



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y  
COMERCIALIZADORA DE COMIDA CONGELADA LISTA EN MINUTOS,  
UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

AUTOR

Andrés Santiago Oviedo Auz

AÑO

2020



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y  
COMERCIALIZADORA DE COMIDA CONGELADA LISTA EN MINUTOS,  
UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el grado de Magíster en Comercio con mención en Emprendimiento  
e Innovación.

Guía

Ricardo David González Pinos

Autor

Andrés Santiago Oviedo Auz.

2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, "PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE COMIDA CONGELADA LISTA EN MINUTOS, UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO", a través de reuniones periódicas con el estudiante Andrés Santiago Oviedo Auz, en el periodo 2020 00, 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".

  
RICARDO DAVID  
GONZALEZ  
PINOS  
Ricardo David González Pinos

Firmado digitalmente  
por RICARDO DAVID  
GONZALEZ PINOS  
Fecha: 2020.12.10  
16:47:49 -05'00'

0603614744

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber dirigido el trabajo, "PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE COMIDA CONGELADA LISTA EN MINUTOS, UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO", a través de reuniones periódicas con el estudiante Andrés Santiago Oviedo Auz, en el periodo 2020 00, 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".



Iliana Elizabeth Aguilar Rodríguez

0923407662

## 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.”



Andrés Santiago Oviedo Auz

1802968030

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a mi padre por ser esa guía y ejemplo que me ha convertido en el hombre que soy ahora, a mi madre por darme su cariño y entrega en todo momento y a mis hermanos, a mi director guía por estar pendiente en todo momento del proceso de este trabajo y cada una de las personas que directa o indirectamente aportaron para la construcción de esta tesis.

## **DEDICATORIA**

La culminación de esta tesis lo dedico a mis padres, ya que han sido el soporte y el pilar fundamental en mi desarrollo personal y profesional, a mis hermanos y sobrinos que siempre me han acompañado, a mis QQ:. HH:., mi familia, amigos y cada una de las personas que con un consejo me han ayudado a ser mejor cada día.

## Resumen.

Este proyecto de tesis tiene como objetivo principal analizar la viabilidad al momento de crear una microempresa dedicada a la fabricación y comercialización de alimentos congelados listos en minutos en el Distrito Metropolitano de Quito. El principal problema encontrado por el autor para enfocarse en este sector es que, cada vez las personas tienen menos tiempo para preparar sus propios alimentos, por lo que es muy común que el mayor consumo de productos alimenticios sea aquello con altos contenido de grasas y carbohidratos como la comida rápida, ya que se convierte en la opción más económica.

Luego de hacer un exhaustivo estudio de mercado basado principalmente en encuestas en el norte de la ciudad de Quito, se determinó que el modelo de negocio es atractivo para los futuros consumidores ya que ofrece una opción de alimentos sana y nutritiva, por lo que existe una oportunidad de negocio alta en un segmento comprendido principalmente por estudiantes, personas solteras y empresarios que actualmente viven solos. Se demuestra que existe aceptación de consumo de estos productos ya que una de las bondades que más valor generó es que a más de satisfacer la necesidad primaria de alimentarse estos productos ayudan a mejorar la calidad de vida de sus consumidores al evitar todo el trabajo de cocinar y limpiar la cocina.

Además de esta información se realizó un estudio financiero en el cual el resultado final es un Valor Actual Neto (VAN) con un saldo atractivo, una tasa interna de retorno (TIR) mayor a cero y un Índice de Rentabilidad mayor al 100%, por tanto, se demuestra que este modelo de negocio no solo es rentable, sino escalable y perdurable en el tiempo.

**Palabras Clave:** Comida Congelada, Alimentos Saludables, Modelo de Negocio, Factibilidad, Rentabilidad.



## **Abstract**

The main objective of this thesis project is to analyze the viability from create a micro- company dedicated to the manufacture and commercialization of frozen food products ready in minutes in the Metropolitan District of Quito. The main problem found by the author to focus in this sector is that people have less time to prepare their own food in her homes, so it is very common for the highest consumption of food products to be those with high fat and carbohydrate content like fast food. As it become the most economical option.

After conducting an exhaustive market study based mainly on surveys in the north of the city of Quito, it was determined that the business model is attractive for future consumers since it offers a healthy and nutritious food option, so there is a high business opportunity in a segment comprised mainly by students, single people and entrepreneurs who currently live alone. It is shown that there is acceptance of consumption of these products since one of the benefits that generate the most value is that in addition to satisfying the primary need to eat, these products help to improve the quality of life of their consumers by avoiding all the work of cooking and clean the kitchen.

In Addition to this information, a financial study was carried out in which the final result is a Net Present Value (NPV) with an attractive Balance, an internal rate of return (IRR) greater than zero and a profitability Index greater than 100%, For therefore, it shows that This business model is not only profitable, but also scalable and durable over time.

