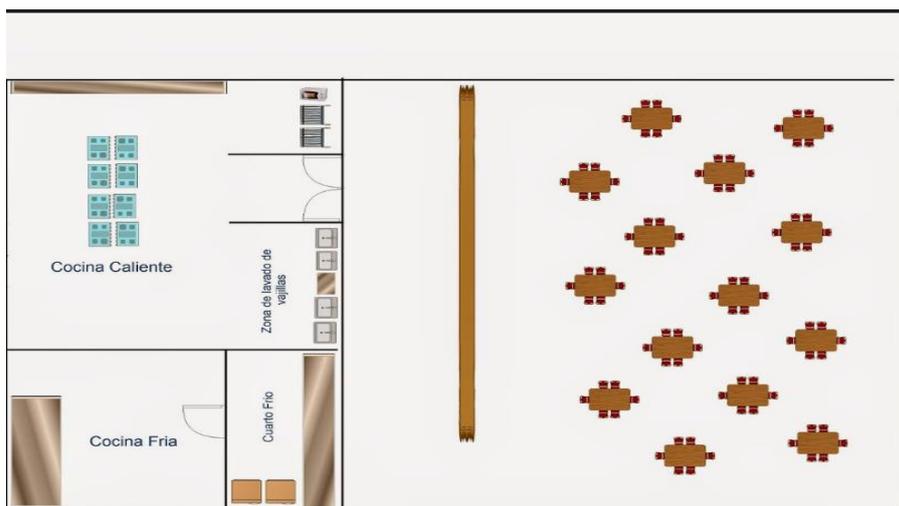


Figura 13. Distribución de la planta

Tabla 10: Inversión en activos fijos

DETALLE	VALORES
MUEBLES Y ENSERES	437,85
EQUIPOS DE OFICINA	110,25
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1.365,00
EQUIPOS DE COCINA	2.364,92
EDIFICIOS	0,00
TERRENO	0,00
TOTAL, ACTIVOS FIJOS	4.278,02

6.3 Estructura organizacional

6.3.1 Aspectos Regulatorios

“ÑAMI MAMI” se clasifica como empresa de responsabilidad limitada debido a que posee un solo propietario que en este caso se desempeña también como Gerente General para que de esta manera esté al tanto de las actividades que tienen que realizar cada departamento.

Tabla 11. Pago de legalización e instalación del negocio

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Gastos de Legalización	257,25
Gastos de Instalación	892,50
TOTAL	1.149,75

6.3.2 Diseño Organizacional

Cada área de la organización se caracteriza por el cumplimiento de las funciones para que la empresa sea mucho más productiva y cumplir los objetivos que se hayan propuesto:

Tabla 12. Requerimientos de personal

TIPO DE ÁREA	CARGO	CANTIDAD DE TRABAJADORES
Administrativa y Ventas	Gerente General	1
	Cajero – Vendedor	1
Operativa	Chef	2
	Ayudante de Cocina	2
	TOTAL	6

A continuación, se estructura un organigrama en el que se establecen los correspondientes niveles de jerarquía visualizando así los cargos directivos, mandos medios y operativos:

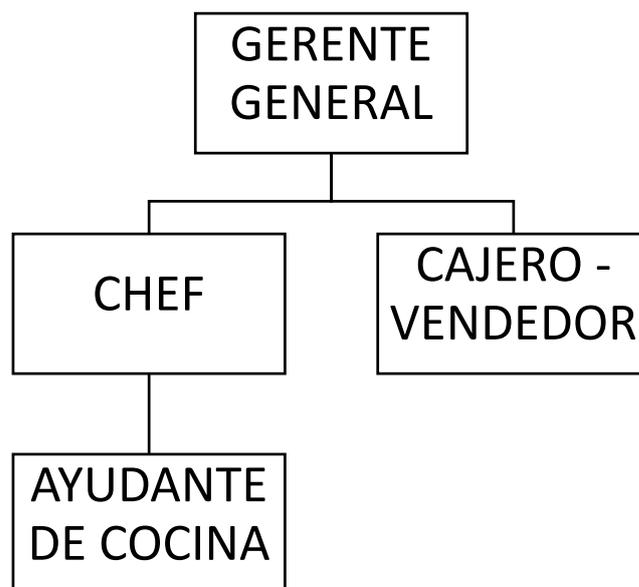


Figura 14: Organigrama de la empresa

6.3.3 Descripción de funciones

- **Gerente General-Propietario de la Empresa:**
 - Mantener una supervisión sobre las compras, recepción y almacenamiento
 - Vigila los sistemas de trabajo que se cumplan según normas y procedimientos de la empresa.
 - Se asegura que el chef prepare los alimentos de conformidad.
 - Revisar los asuntos a resolver para establecer prioridades y resolverlos.
- **Chef Principal**
 - Responsable de toda la gestión de la cocina
 - Verificar los insumos y en su defecto solicitarlos
 - Dirigir al ayudante de cocina para elaborar con éxito los menús solicitados.
 - Dar informes al gerente.
- **Vendedor, Cajero**
 - Proporcionar al cliente la información necesaria sobre el producto.
 - Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
 - Comunicarse adecuadamente a los clientes
 - Informar al gerente sobre todas las inquietudes de los clientes.
 - Procesar los cobros.
- **Ayudante de Cocina**
 - Ayuda al Chef Principal, a la elaboración de los menús.
 - Conserva siempre el control y aseo en la cocina.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Los ingresos de la empresa a implementarse están conformados por la venta de los tres tipos de menús, cuyas denominaciones son Ositos, Pollitos y Leoncitos, los mismos que se cuantifican en número de unidades que se proyecta en base a la tasa de crecimiento poblacional que es del 1,51%, a más de ello, estas cifras también se calculan en base a al precio por lo que en este caso se considera de

acuerdo a la tasa inflacionaria promedio de los últimos cinco años.