**Key Words:** Frozen Food, Healthy Food, Business model, Feasibility, Profitability.

## Índice

<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.</b> .....	<b>1</b>
1.1.- Tema: .....	1
1.2.- Antecedentes. ....	1
1.3.- Objetivos. ....	4
1.3.1.- Objetivos Generales.....	4
1.3.2.- Objetivos Específicos.....	4
1.4.- Justificación del Proyecto. ....	5
1.5.- Marco Teórico General.....	5
1.5.1.- Marco Referencial.....	5
1.5.2.- Marco conceptual. ....	6
1.5.3.- Marco Teórico.....	7
1.5.3.1- El Emprendimiento en el Ecuador. ....	7
1.5.3.2.- Enfoque Económico.....	8
1.5.3.2.1- El emprendimiento en el Ecuador.....	8
1.5.3.3.- La industria de Alimentos congelados. ....	9
1.5.3.4.- Procesos industriales de congelamiento de productos.....	10
1.5.3.4.1.- Tipos de congelación.....	10
1.5.3.4.2.- Técnicas de congelación. ....	11
1.6.- Aspectos Metodológicos.....	11
<b>CAPITULO 2.- ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	<b>13</b>
2.1.- Análisis Del Entorno Macroeconómico .....	13
2.1.1.- Análisis PESTEL.....	13
2.1.1.1.- Factores Políticos. ....	13
2.1.1.2.- Factores Económicos. ....	14
2.1.1.3.- Factores Sociales. ....	17
2.1.1.4.- Factores Tecnológicos.....	19

2.1.1.5.- Factores Ecológicos. ....	20
2.1.1.6.- Factores Legales. ....	22
2.1.2.- Matriz PESTEL. ....	25
<b>2.2.- Análisis del Mercado. ....</b>	<b>29</b>
2.2.1- Las 5 Fuerzas de Porter. ....	29
2.2.1.1.- Poder de Negociación con los Clientes. ....	29
2.2.1.2.- Poder de Negociación con los Proveedores. ....	30
2.2.1.3.- Rivalidad Entre Empresas Competidoras. ....	30
2.2.1.4.- Amenazas de Nuevos Competidores Entrantes. ....	31
2.2.1.5.- Amenazas de Productos Sustitutos. ....	31
2.2.2.- Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter. ....	32
<b>2.3.- Análisis de Sector. ....</b>	<b>32</b>
2.3.1.- Barreras de Entrada al Mercado. ....	35
2.3.2.- Barreras de Salida al Mercado. ....	36
<b>2.4- Análisis del Micro Entorno ....</b>	<b>37</b>
2.4.1.- Matriz FODA para análisis estratégico ....	37
2.4.2.- Modelo de Matriz Cruzada para Análisis de Estrategias FODA. ....	40
<b>2.5.- Determinación del Universo. ....</b>	<b>43</b>
2.5.1.- Universo. ....	43
2.5.2.- Diseño y Calculo de la Muestra. ....	43
2.5.2.1.- Muestra. ....	43
2.5.2.2.- Tamaño de la Muestra. ....	44
<b>2.6.- Encuesta. ....</b>	<b>44</b>
2.6.1.- Resultados de la Encuesta. ....	44
2.6.2.- Análisis de los datos de la Encuesta. ....	63
<b>2.7.- Análisis De La Oferta. ....</b>	<b>64</b>
2.7.1.- Competencia Directa. ....	64
2.7.2.- Competencia Indirecta. ....	66
2.7.3.- Factores Que Determinan La Oferta. ....	66
2.7.3.1.- Precio del Producto. ....	66

2.7.3.2.- Tecnología.....	66
2.7.3.3.- Disponibilidad y Precios de los insumos.....	67
2.8.- Análisis de La Demanda.....	67
2.8.1.- Demanda Actual.....	67
2.8.2.- Demanda Futura.....	68
2.8.3.- Análisis de Clientes Potenciales.....	70
2.8.3.1.- Segmentación Geográfica.....	70
2.8.3.2.- Segmentación Demográfica.....	70
2.8.3.3.- Segmentación Socio Económica.....	70
2.8.3.4.- Segmentación Sicológica.....	70
2.8.3.4.1- Tendencias de Consumo.....	71
2.9.- Cálculo de la Demanda Insatisfecha.....	71
2.9.1.- Participación en el Mercado.....	71
<b>CAPITULO 3.- MERCADO Y ESTRATEGIAS.....</b>	<b>73</b>
3.1.- Razón de Ser.....	73
3.2.- Marca.....	74
3.3.- Logo.....	74
3.4.- Slogan.....	74
3.5.- Planteamiento Estratégico.....	74
3.5.1.- Misión.....	74
3.5.2.- Visión.....	75
3.5.3.- Valores Corporativos.....	75
3.6.- Objetivos al 2026.....	76
3.6.1.- Bajada a la inversa de objetivos al 2026.....	76
3.6.2.- Elevator's Pitch.....	78
3.7.- Modelo Canvas.....	79
3.7.1.-Segmentos de Clientes.....	79
3.7.2.- Relaciones con Clientes.....	79
3.7.3.- Canales.....	79
3.7.4.- Propuesta de Valor.....	79

3.7.5.- Actividades Claves. ....	80
3.7.6.- Recursos Claves.....	80
3.7.7.- Socios Claves.....	80
3.7.8.- Estructura de Costos. ....	80
3.7.9.- Fuentes de Ingresos.....	80
2.7.10.- Mapa de Empatía .....	82
2.7.11.- Modelo Canvas de Propuesta de Valor. ....	83
<b>2.8.- Estrategia Principal.....</b>	<b>84</b>
3.8.1.- Estrategias De Crecimiento .....	85
<b>3.9.- Marketing Mix. ....</b>	<b>85</b>
3.9.1.- Estrategias de Plaza O Distribución. ....	85
3.9.1.1.- Movimiento Interno del Producto. ....	87
3.9.1.2.- Canales de Distribución.....	87
3.9.1.3.- Canales Directos. ....	87
3.9.1.4.- Canales Cortos.....	87
3.9.1.5.- Canales Largos.....	88
3.9.1.6.- Canales Digitales.....	88
3.9.1.7.- Canales Tecnológicos. ....	88
3.9.2- Estrategias de Productos / Servicios. ....	88
3.9.2.1.- Descripción Del Producto. ....	88
3.9.2.2.- Descripción De Los Productos.....	90
3.9.3.3.- Ventajas y Desventajas del Producto Frente a la Competencia. ...	91
3.9.3.4.- Matriz BCG. ....	93
3.9.3.5.- Empaque y Presentación.....	94
3.9.3.6.- Definición De Servicio.....	95
3.9.4- Estrategias de Precio.....	96
3.9.4.1.- Análisis de Costos del Producto y Servicio.....	96
3.9.4.2.- Análisis competitivo de precios en el Sector.....	97
3.9.4.3.- Tácticas de Precio. ....	98
3.9.5.- Estrategias de Promoción.....	99
3.9.5.1.- Estrategias De Introducción Al Mercado.....	101

3.9.6.- Estrategias De Fidelización Del Cliente.....	102
3.9.6.1.- Buyer Persona.....	102
3.9.6.2.- Customer Journey.....	105
3.9.6.3- Customer Blue Print.....	108
3.9.6.4.- Estrategias Para Minimizar El CHURN.....	109
3.9.6.5.- Funnel De Conversión Promedio.....	109
3.9.6.6.- Promociones E Incentivos.....	111
3.9.7.-Estrategias De Publicidad.....	113
3.9.7.1.- Publicidad En Medios Masivos.....	114
3.9.7.2.- Medios Digitales.....	115
3.9.7.3.-Telefonía.....	115
3.9.7.4.-Publicidad Exterior.....	115
3.10.- Estrategias, Políticas y Acciones Dentro De Las 8 P`S.....	116
3.11.- Estrategia RACE.....	117
<b>CAPITULO 4.- ESTUDIO TÉCNICO Y ADMINISTRATIVOS.</b>	
.....	119
4.1.- Cadena de Valor.....	119
4.1.1.- Infraestructura Empresarial.....	119
4.1.1.1.- Localización.....	120
4.1.2.- Planos del Proyecto.....	121
4.1.2.1.- Planos de la Empresa.....	121
4.1.2.2.- Planos de Puntos de Venta.....	122
4.1.2.3.- Planos de la Máquina Expendedora.....	122
4.1.3.- Descripción De Zonas de la Planta de Producción.....	123
4.1.3.1.- Zona De Bodega.....	123
4.1.3.2.- Zona De Producción.....	124
4.1.3.3.- Zona De Atención y Venta.....	125
4.1.3.4.- Zona De Administración.....	126
4.1.3.5.- Zona de Atención y Venta (Isla Comercial).....	126
4.1.4.-Equipamiento.....	127

4.1.4.1.- Muebles. ....	127
4.1.4.2.-Maquinaria Y Equipos.....	128
4.1.4.3.- Equipos De Oficina. ....	128
4.1.4.4.-Equipos De Cocina. ....	129
4.1.4.5.- Utensilios De Cocina. ....	130
<b>4.2.- Procesos de las Áreas Operativas.....</b>	<b>131</b>
4.2.1.- Procesos De Seguridad E Higiene En El Trabajo.....	131
4.2.2.- Procesos De Producción (Bodega y Cocina).....	133
4.2.3.- Proceso de Compras. ....	134
4.2.3.1.- Selección de Proveedores. ....	135
4.2.3.2.- Proceso de Recepción de Mercadería.....	136
4.2.4.- Proceso de almacenamiento de Materia Prima. ....	137
4.2.4.1.- Lavado y Desinfectado. ....	137
4.2.4.2.- Almacenamiento de Materia Prima.....	137
4.2.4.3.- Procesos De Producción De Materia Prima. ....	138
4.2.4.3.1.- Mise & Place.....	140
4.2.4.3.2- Preparación Complementaria. ....	141
4.2.5.- Procesos de Embalaje y Etiquetado. ....	142
4.2.6.- Control De Inventarios. ....	142
4.2.7.- Procesos de Servicio (Atención en Isla y Venta Directa).....	144
4.2.8.- Cadena de Suministros y Logística. ....	145
<b>4.3.- Gobierno Corporativo. ....</b>	<b>147</b>
4.3.1.- Estructura Organizacional. ....	147
4.3.1.2.- Organigrama Posicional. ....	148
4.3.1.3.- Organigrama Jerárquico. ....	149
4.3.2.-Gestion Y Organización Del Talento Humano .....	149
4.3.2.1.- Reclutamiento De Personal. ....	150
4.3.2.2.- Recepción de Solicitudes.....	150
4.3.2.3.- Entrevista de Aspirantes.....	150
4.3.2.4.- Verificación de Datos.....	151
4.3.2.5.- Contratación. ....	151