Tabla 13. Ingresos proyectados

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Menú Ositos	8.943	9.078	9.215	9.354	9.495
Precio	3,96	4,04	4,13	4,22	4,31
Valor	35.419,72	36.721,67	38.071,32	39.470,28	40.922,39
Menú Pollitos	8.203	8.327	8.453	8.581	8.710
Precio	3,23	3,30	3,37	3,44	3,51
Valor	26.499,76	27.474,39	28.485,30	29.533,72	30.617,98
Menú Leoncitos	8.674	8.805	8.938	9.073	9.210
Precio	3,60	3,68	3,76	3,84	3,92
Valor	31.231,20	32.379,41	33.569,91	34.804,16	36.083,31
TOTAL INGRESOS	93.150,67	96.575,47	100.126,53	103.808,16	107.623,68

Los costos son aquellos que mantienen una directa relación con el área operativa de la empresa, es decir, estos valores se involucran en el proceso de elaboración de cada uno de los tres productos a prepararse. Las proyecciones se estiman tanto en cantidad como en costos, de tal manera que el número de unidades se determinan en función a la cantidad de trabajadores que se desempeñan para el departamento operativo para que posteriormente se considere la tasa de crecimiento poblacional del 1,51% con la intencional de establecer la cantidad de productos a ofrecerse para los primeros cinco años de funcionamiento del negocio. Por otra parte, el costo de las materias primas está dadas en función del 2,13% que corresponde a la tasa inflacionaria promedio.

Tabla 14. Costos proyectados

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	4.971,45	5.398,14	5.167,43	5.351,96	5.539,41
TOTAL MATERIA PRIMA	4.971,45	5.398,14	5.167,43	5.351,96	5.539,41

Los gastos se caracterizan por que no se involucran en el departamento operativo de la empresa, sin embargo, es fundamental considerarlos para el buen desempeño del área de ventas y el área administrativa del negocio a implementarse, las proyecciones de gastos se fijan de acuerdo a la inflación promedio de los últimos cinco años por lo que el precio de los insumos, materiales que se detallan como gastos tienden a crecer en un 2,13% anual.

Tabla 15. Gastos proyectados

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(-) GASTOS DE VENTAS	7.665,00	5.766,38	3.669,23	3.747,53	3.827,50
GASTOS PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	7.665,00	5.766,38	3.669,23	3.747,53	3.827,50
	-	-	-	-	-
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	36.762,22	37.459,80	38.251,08	39.116,59	39.950,99
GASTOS UTILES DE OFICINA	169,31	172,93	176,62	180,38	184,23
GASTOS UTILES DE ASEO	724,50	739,96	755,75	771,88	788,35
GASTOS SUELDOS ADMINISTRATIVOS	15.955,41	17.399,01	17.777,95	18.182,22	18.586,49
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	2.583,00	2.638,12	2.694,42	2.751,92	2.810,64
GASTO ARRIENDO	12.285,00	12.547,16	12.814,92	13.088,39	13.367,69
GASTOS SEGUROS	1.078,06	1.101,07	1.124,56	1.148,56	1.173,07
GASTOS SERVICIOS PROFESIONALES	2.079,00	2.123,37	2.168,68	2.214,96	2.262,23
DEPRE. ACTIVOS FIJOS ADMINISTRATIVOS	508,23	508,23	508,23	548,33	548,33
GASTOS DE LEGALIZACIÓN E INSTALACION	1.149,75	229,95	229,95	229,95	229,95
TOTAL GASTOS	44.427,22	43.226,18	41.920,31	42.864,12	43.778,50

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión del proyecto se conforma por la adquisición de activos fijos, valores que conforman el Capital de Trabajo y el pago de Activos Intangibles, todas estas cifras se suman para que se obtengan un total final que se denomina como la inversión que se requiere para la implementación del negocio.

Tabla 16. Inversión del proyecto

INVERSIÓN	VALOR USD.
Activos Fijos	4.278,02
Capital de Trabajo	19.676,95
Activos Diferidos	1.149,75
INVERSIÓN TOTAL	25.104,72

7.2.1. Inversión en Propiedad Planta y Equipo

A la inversión en Propiedad Planta y Equipo también se la denomina como inversión en Activos Fijos, y dentro de estos rubros se detallan todas las compras en muebles, y equipos que se planifican realizar al inicio de haberse creado la empresa. Los valores que se invierten por este concepto se transforman en gastos mediante depreciaciones para que posteriormente se registren en el

Estado de Resultados:

Tabla 17. Inversión en Activos Fijos

DETALLE	VALORES
MUEBLES Y ENSERES	437,85
EQUIPOS DE OFICINA	110,25
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1.365,00
EQUIPOS DE COCINA	2.364,92
EDIFICIOS	0,00
TERRENO	0,00
TOTAL, ACTIVOS FIJOS	4.278,02

7.2.2. Inversión en capital de trabajo

Dentro de los términos contables, el Capital de Trabajo es la diferencia en Activos Corrientes y los Pasivos Corrientes, sin embargo, al hablar de inversión el Capital de Trabajo está dado por la suma de todos los costos y gastos que se estiman dentro de un tiempo previamente establecido, para el caso del proyecto actual el tiempo es de 90 días de desfase tanto para inventarios como para rubros prepagados:

Tabla 18. Inversión en Capital de Trabajo

CONCEPTO	VALORES
INV. MATERIA PRIMA DIRECTA	1.242,86
INV. UTILES DE OFICINA	42,33
INV. UTILES DE ASEO	181,13
INV. SUMINISTROS DE COCINA	368,55
SEGUROS PREPAGADOS	269,51
SERVICIOS BÁSICOS	645,75
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	126,12
PUBLICIDAD PREPAGADA	1.916,25
ARRIENDO PREPAGADO	3.071,25
SERVICIOS PROFESIONALES	519,75
SUELDOS Y SALARIOS	11.293,45
TOTAL CAPITAL TRABAJO	19.676,95