4.3.2.6.- Entrenamiento De Personal.....	151
4.3.3.- Manual De Funciones Y Perfil Profesional. ....	151
4.3.4.- Políticas Y Reglas De La Empresa.....	159
4.3.4.8.- Horarios Y Remuneraciones.....	160
<b>CAPÍTULO 5. Estudio Financiero. ....</b>	<b>161</b>
5.1.- Parámetros Básicos para las Proyecciones.....	161
5.2.- Participación en el Mercado en Unidades.....	163
5.3.- Ventas Totales.....	164
5.4.- Costo de Materia Prima. ....	164
5.4.1.- Recetas Estándar. ....	165
5.4.1.1.- Salsas.....	165
5.4.1.2.- Platillos Completos. ....	167
5.4.1.3.- Banquete 1. (Navideños). ....	170
5.5.- Costo de Mano de Obra Directa. ....	173
5.6.- Materiales y Suministros.....	173
5.7.- Mano de Obra Indirecta.....	173
5.8.- Agua.....	174
5.9.- Transporte. ....	174
5.10.- Energía Eléctrica. ....	174
5.11.- Depreciación de Maquinaria y Equipos.....	174
5.12.- Depreciación de Repuestos.....	175
5.13.- Depreciación de Muebles y Enceres.....	175
5.14.- Seguros de la Fabrica.....	175
5.15.- Provisión Para Imprevistos. ....	175
5.16.- Sueldos de Administración y Oficinas.....	176
5.17.- Comisiones Sobre Ventas. ....	176
5.18.- Alquileres.....	176
5.19.- Depreciación de Muebles y Enceres.....	177



5.20.- Amortización de Gastos Pre Operativos. ....	177
5.21.- Amortización de Gastos de Constitución. ....	177
5.22.- Provisión Para Imprevistos .....	177
5.23.- Intereses.....	178
5.24.- Plan de Marketing.....	178
5.25.- Respaldos de Anexos 3, 5, 14. Sueldos Mensual Año 1.....	179
5.25.1.- Sueldos Anuales.....	186
5.26.- Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.....	190
5.28.- Flujo de Caja Proyectado.....	191
5.29.- Cálculo de Requerimiento de Capital de Trabajo.....	193
5.30.- Punto de Equilibrio.....	194
5.31.- Herramientas Financieras para calcular el proyecto. ....	195
5.32.-Costo y Financiamiento del Proyecto.....	196
<b>CAPITULO 6. ESTUDIO LEGAL Y AMBIENTAL.....</b>	<b>197</b>
6-1.- Tipo de Empresa. ....	197
6.2.- Constitución de la Empresa S.A.S. ....	197
6.2.1.- Requisitos.....	197
6.2.1.1.- Certificado o firma Electrónica.....	198
6.2.1.2.- Reserva de la Denominación de la Empresa.....	198
6.2.1.3.- Registro de documentación.....	198
6.2.2.- Políticas de Utilidades, Socios y Capital.....	199
6.3.- Permisos, Registros y Patentes.....	199
6.3.1.- Obtención del Ruc. ....	199
6.3.2.- Patente Municipal. ....	200
6.3.3.- Permiso de Bomberos y LUAE. ....	200
6.3.4.- Permiso de Funcionamiento. ....	201
6.3.4.1.- Notificación Sanitaria.....	202
6.3.5.- Carnet de Salud de Los Colaboradores.....	203
6.4.- Propiedad Intelectual.....	203

6.5.- Impacto Ambiental.....	204
6.5.1.- Riesgos del Sector.....	205
6.5.2.- Emisión de Ruidos.....	206
6.5.3.- Gestión de Residuos.....	207
6.5.4.- Emisión de Gases a la atmosfera.....	208
6.5.5.- Gestión de Riesgos.....	208
6.5.6.- Manejo de Agua.....	209
<b>CAPITULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b> .....	<b>210</b>
7.1.- Conclusiones.....	210
7.2.- Recomendaciones.....	212
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>219</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>228</b>

## Índice de Figuras

Figura 1. Riesgo País en el Ecuador.....	16
Figura 2. Índice del Inflación en el Ecuador.....	17
Figura 3. Porcentaje de tiempo que las personas pasan en sus dispositivos móviles. ....	20
Figura 4. Matriz PESTEL.....	28
Figura 5. Matriz de las Cinco fuerzas de Porter. ....	32
Figura 6. Sector de Alimentos y Bebidas. ....	33
Figura 7. Actividades Económicas del Sector de Alimentos y Bebidas. ....	34
Figura 8. Distribución por Genero de las plazas de trabajo.....	34
Figura 9. Establecimientos del sector de Alimentos y Bebidas por provincia. ....	35
<i>Figura 10. Matriz FODA.....</i>	<i>37</i>
Figura 11. Modelo de Matriz Cruzada para Análisis de Estrategias FODA .....	42
Figura 12. Numero de Encuestas Realizadas. ....	45
Figura 13. Sexo.....	46
Figura 14. Numero de Encuestas Realizadas. ....	46
Figura 15. Limpieza de la Cocina en el Hogar.....	47
Figura 16. Tiempo para cocinar en el Hogar. ....	48
Figura 17. Promociones como motor de compra.....	49
Figura 18. Promociones como motor de compra.....	50
Figura 19. Promociones como motor de compra.....	51
Figura 20. Método de cocción más adecuado.....	52
Figura 21. Canales de Venta.....	53
Figura 22. Canales de Comunicación. ....	54
Figura 23. Ocupación. ....	55
Figura 24. Ocupación. ....	56
Figura 25. Ubicación .....	57
Figura 26. Nivel de Ingresos.....	58
Figura 27. Precio. ....	59

Figura 28. Competencia. ....	60
Figura 29. Tendencia de consumo de comida en restaurantes o domicilio. ....	61
Figura 30. Gasto por Consumo de Comida en Restaurantes a Domicilio. ....	62
Figura 31. Principales Competidores de la Industria de alimentos Congelados...	65
Figura 32. Razón de ser de la empresa .....	73
Figura 33. Logo Empresarial. ....	74
Figura 34. Objetivos del Marketing.....	76
Figura 35. Estrategias al 2026 Bajada a la Inversa. ....	77
<i>Figura 36. Lienzo Modelo de Negocio. ....</i>	<i>81</i>
Figura 37. Mapa de Empatía. ....	82
Figura 38. Modelo Canvas de Propuesta de Valor.....	83
<i>Figura 39. Estrategia Principal del Marketing. ....</i>	<i>84</i>
<i>Figura 40. Estrategias de Crecimiento. ....</i>	<i>85</i>
<i>Figura 41. Interés en Productos congelados en Ecuador 2018 – 2019.....</i>	<i>86</i>
<i>Figura 42. Proceso de Descongelamiento del Producto. ....</i>	<i>91</i>
<i>Figura 43. Matriz ERIC para la Creación de Valor. ....</i>	<i>92</i>
Figura 44. Matriz de creación de valor frente a la competencia. ....	93
<i>Figura 45. Empaque y Presentación. ....</i>	<i>95</i>
<i>Figura 46. Mapa de Posicionamiento Frente al Mercado. ....</i>	<i>97</i>
<i>Figura 47. Propuesta de Posicionamiento.....</i>	<i>101</i>
<i>Figura 48. Buyer Persona. ....</i>	<i>104</i>
<i>Figura 49. Customer Journey.....</i>	<i>108</i>
<i>Figura 50. Blue Print.....</i>	<i>108</i>
<i>Figura 51. Funnel de Ventas. ....</i>	<i>109</i>
<i>Figura 52. Optimización de la Tasa de Conversión.....</i>	<i>110</i>
<i>Figura 53. Optimización de la Tasa de Conversión.....</i>	<i>111</i>
<i>Figura 54. Venta de Publicidad en Pantallas.....</i>	<i>113</i>
<i>Figura 55. Estacionalidad de Ventas de Publicidad en Máquinas Exendedoras.</i> .....	<i>114</i>
Figura 56. Estrategias de las 8p's del Marketing.....	117

<i>Figura 57.</i> RACE .....	118
<i>Figura 58.</i> Cadena de Valor. ....	119
<i>Figura 59.</i> Localización Aérea Blaze & Froid Meals. ....	120
<i>Figura 60.</i> Vista horizontal Blaze & Froid Meals.....	120
<i>Figura 61.</i> Planos planta de Producción.....	121
<i>Figura 62.</i> Planos Isla Centro Comercial.....	122
<i>Figura 63.</i> Planos Máquina Expendedora. ....	123
<i>Figura 64.</i> Zona de Bodegas. ....	124
<i>Figura 65.</i> Zona de Producción. ....	125
<i>Figura 66.</i> Zona de Atención y venta Planta.....	125
<i>Figura 67.</i> Zona Administrativa.....	126
<i>Figura 68.</i> Zona Administrativa.....	127
<i>Figura 69.</i> Procesos de Producción. ....	133
<i>Figura 70.</i> Formato de Receta Estándar de Costos. ....	139
<i>Figura 71.</i> Formato de Receta Estándar de Producción. ....	140
<i>Figura 72.</i> Ejemplo de Receta Estándar de Producción.....	141
<i>Figura 73.</i> Proceso de Embalaje. ....	142
<i>Figura 74.</i> Formato de Hoja de Inventario.....	143
<i>Figura 75.</i> Formato de Hoja de Inventario Perpetuo. ....	144
<i>Figura 76.</i> Proceso de Servicio. ....	145
<i>Figura 77.</i> Cadena de Distribución. ....	146
<i>Figura 78.</i> Organigrama Posicional de Blaze and Froid Meals.....	148
<i>Figura 79.</i> Organigrama Jerárquico de Blaze and Froid Meals. ....	149
<i>Figura 80.</i> Funciones y Obligaciones del Gerente.....	152
<i>Figura 81.</i> Funciones y Obligaciones del Supervisor. ....	153
<i>Figura 82.</i> Funciones y Obligaciones del Vendedor. ....	154
<i>Figura 83.</i> Funciones y Obligaciones del Jefe de Producción.....	155
<i>Figura 84.</i> Funciones y Obligaciones del Cocinero. ....	156
<i>Figura 85.</i> Funciones y Obligaciones del Contador.....	157
<i>Figura 86.</i> Funciones y Obligaciones del personal de limpieza.....	157

<i>Figura 87.</i> Funciones y Obligaciones del personal de Oficina.....	158
<i>Figura 88.</i> Funciones y Obligaciones del Community Manager. ....	159
<i>Figura 89.</i> Horarios.....	160
<i>Figura 90.</i> Parámetros Básicos para la Proyección 1.....	162
<i>Figura 91.</i> Parámetros Básicos para la Proyección 2.....	163
<i>Figura 92.</i> Parámetros Sueldos y Salarios. ....	163
<i>Figura 93.</i> Unidades Vendidas. ....	163
<i>Figura 94.</i> Ventas Totales. ....	164
<i>Figura 95.</i> Costo de Materia Prima.....	164
<i>Figura 96.</i> Receta: Salsa Boloñesa. ....	165
<i>Figura 97.</i> Receta: Salsa Bechamel con Pollo. ....	166
<i>Figura 98.</i> Receta: Alitas BBQ con pure de papas y verduras al vapor.....	167
<i>Figura 99.</i> Sub Receta: Chili con Carne .....	168
<i>Figura 100.</i> Sub Receta: Chili & Nachos. ....	169
<i>Figura 101.</i> Sub Receta: Chili & Nachos. ....	170
<i>Figura 102.</i> Sub Receta: Filete de Pavo en Salsa de Arándano + Arroz Navideño. .....	171
<i>Figura 103.</i> Sub Receta: Verduras al Vapor + Quiche de Papa. ....	172
<i>Figura 104.</i> Costo Mano de Obra Directa.....	173
<i>Figura 105.</i> Materiales y Suministros. ....	173
<i>Figura 106.</i> Mano de Obra Indirecta.....	173
<i>Figura 107.</i> Agua.....	174
<i>Figura 108.</i> Transporte.....	174
<i>Figura 109.</i> Energía Eléctrica. ....	174
<i>Figura 110.</i> Depreciación de Maquinaria y Equipos. ....	174
<i>Figura 111.</i> Depreciación de Repuestos. ....	175
<i>Figura 112.</i> Depreciación de Muebles y Enceres. ....	175
<i>Figura 113.</i> Seguros de la Fabrica. ....	175
<i>Figura 114.</i> Provisión Para Imprevistos.....	175
<i>Figura 115.</i> Sueldos Administración y Oficina. ....	176