7.2.3. Inversión en Activos Intangibles

Los Activos Intangibles son aquellos rubros que se conforman por pagos realizados para la adecuación y organización de las instalaciones de la futura empresa, estos valores no son muy elevados, pero se deben considerar dentro de las inversiones pues también se califica como una salida de efectivo:

Tabla 19. Inversión en Activos Intangibles

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Gastos de Legalización	257,25
Gastos de Instalación	892,50
TOTAL	1.149,75

7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1. Estado de Resultados Projectado

Al Estado de Resultados (Anexo 6) también se lo conoce como Estados de Pérdidas y Ganancias o Estado de Situación Económica y se estructura de acuerdo a los rubros y valores de ingresos, costos y gastos que se proyectan de forman anual con la finalidad de establecer si existe utilidad o pérdida durante el ejercicio contable,

El pago del 22% del Impuesto a la Renta y el 15% de Participación de Utilidades a los Trabajadores se calcula solamente cuando la empresa haya reflejado ganancias en sus Estados Financieros, lo que a su vez reduce la utilidad neta para sus inversionistas.

7.3.2. Estado de Situación Financiera

En el Estado de Situación Financiera (Anexo 7) o Balance General se registran las cuentas de Activos, Pasivos y Patrimonio las mismas que cumplen con el principio de partida doble estableciendo así valores similares tanto para los saldos deudores y acreedores.

Los Activos se caracterizan por registrar valores, bienes y demás pagos anticipados que haya realizado la empresa dentro de un ciclo contable, mientras que los Pasivos son obligaciones a cancelar ya sea en el corto y largo plazo por parte de sus directivos. Las cuentas de Patrimonio se conforman por las aportaciones de capital realizadas por los inversionistas, así como por sus utilidades o pérdidas acumuladas.

7.3.3. Estado de Flujos de Efectivo

En el Estado de Flujos de Efectivo (Anexo 8) se registran solamente los

movimientos de entradas y salidas de efectivo que se hayan dado dentro de un mismo periodo contable, por lo que se excluyen los rubros por concepto de depreciación que, a pesar de ser un gasto para la empresa, no se considera o se califica como una salida de efectivo.

7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1. Proyección del flujo de caja del inversionista

Los Flujos de Caja (Anexo 9) se estructuran por las Actividades Operacionales en el que se incluyen los movimientos de ingresos, costos y gastos para determinar la utilidad del negocio, así como aquellas deudas pagaderas dentro de un corto plazo.

En los Flujos de Caja también se estructuran por las Actividades de Inversión y de su Financiamiento del Proyecto, en el primero de ellos se incluyen la adquisición de Activos Fijos para posteriormente se identifiquen las formas de financiamiento externo cuya deuda se amortiza en el largo plazo.

7.4.1. Tasas de Descuento y criterios de valoración

Mediante el cálculo de la tasa de descuento (Anexo 10) se facilita determinar la factibilidad del proyecto de inversión a través de los indicadores de evaluación financiera (Anexo 11) como son el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión). La tasa de descuento en el CAPM es de 14,24% mientras que en el WACC (Costo de Capital Promedio Ponderado por sus siglas en inglés) se registra en 12,89%. En el primero de ellos se utiliza en la actualización de los flujos de efectivo del inversionista, mientras que en el WACC se destina para los flujos del proyecto.

- **Valor Actual Neto (VAN).** Para demostrar la factibilidad de la inversión, se obtiene un VAN de 14328,05 en el flujo del proyecto y de 15771,85 para el flujo del inversionista, nótese que ambos rubros al ser positivos se determinan que el proyecto es posible implementarlo pues la sumatoria

de sus flujos actualizados son mayores a la inversión.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR).** Para los flujos del proyecto la TIR es de 31,99% la misma que al ser superior al WACC de 12,89% se estaría comprobando la viabilidad del proyecto. Así mismo en los flujos del inversionista la TIR asciende a 40,16% que si se compara con el CAPM del 14,24% se demuestra nuevamente la factibilidad de la inversión que se planifica realizar.
- **Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).** Luego de actualizarse los valores tanto a través del WACC y del CAPM en 12,89% y 14,24% respectivamente, se permite reconocer que la inversión se estaría recuperando en el cuarto año para los flujos del proyecto y en el tercer año para los flujos del inversionista. En ambos, casos los valores invertidos se pretenden recuperar dentro de un tiempo inferior a cinco años.

7.5. Índices Financieros

Al realizar el análisis de los índices financieros (Anexo 7) del presente proyecto, se evalúa la liquidez, el apalancamiento, el desempeño (actividad) y su rentabilidad para cada uno de los cinco años, cuyos porcentajes se interpretan a continuación:

Tabla 20. Índices financieros

DETALLE		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	INDUSTRIA
Razones de liquidez							
Razón circulante	veces	6,53	4,77	4,08	3,75	3,55	2,2
Razones de apalancamiento							
Razón de deuda a capital	veces	0,35	0,36	0,38	0,39	0,39	0,7
Razones de actividad							
Periodo de cuentas por pagar	días	1,85	1,85	1,85	1,84	1,84	25
Razones de rentabilidad							
Margen de utilidad	%	8%	9%	11%	12%	13%	10%
ROA	%	21%	18%	17%	15%	13%	15%
ROE	%	28%	24%	24%	21%	19%	18%

8. CONCLUSIONES GENERALES

- El proyecto presentado busca cubrir las necesidades que tienen las familias en especial las madres que tienen hijos entre 6 meses y 4 años que visitan los centros comerciales y no encuentran un lugar indicado para alimentar a sus hijos.
- La investigación realizada al establecer un nuevo restaurante en el patio de comidas de un centro comercial de la ciudad de Quito se analiza como un proyecto completamente viable.
- El valor agregado de la empresa ÑAMI MAMI es que no existe ofertas de alimentación saludable en el mercado enfocada a niños de 6 meses a 4 años, esto genera un potencial alto para el negocio, puesto que, el producto está dirigido a segmento específico, pero también puede ser consumido por cualquier consumidor que sienta la necesidad de mejorar su alimentación y salud.
- Se encontraron puntos interesantes en base a una serie de preguntas que fueron respondidas a través de las encuestas que se realizaron en los centros comerciales de la ciudad de Quito, ya que están de acuerdo con el proyecto presentado y sería muy beneficioso.
- Los productos ofertados por ÑAMI MAMI abarcará para comenzar en el patio de comida del centro comercial El Recreo en la ciudad de Quito y con proyecciones a implementar otros locales similares dentro de un mediano y largo plazo.

REFERENCIAS

- ARCSA. «Resolución ARCSA Normativa Técnica Sanitaria Sustitutiva Para alimentos Procesados, Plantas Procesadoras de Alimentos, Establecimientos de Distribución, Comercialización, Transporte de Alimentos y Establecimientos de Alimentación Colectiva.» Quito, 2017.
- Ayala, Luis. Gerencia de Mercadeo- Ciencias Económicas y Administrativas. 23 de agosto de 2016. <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>.
- Banco Central del Ecuador. La dolarización en el Ecuador. Quito: Banco Central del Ecuador, 2018.
- Banco Mundial. Crecimiento de la población (% anual). 2017. <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW?end=2013&locations=EC&st art=2000>.
- BCE. Banco Central del Ecuador. 2018. https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais (último acceso: 16 de junio de 2018).
- Cariola, Oscar H. Planificación científica del marketing. Buenos Aires: Nobuko, 2012.
- Constitución de la República del Ecuador. 20 de octubre de 2008. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf.
- Fosado, Imelda. Proveedor. CDMX: UNAM, 2013.
- García, María. Manual de marketing. España: Esic Editorial, 2012.
- INEC. «Resultados Censo 2010 Fascículo Provincial Pichincha.» Quito, 2010.
- INEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos. 16 de junio de 2018.
- INEC. Proyección cantonal total 2010-2020. Fascículo estadístico, Quito: INEC, 2010.
- Klotler, Philip, y Gary Armstrong. Marketing. Decimocuarta. México: Pearson Educación, 2012.
- Kotler, Philip, y Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing. CDMX: Pearson Educación, 2013. - Marketing. México: Pearson Educación, 2011.
- KOTLER/ARMSTRONG. Fundamentals Del Marketing. México: Person, 2013.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Guía de Alimentación y nutrición para

padres de familia. 2017.
file:///C:/Users/PC/Desktop/negocio/tesis%20andrea%20yepez/GUIADE-
ALIMENTACION-PADRES-DE-FAMILIA-jul2017.pdf.

Ministerio de Salud Pública. «Reconocimiento de Responsabilidad Nutricional.»
Quito, 2017.

Ministerio de Salud. «Reglamento para otorgar permisos de funcionamiento de
establecimientos.» Quito, 2009.

OPS, Organización Panamericana de la Salud. «La nueva situación
epidemiológica del Ecuador.» Revista Informativa, agosto 2015.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, FAO.
«Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la
Agricultura, FAO.» 21 de febrero de 2014. [http://www.fao.org/zhc/detail-
events/es/c/214216/](http://www.fao.org/zhc/detail-events/es/c/214216/).

Organización Mundial de la Salud. «Malnutrición - Datos y Cifras.» 2018.

Riquelme Leiva, Matías. Las 5 Fuerzas de Porter. 11 de junio de 2015.
<http://www.5fuerzasdeporter.com/>.

SENPLADES. «Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017.» Quito, 2013.

Superintendencia del Sistema Financiero. Boletín electrónico de educación
financiera: La tasa de interés. El Salvador: SSF, 2013.

UNICEF Ecuador. «conferencia Internacional sobre Etiquetado y Políticas
Fiscales en Alimentación Saludable y Prevención de la Obesidad".»
Conferencia, Quito, 2014.

ANEXOS

Anexo 1. Guía de indagación entrevistas a profundidad experto 1

¿Qué es una alimentación saludable?

Qué importancia tiene una alimentación saludable en niños entre 6 meses y 4 años

Piensa que en la actualidad aumentado los malos hábitos alimenticios

¿a qué se debe que los niños vayan creando esos malos hábitos?

Como enseñar a los niños hábitos de alimentación saludables

Que enfermedades puede ocasionarles a los niños el no alimentarlos saludablemente

¿Qué alimentos recomienda Ud. para el consumo de niños entre 6 meses a 4 años? ¿Cuál sería un menú ideal?

¿Cómo podemos hacer los padres si un niño se niega a comer fruta, verdura...?

¿En qué fallamos los padres? Qué orientación les da a las madres o padres que asisten a su consulta con niños para que les proporcionen una alimentación sana.

Cuáles son los beneficios que trae una alimentación sana en niños entre 6 meses y 4 años, en su salud física y mental

¿Cuáles son las consecuencias que trae tener una mala alimentación en niños entre 6 meses y 4 años, en su salud física y mental?

Dra. Cree que en la actualidad los locales de comida se preocupan por preparar menús saludables específicamente para este segmento de niños (de 6 meses a 4 años)

Dra. Piensa que en los patios de comida de los centros comerciales de la ciudad de Quito existen menús saludables y adecuados para niños entre 6 meses y 4 años?

¿Cuál es su opinión acerca de que incluir la venta de menús de comida saludable para niños y niñas entre 6 meses y 4 años en los patios de comida de los centros comerciales de Quito?

EXPERTO 2

¿En qué consiste la figura del nutricionista en niños con edades entre 6 meses a 4 años y cómo trabaja

¿Según su experiencia, la alimentación sana es un elemento considerado por las madres con niños entre 6 a 4 años en Quito?