<i>Figura 116.</i> Comisiones Sobre Ventas.....	176
<i>Figura 117.</i> Alquileres.....	176
<i>Figura 118.</i> Depreciación de Muebles y Enceres.....	177
<i>Figura 119.</i> Amortización de Gastos Pre Operativos.....	177
<i>Figura 120.</i> Amortización de Gastos de Constitución.....	177
<i>Figura 121.</i> Provisión Para Imprevistos.....	177
<i>Figura 122.</i> Intereses.....	178
<i>Figura 123.</i> Plan de Marketing.....	178
<i>Figura 124.</i> Sueldos Mensuales.....	185
<i>Figura 125.</i> Sueldos Anuales.....	189
<i>Figura 126.</i> Estado de Pérdidas y Ganancias.....	190
<i>Figura 127.</i> Flujo de Caja Proyectado.....	191
<i>Figura 128.</i> Requerimiento de Capital de trabajo.....	193
<i>Figura 129.</i> Punto de Equilibrio.....	194
<i>Figura 130.</i> Herramientas de Cálculo del Proyecto.....	195
<i>Figura 131.</i> Costo y Financiamiento del Proyecto.....	196
<i>Figura 132.</i> Riesgos del Sector.....	206

## Índice de Tablas

Tabla 1. Sexo.....	45
Tabla 2. Disposición de Consumo.....	46
Tabla 3. Limpieza de la Cocina en el Hogar.....	47
Tabla 4. Tiempo para cocinar en el Hogar.....	48
Tabla 5. Promociones Como Motor de Compra.....	49
Tabla 6. Preferencias de Beneficios.....	50
Tabla 7. Decisión de Compra por Empaque Amigable con el Ambiente.....	<b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Tabla 8. Método de Cocción más Adecuado.....	52
Tabla 9. Canales de Venta.....	53
Tabla 10. Canales de Comunicación.....	54
Tabla 11. Ocupación.....	55
Tabla 12. Edad.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 13. Ubicación.....	57
Tabla 14. Nivel de ingresos.....	58
Tabla 15. Precio.....	59
Tabla 16. Competencia.....	60
Tabla 17. Tendencia de Consumo de comida en Restaurantes a Domicilio.....	61
Tabla 18. Gasto por Consumo de Comida en Restaurantes o Domicilio.....	62
Tabla 19. Crecimiento Poblacional del Distrito Metropolitano de Quito.....	68
Tabla 20. Proyección de Crecimiento Poblacional del Distrito Metropolitano de Quito.....	69
Tabla 21. Estacionalidad de Ventas Año 1.....	110
Tabla 22. Potencial de Venta de Publicidad en Pantallas.....	113
Tabla 23. Estacionalidad de Ventas de Publicidad en Máquinas Expendedoras.....	114
Tabla 24. Mueblería.....	127
Tabla 25. Maquinaria y Equipos.....	128
Tabla 26. Equipos de Oficina.....	128



<i>Tabla 27. Equipos de Cocina. ....</i>	129
<i>Tabla 28. Utensilios de Cocina.....</i>	130
<i>Tabla 29. Matriz de Evaluación de Proveedores.....</i>	135

## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.**

### **1.1.- Tema:**

“Plan de Negocios de una Empresa Productora y Comercializadora de Comida Congelada Lista en Minutos, Ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito”.

### **1.2.- Antecedentes.**

Hace 20 años atrás, la hora del almuerzo era sagrada en los hogares del Distrito Metropolitano de Quito, ya que era un tiempo donde se compartía en familia. En ese entonces todas las personas tenían el tiempo necesario para llegar a sus hogares, disfrutar de un almuerzo casero y pasar tiempo de calidad con sus seres queridos.

El tiempo pasó y en la actualidad el mundo se ha vuelto cada vez más rápido y competitivo, siendo esta la principal razón para que muchos hábitos de consumo fueran cambiando en la sociedad. Las exigencias laborales actuales, el stress, la crisis global, la seguridad, la limitación del tiempo disponible, son algunas de las causas que generaron estos cambios. Actualmente los hombres adultos entre 19 y 59 años, destinan 45 horas semanales de su tiempo en actividades laborales y 6 horas a tareas domésticas, por otra parte, las mujeres adultas destinan alrededor de 46 horas a temas laborales y 24 horas a tareas domésticas (Medina, 2016).

En ese contexto, la alimentación juega un rol preponderante, ya que existe un aumento en la tendencia de consumir comida rápida, o alimentos con alto contenido de preservantes semi elaborados consumidos principalmente en trabajos u oficinas con la finalidad de eliminar el tiempo que toma preparar sus propios alimentos.

Según Gustavo Valdivieso citado por Ibañez, 2018 encargado de operaciones del centro comercial Quicentro Shopping manifiesta que de cada 10 quiteños 7 consumen sus alimentos fuera de casa. explica además que, el aforo del patio de comidas tiene 1.100 puestos y la rotación diaria media llega a 5, lo que

significa que cada puesto en el día es ocupado 5 veces, por lo tanto, solo en este centro comercial 5500 personas se alimentan todos los días, este valor se incrementa los fines de semana.

En el mercado ecuatoriano existe una gran oferta de productos precocidos que lastimosamente funcionan como base para la preparación de platillos o requieren de una cocción específica para su consumo, lo que implica la utilización de ciertos implementos de cocina que no se encuentran en las empresas, sin contar con el tiempo que se emplea para este fin (López, 2004).

Es por esto que, nace la idea de producir alimentos congelados listos para el consumo en minutos, pensado para todas aquellas personas que deseen optimizar tiempo: hombres y mujeres con poco tiempo libre ya sea por trabajo, estudios o amas de casa que deseen aliviar de alguna manera las tareas diarias. De esta manera el consumidor puede disfrutar de un platillo completo, variado, nutritivo, armónico, saludable y económico en el menor tiempo posible evitando cocinar y lavar platos. Lo anterior conlleva al planteamiento de las siguientes incógnitas:

- ¿Existe la posibilidad que el mercado del Distrito Metropolitano de Quito se interese en consumir alimentos congelados?
- ¿Cuál es el consumo promedio de comida congelada en el Distrito Metropolitano de Quito?
- ¿En qué medida favorecería el consumo de comida congelada a mitigar los altos niveles de obesidad existentes en D.M. Quito?
- ¿Cuáles son los precios adecuados para promocionar y vender estos productos a los consumidores?
- ¿Cuáles son los canales óptimos para distribuir el producto?
- ¿Cuáles son las características que debe tener el empaque para que sea atractivo a los consumidores?
- ¿Cuál es el nicho de mercado más adecuado para promocionar el producto?

Los síntomas de estos comportamientos en el Distrito Metropolitano de Quito son evidentes ya que en temas de salud no se conocen los procesos de salubridad en la preparación de alimentos vendidos en la calle, o el uso excesivo de lípidos saturados y carbohidratos en la preparación de alimentos tanto en restaurantes como en establecimientos de comida rápida lo que causa una gran cantidad de personas con problemas estomacales o sobre peso.

Según el diario El Expreso en su segmento de salud indica que en el año 2018 se registraron alrededor de 156.665 ingresos hospitalarios, la gran mayoría de ellos relacionados con intoxicación alimentaria, altos consumos de grasas y malos hábitos alimenticios (Flores, 2019).

El mismo artículo menciona que entre las enfermedades que encabezan la lista causada por mala alimentación se encuentra la Colelisis (formación de piedras en la vesícula); Gastroenteritis o diarrea producida por ingerir alimentos insalubres, por otra parte, la ingesta calórica de los ecuatorianos sobre pasa las 2000 calorías diarias en más del 82,3% en hombres y 74,2% en mujeres (Flores, 2019).

Por otra parte, el costo mensual por comer fuera o comer sano son bastante altos, ya que solo en la ciudad de Quito se gastan más de 17 millones de dólares este tipo de alimentos cada mes (Calle, 2019). El 68% de los hogares en el Distrito Metropolitano de Quito, prefieren comer fuera, y de estos un 21% prefieren comida chatarra, destinando alrededor de un 33,33% de sus ingresos mensuales, este artículo menciona que según el último reporte realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos citado por Calle, 2019, menciona que la canasta básica se ubicó en \$707,47 de los cuales 235,79 se destinan a la categoría Alimentos y Bebidas. Las causas de estos comportamientos en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito están influenciadas directamente por la distancia desde su lugar de trabajo o estudio hasta su hogar, el tráfico excesivo de la ciudad, la seguridad y la falta de tiempo.

De mantenerse estos comportamientos en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito, los ingresos hospitalarios aumentarán, existirá menor poder adquisitivo ya que los rubros destinados a comer afuera irán mermando los ingresos de forma paulatina, imposibilitando que estos valores se pueden invertir de una mejor manera (Encalada, 2017).

Los niveles de obesidad seguirán aumentando ya que, según los datos de la última encuesta de Salud y nutrición citado por Encalada, 2017, dice que el nivel de obesidad y sobrepeso en niños entre 5 a 11 años en El Ecuador es del 29,9%, y en adultos entre 19 y 59 años es un 62,8%. El estudio manifiesta que para 2020 estos valores tienden a subir en un 11,4%.

Para poder brindar una solución efectiva, que permita a las personas tener una alternativa saludable y económica al momento de elegir su alimentación, se ha identificado la idea de comercializar productos congelados que puedan estar listos en minutos, enfocándose en el valor nutricional y el sabor. Estos productos permitirán cubrir las necesidades alimenticias de sus consumidores sin poner en riesgo la salud ni la economía familiar.

### **1.3.- Objetivos.**

#### **1.3.1.- Objetivos Generales.**

- Analizar la viabilidad desde la perspectiva del mercado sobre la creación de una microempresa dedicada a la fabricación y comercialización de alimentos congelados listos en minutos en el Distrito Metropolitano de Quito.

#### **1.3.2.- Objetivos Específicos.**

- Desarrollar los elementos clave de la teoría de diseño de investigación con base al planteamiento, la formulación y evaluación de proyectos a largo plazo.