¿Cuáles son los alimentos imprescindibles, que debe tener un menú infantil para los niños de 6 meses a 4 años y en qué proporción se le debe dar?

¿Cuánta verdura y cuánta fruta al día deberían tomar los niños en la edad entre 6 meses y 4 años?

¿Cuántas comidas al día recomienda darles a los niños de 6 meses a 4 años y por qué?

¿Puedes darnos algunos ejemplos de desayunos que aporten la energía que necesitan los niños a lo largo del día?

¿Qué tipo de leche recomiendan dar a los niños de 6 meses a 4 años cual es la adecuada para este rango de edad?

¿Si a un niño no le gusta la leche o el yogurt con que otros alimentos ricos en calcio se los puede remplazar?

¿Cuántos huevos pueden comer los niños a la semana y desde qué edad?

¿Qué opinas sobre los suplementos alimenticios?

¿Es recomendable permitir que los niños coman golosinas de vez en cuando?

¿Qué información se les debe dar a las familias respecto a la comida o a los menús para los niños de 6 meses a 4 años? Cuando asisten a su consulta que les recomienda ¿

Cómo se actúa en el caso de niños de 6 meses a 4 años que tienen alergias o intolerancias alimentarias

? Como experto en nutrición, entiendo que consideras importante cuidar la alimentación de los más pequeños desde la infancia. ¿Por qué tenemos cada vez más niños con obesidad?

¿Qué consecuencias o qué problemas genera la obesidad durante la infancia?

¿De padres obesos, hijos obesos? ¿Influye la mala alimentación y el estilo de vida no saludable en los hijos?

¿Cree que en los locales de comida venden comida saludable específicamente para niños en este rango de edad 6 meses a 4 años?

¿Cuál es su opinión acerca de una opción de menú infantil sano en los centros comerciales de Quito?

AGRADECIMIENTO Y DESPEDIDA

Anexo 2. Guía de moderación

GRUPO FOCAL

Objetivos de la Investigación:

1. Determinar el nivel de frecuencia con que los consumidores asisten a los centros comerciales de Quito.
2. Conocer cuánto es el costo que estarían dispuestos a pagar por un menú de comida sana para sus niños.
3. Conocer cuáles son los alimentos que prefieren las madres para sus niños entre 6 meses y 4 años
4. Identificar cuál es el nivel de aceptación de un menú infantil sano, como oferta de servicio en un centro comercial.

Preguntas guías:

Pregunta 1: ¿Usted con qué frecuencia visita los centros comerciales con sus

niños? ¿Hace uso de los patios de comida?

Pregunta 2 ¿Usted cuándo está en un centro comercial de Quito, qué tipo de comida prefiere para sus niños?

Pregunta 3: ¿Cuando está en un centro comercial con sus niños y requiere buscar un producto alimenticio para ellos, que valora más?

Pregunta 4: ¿Si hubiera un lugar en los patios de comida de los centros comerciales, que les ofreciera comida saludable para sus niños, consumiría allí?

Pregunta 5 ¿Para usted qué constituye un alimento saludable?

Pregunta 6 ¿Usted con qué frecuencia consume alimentos saludables?

Pregunta 7 ¿Al momento de elegir un alimento para que sus niños consuman entre comidas que prefiere?

Pregunta 8 ¿Con qué frecuencia consumen sus niños vegetales y frutas?

Pregunta 9 ¿Qué colores representan para usted productos saludables?

Pregunta 10 ¿Qué tipo de comida prefieren consumir sus niños, cuando van al centro comercial?

Pregunta 11 ¿Ustedes cuánto estarían dispuestos a pagar por un menú de comida sana especial para sus niños?

Pregunta 12 ¿Cuántos tipos de menú considera usted que debería tener un servicio especial de comidas para niños en el centro comercial?

Pregunta 13 ¿La idea de conseguir un menú infantil especial para sus niños en los centros comerciales le genera confianza?

Pregunta 14 ¿Usted considera que la opción de un menú infantil sano en los centros comerciales le permitirá mantener las condiciones saludables de su niño, tal como lo hace en casa?

Pregunta 15. ¿Le gustaría que aparte de conseguir menús saludables en los patios de comida de los centros comerciales para sus niños le brinden información nutricional?

AGRADECIMIENTO Y DESPEDIDA

Anexo 3. Formato de la encuesta

ENCUESTA
**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MENÚS SALUDABLES
PARA NIÑOS**

Instrucciones: Con el fin de conocer los hábitos de consumo de comida sana para proponer un menú saludable infantil para niños de entre 6 meses y 4 años, que se ofertará en los patios de comida de los Centros comerciales de Quito.

- Responda con una X en la línea que corresponda a su respuesta que aparece al lado o debajo de cada pregunta.

1. ¿Cuáles son las zonas de centros comerciales de Quito que usted frecuenta constantemente con sus niños?

SUR_____

CENTRO_____

NORTE_____

2. ¿Con que frecuencia visita los Centros Comerciales con sus niños?

a) 1 vez a la semana _____

b) 2 veces a la semana _____

c) Fines de semana _____

3. ¿Hace uso de los patios de comida?

Sí _____ No_____

4. Ordene del 1 al 4 (siendo 4 el que más consume y 1 el que menos consume), la comida que con sus niños elige en los Centros Comerciales.

a) Comida rápida (hamburguesas, pizza) _____

b) Pasteles, bocadillos _____

c) Comida Nacional (carne, pollo, menestras) _____

d) Comida Internacional (mexicana, china, italiana)

5. ¿Cuándo están en el Centro Comercial con su(s) niño(s), encuentra fácilmente un menú de comida sana infantil?

a) Sí _____

b) No _____

6. ¿Ordene del 1 al 4 (siendo 4 el de mayor importancia y 1 el de menor importancia), los alimentos que piensa son más saludables para el consumo de sus niños?

a) Carnes _____

b) Ensaladas _____

c) Frutas _____

d) Cereales _____

7. ¿Qué tan necesario le parece conseguir un menú infantil especial para sus niños en los centros comerciales?

a) Muy necesario _____

b) Nada Necesario _____

8. Ordene del 1 al 4 (siendo 4 Muy Importante y 1 Nada Importante) los siguientes alimentos, señalando los que Usted considera que debe tener un menú sano para sus niños.

a) Verduras /Frutas _____

c) Cereales _____

d) yogurt, lácteos _____

e) Carnes (pollo,
Pescado, res _____

9. Que atributos son los que consideraría al momento de elegir un menú saludable para sus hijos. Ordene del 1 al 5 (siendo 5 Muy Importante y 1 Nada Importante)

a) Precio _____

b) Presentación _____

c) Calidad _____

d) Olor _____

e) Cantidad _____

10. ¿Cuál sería la cantidad de alternativas de menú sano infantil con las que a Ud. le gustaría contar en un Centro Comercial, para hacer su selección?

5 a 10 _____

10 a 15 _____

15 a 20 _____

11. Si existiera la opción de un menú sano para niños entre 6 meses y 4 años en los centros comerciales ¿Qué le parecería?

Bueno _____

Malo _____

12. ¿Lo compraría?

Si _____ No _____

13. ¿Piensa necesario un servicio a domicilio de estos menús saludables?

Si _____ No _____

14. ¿A qué precio dentro de este rango \$3 - \$8, compraría este producto y consideraría que es Barato?

15. ¿Qué precio dentro de este rango \$3 - \$8, de este producto es Tan Barato que dudaría de su calidad y ya no lo compraría?

16. ¿A qué precio dentro de este rango \$3 - \$8, usted compraría este producto, pero consideraría que es Caro?

17. ¿Qué precio de este producto, dentro de este rango \$3 - \$8 es Tan Caro que no lo compraría por muy bueno que fuese?

18. ¿Aparte de los patios de comida, donde más le gustaría contar

con la opción de un menú sano para niños?

- a) Islas _____
- b) Ambiente privado (local independiente) _____
- c) Sala o local de Juegos para niños _____

19. ¿En qué medios le gustaría recibir las promociones de este producto?

Radio /TV

Redes Sociales

Flyres/volantes _____

20. ¿Qué tipo de promociones le gustaría recibir al momento de comprar un menú sano para sus niños entre 6 meses y 4 años en el Centro Comercial?

- a) Postre gratuito _____
- b) El segundo menú a mitad de precio _____
- c) Un regalo sorpresa para sus niños _____

21. En el caso de obsequiar un regalo sorpresa para sus niños ¿Cuál de los siguientes le agradaría?

- a) Un artículo escolar _____
- b) Un dulce _____
- c) Un juguete _____

Edad: _____ Estado Civil: S__C__D__V__ Sexo__M__F__

Cuantos Niños tiene entre 6 meses y 4 años _____

Qué edad tiene(n) su(s) niño(s) _____

¡Muchas gracias!

Anexo 4. Resultados Encuesta Parte Ilustración 1. Infografía Resultados- Parte

I. Encuesta

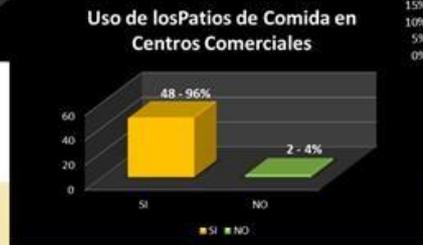
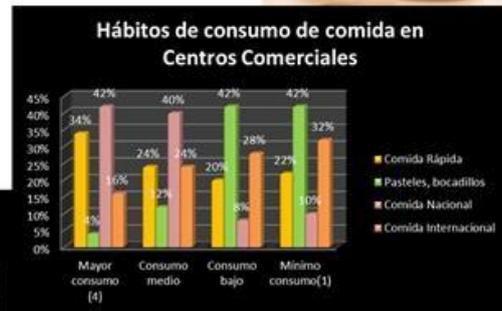


Anexo 5. Resultados Encuesta Parte II.y III

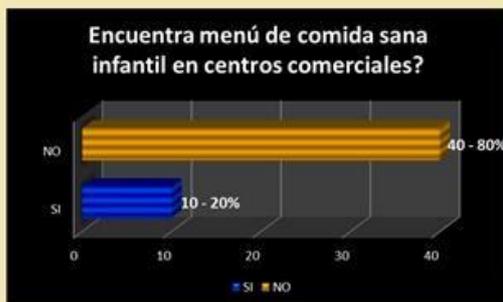
Ilustración 2. Infografía Resultados- Parte II y Encuesta



Hábitos de Consumo



Oportunidades de Negocio



Elaborado por: Andrea Yépez

Resultados Encuesta Parte Ilustración 3. Infografía Resultados- Parte I. Encuesta

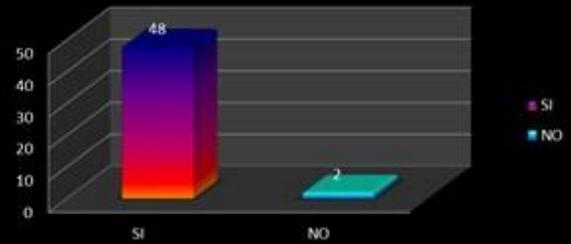
Aceptación del Producto

Que le parece la opción de un menú sano para niños en los Centros Comerciales?

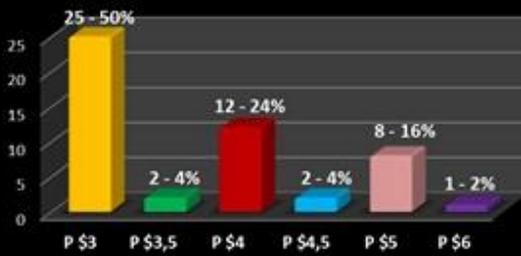


Intención de Compra

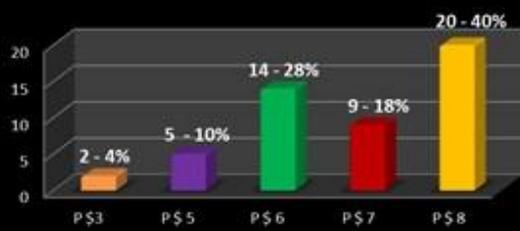
¿Compraría un menú de comida sana para niños en Centros Comerciales?



Precio
(Comprarían porque es barato)



Precio
(Compraría y le parece caro)



Andrea Yépez

Elaborado por: Andrea Yépez

Anexo 6. Estado de Resultados proyectado

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	93.150,67	96.575,47	100.126,53	103.808,16	107.623,68
Menú Ositos	35.419,72	36.721,67	38.071,32	39.470,28	40.922,39
Menú Pollitos	26.499,76	27.474,39	28.485,30	29.533,72	30.617,98
Menú Leoncitos	31.231,20	32.379,41	33.569,91	34.804,16	36.083,31
COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	38.689,60	42.388,07	43.522,92	44.668,17	45.821,58
	-	-	-	-	-
(=) UTILIDAD BRUTA	54.461,07	54.187,40	56.603,61	59.139,99	61.802,11
(-) GASTOS DE VENTAS	7.665,00	5.766,38	3.669,23	3.747,53	3.827,50
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	36.762,22	37.459,80	38.251,08	39.116,59	39.950,99
(=) UTILIDAD OPERATIVA	10.033,85	10.961,22	14.683,30	16.275,87	18.023,61
(-) GASTOS FINANCIEROS	618,18	514,42	398,01	267,41	120,89
(=) UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN	9.415,67	10.446,81	14.285,29	16.008,46	17.902,72
- 15% de Participación Trabajadores	1.412,35	1.567,02	2.142,79	2.401,27	2.685,41
(=) UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	8.003,32	8.879,79	12.142,50	13.607,19	15.217,31
- 22% Impuesto a la Renta	1.760,73	1.953,55	2.671,35	2.993,58	3.347,81
(=) UTILIDAD NETA	6.242,59	6.926,23	9.471,15	10.613,61	11.869,50

Anexo 7. Estado de Situación Financiera proyectado

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES	19.676,95	29.696,54	37.008,28	47.695,75	58.723,19	70.917,13
EFFECTIVO Y SU EQUIVALENCIA DE EFFECTIVO	17.842,09	28.911,42	36.165,34	46.830,62	57.834,59	70.005,09
INV. MATERIA PRIMA DIRECTA	1.242,86	59,96	62,03	64,25	66,56	68,86
INV. UTILES DE OFICINA	42,33	0,71	0,72	0,74	0,75	0,77
INV. UTILES DE ASEO	181,13	3,02	3,08	3,15	3,22	3,28
INV. SUMINISTROS DE COCINA	368,55	6,14	6,27	6,41	6,54	6,68
INV. PRODUCTOS EN PROCESO	-	357,66	385,42	395,31	405,77	416,23
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	-	357,64	385,40	395,29	405,75	416,21
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	4.278,02	3.531,71	2.785,41	2.039,11	1.252,71	466,31
MUEBLES Y ENSERES	437,85	437,85	437,85	437,85	437,85	437,85
EQUIPOS DE OFICINA	110,25	110,25	110,25	110,25	110,25	110,25
EQUIPOS DE COMPUTACION	1.365,00	1.365,00	1.365,00	1.365,00	1.365,00	1.365,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	2.364,92	2.364,92	2.364,92	2.364,92	2.364,92	2.364,92
DEPRE. ACUM. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	-	746,30	1.492,60	2.238,90	3.025,31	3.811,71
TERRENO	-	-	-	-	-	-
OTROS ACTIVOS	1.149,75	919,80	689,85	459,90	229,95	-
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y LEGALIZACION	1.149,75	1.149,75	1.149,75	1.149,75	1.149,75	1.149,75
AMORT. ACUM. GASTOS DE ORGAN. Y LEGALIZACION	-	229,95	459,90	689,85	919,80	1.149,75
	-					
TOTAL ACTIVOS	25.104,72	34.148,06	40.483,54	50.194,76	60.205,85	71.383,44

PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES	-	3.651,90	4.016,07	5.327,47	5.926,87	6.583,40
PROVEEDORES	-	478,82	495,49	513,33	532,02	550,18
PARTICIPACION A LOS TRABAJADORES	-	1.412,35	1.567,02	2.142,79	2.401,27	2.685,41
IMPUESTO A LA RENTA	-	1.760,73	1.953,55	2.671,35	2.993,58	3.347,81
PASIVOS NO CORRIENTES	5.427,77	4.576,61	3.621,69	2.550,37	1.348,44	(0,00)
PRESTAMO POR PAGAR	5.427,77	4.576,61	3.621,69	2.550,37	1.348,44	(0,00)
TOTAL, PASIVO	5.427,77	8.228,51	7.637,76	7.877,84	7.275,31	6.583,40
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL	19.676,95	19.676,95	19.676,95	19.676,95	19.676,95	19.676,95
UTILIDAD O PERDIDA DEL NEGOCIO	-	6.242,59	6.926,23	9.471,15	10.613,61	11.869,50
UTILIDADES RETENIDAS	-		6.242,59	13.168,82	22.639,97	33.253,58
TOTAL, PATRIMONIO	19.676,95	25.919,55	32.845,78	42.316,93	52.930,54	64.800,04
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	25.104,72	34.148,06	40.483,54	50.194,76	60.205,85	71.383,44

Anexo 8. Estado de Flujos Neto de Efectivo

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS DE EFECTIVO	-	93.150,67	96.575,47	100.126,53	103.808,16	107.623,68
VENTAS DEL PRODUCTO	-	93.150,67	96.575,47	100.126,53	103.808,16	107.623,68
(-) EGRESOS DE EFECTIVO	-	83.735,00	86.128,66	85.841,24	87.799,70	89.720,96
COSTOS DE PRODUCCION Y VENTAS	-	38.689,60	42.388,07	43.522,92	44.668,17	45.821,58
GASTOS DE VENTAS	-	7.665,00	5.766,38	3.669,23	3.747,53	3.827,50
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-	36.762,22	37.459,80	38.251,08	39.116,59	39.950,99
GASTOS FINANCIEROS	-	618,18	514,42	398,01	267,41	120,89
(=) UTILIDAD ANTES DE PART. E IMPUESTOS	-	9.415,67	10.446,81	14.285,29	16.008,46	17.902,72
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	1.412,35	1.567,02	2.142,79	2.401,27	2.685,41
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	1.760,73	1.953,55	2.671,35	2.993,58	3.347,81
(=) UTILIDAD NETA	-	6.242,59	6.926,23	9.471,15	10.613,61	11.869,50
DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS	-	1.016,35	1.016,35	1.016,35	1.016,35	1.016,35
ACTIVOS FIJOS	-4.278,02					-
ACTIVOS DIFERIDOS	-1.149,75					-
CAPITAL DE TRABAJO	-19.676,95					-
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-25.104,72	7.258,94	7.942,58	10.487,50	11.629,96	12.885,85
PRESTAMO	5.427,77					-
AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO	-	(851,16)	(954,92)	(1.071,32)	(1.201,92)	(1.348,44)
VALOR RESIDUAL	-					1.951,61
FLUJO NETO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-19.676,95	6.407,79	6.987,67	9.416,17	10.428,04	13.489,02

Anexo 9. Estado de Flujos de Caja Proyectado

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS DE EFECTIVO	-	93.150,67	96.575,47	100.126,53	103.808,16	107.623,68
VENTAS DEL PRODUCTO	-	93.150,67	96.575,47	100.126,53	103.808,16	107.623,68
(-) EGRESOS DE EFECTIVO	-	83.735,00	86.128,66	85.841,24	87.799,70	89.720,96
COSTOS DE PRODUCCION Y VENTAS	-	38.689,60	42.388,07	43.522,92	44.668,17	45.821,58
GASTOS DE VENTAS	-	7.665,00	5.766,38	3.669,23	3.747,53	3.827,50
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-	36.762,22	37.459,80	38.251,08	39.116,59	39.950,99

GASTOS FINANCIEROS	-	618,18	514,42	398,01	267,41	120,89
(=) UTILIDAD ANTES DE PART. E IMPUESTOS	-	9.415,67	10.446,81	14.285,29	16.008,46	17.902,72
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	1.412,35	1.567,02	2.142,79	2.401,27	2.685,41
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	1.760,73	1.953,55	2.671,35	2.993,58	3.347,81
(=) UTILIDAD NETA	-	6.242,59	6.926,23	9.471,15	10.613,61	11.869,50
DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS	-	1.016,35	1.016,35	1.016,35	1.016,35	1.016,35
ACTIVOS FIJOS	-4.278,02					-
ACTIVOS DIFERIDOS	-1.149,75					-
CAPITAL DE TRABAJO	-19.676,95					-
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-25.104,72	7.258,94	7.942,58	10.487,50	11.629,96	12.885,85
PRESTAMO	5.427,77					-
AMORTIZACIÓN DEL PRESTAMO	-	(851,16)	(954,92)	(1.071,32)	(1.201,92)	(1.348,44)
VALOR RESIDUAL	-					1.951,61
FLUJO NETO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-19.676,95	6.407,79	6.987,67	9.416,17	10.428,04	13.489,02

Anexo 10. Parámetros de la Tasa de Descuento

DETALLE	CIFRAS
Tasa libre de riesgo	2,23%
Rendimiento del Mercado	4,81%
Beta	1,05
Beta Apalancada	0,89
Riesgo País	7,76%
Tasa de Impuesto a la Renta	22%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	33,70%
Valor de la deuda	5.427,77
Valor del capital aportado	19.676,95
Razón Deuda/Capital	0,28
Tasa de interés	11,84%

DETALLE	%
WACC	12,89%
CAPM	14,26%

Anexo 11. Indicadores de evaluación financiera

VAN (Valor Actual Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno)

INDICADORES DE EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		INDICADORES DE EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	9.047,50	VAN	10.636,67
IR	1,36	IR	1,54
TIR	25,25%	TIR	32,20%

PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión)

AÑOS	PRI PARA FLUJO PROYECTO			PRI FLUJOS DEL INVERSIONISTA				
	FLUJOS DEL PROYECTO	(1+i) ⁿ	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO	FLUJOS DEL PROYECTO	(1+i) ⁿ	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
AÑO 0	-25.104,72		-25.104,72	-25.104,72	-19.676,95		-19.676,95	-19.676,95
AÑO 1	7.258,94	1,13	6.430,80	(18.673,92)	6.407,79	1,14	5.607,85	(14.069,11)
AÑO 2	7.942,58	1,27	6.233,69	(12.440,23)	6.987,67	1,31	5.351,91	(8.717,20)
AÑO 3	10.487,50	1,44	7.292,01	(5.148,22)	9.416,17	1,49	6.311,60	(2.405,60)
AÑO 4	11.629,96	1,62	7.163,83	2.015,61	10.428,04	1,70	6.117,24	3.711,64
AÑO 5	12.885,85	1,83	7.031,89	9.047,50	13.489,02	1,95	6.925,03	10.636,67
			WACC	12,88%			CAPM	14,26%