- Explicar los resultados obtenidos sobre los consumos de comida congelada en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Determinar si la propuesta de negocio es rentable y escalable dentro del mercado propuesto.

#### **1.4.- Justificación del Proyecto.**

La justificación de este proyecto tiene la finalidad de crear una microempresa dedicada a elaborar productos congelados que permitan optimizar el tiempo de sus consumidores en especial de amas de casa, estudiantes y personas que no sepan cocinar o que su tiempo este tan limitado que no pueda entregarse a estas tareas.

Estos productos pretenden cubrir la necesidad básica de alimentación, cuidando estándares de calidad como: sabor, inocuidad y equilibrio nutricional, siendo su consumo idóneo para toda la familia, ofreciendo una alternativa saludable que evite los altos niveles de obesidad y sobre peso en el Distrito Metropolitano de Quito, estos alimentos al estar congelados no necesitan de conservantes artificiales ya que cuentan con un proceso 100% natural.

La comida congelada pretende ser una opción competitiva frente a otras alternativas existentes en el mercado, una de las ventajas destacables del producto es que se puede obtener un alimento completo en minutos, es sencillo de usar y no necesita ningún tipo de preparación sin ensuciar un solo utensilio.

#### **1.5.- Marco Teórico General.**

##### **1.5.1.- Marco Referencial.**

Dentro de este proyecto existe la posibilidad de que el mercado del Distrito Metropolitano de Quito se interese en consumir alimentos congelados ya que existen cada vez más opciones de productos, desde postres hasta platos fuertes semielaborados, es decir aquellos alimentos que están hechos para prepararlos en horno o microondas, quienes más consumen estos productos son Millennials y

amas de casa en un 26% del total de compradores en Estados Unidos (Pro Ecuador, 2017).

Lastimosamente en el pasado la comida congelada ha sido catalogada injustamente como de mala calidad, dañina o incluso perjudicial para el ser humano, ya que se tiene la percepción errónea que estos alimentos estaban guardados y carecían de los elementos adecuados para una buena nutrición. Actualmente se sabe que los productos congelados aportan, muchos más beneficios que otros alimentos frescos similares, al congelar el agua dentro de los alimentos se aumenta su vida útil, minimiza los niveles microbiológicos sin alterar sus cualidades organolépticas. En la mayoría de las ocasiones los productos naturales congelados pueden contener más vitaminas y minerales que las verduras frescas refrigeradas al ser procesadas justo en el momento de la recolección, siendo este el momento de mayor valor nutritivo (Zamora, 2018).

Actualmente los consumidores son más exigentes al momento de adquirir sus productos y servicios, las tiendas de barrio muchas veces no abastecen con la variedad de productos que los consumidores requieren, por lo que muchas personas prefieren realizar sus compras en un súper mercado ya que ofrece la posibilidad de englobar todos los productos de primera necesidad en una gran variedad de presentaciones y marcas, maximizando el tiempo y abaratando costos. “Hoy en día existe el llamado consumidor inteligente, aquel que cuenta con mayor información para tomar decisiones en función a sus necesidades y deseos” (Revista Ekos, 2010).

### **1.5.2.- Marco conceptual.**

Nutrición. - Es la ingesta de alimentos en relación con las necesidades dietéticas del organismo. Una buena nutrición (una dieta suficiente y equilibrada combinada con el ejercicio físico regular) es un elemento fundamental de la buena salud.

Proyecto. - Idea de una cosa que se piensa hacer y para la cual se establece un modo determinado y un conjunto de medios necesarios.

Abatidor de Temperatura. - maquinaria capaz de disminuir la posibilidad de multiplicación de bacterias en alimentos cocinados mediante la congelación rápida.

Micro organismo. - Organismo microscópico animal o vegetal.

Bacteria. - Organismo microscópico unicelular, carente de núcleo, que se multiplica por división celular sencilla o por esporas.

Organoléptico. - Hace referencia a cualquier propiedad de un alimento u otro producto percibida mediante los sentidos, incluidos su sabor, color, olor y textura.

HACCP. - El Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC o HACCP, por sus siglas en inglés) es un proceso sistemático preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria, de forma lógica y objetiva.

### **1.5.3.- Marco Teórico.**

#### **1.5.3.1- El Emprendimiento en el Ecuador.**

El concepto de “entrepreneurship” proviene del vocablo francés “entrepreneur” que significa “pionero” si significado principal es el de alguien que empieza una nueva acción sin conocer sus posibles resultados. Este término se aplica en personas que comienzan una nueva empresa, teniendo como factor en contra la incertidumbre, el riesgo y como ente positivo la innovación y el impacto que este tendrá en la reactivación de la economía en el país o región donde se produce (Shane & Eckhardt, 2003).

Schumpeter, (1934). Uno de los más grandes economistas en el pensamiento del emprendimiento asegura que el término emprendedor se refiere a aquellas personas que con sus actos provocan inestabilidad en los mercados de bienes y servicios. Define también al emprendedor como un ser dinámico y que piensa por “fuera de la caja”, promueve nuevas combinaciones o innovaciones en



modelos de negocios por lo que acepta tanto a personas dependientes, independiente como a aquellos grandes empresarios que crean empresas.

Para que el emprendimiento exista debe haber 2 factores clave como son la oportunidad emprendedora y la competencia, así el emprendedor se define como aquel que descubre la existencia de oportunidades en el mercado que todavía nadie lo ha hecho y que se muestra como una eventualidad de lograr un beneficio. (Kirzner, 1979)

Para que una persona sea considerada emprendedor es necesario que este logre innovar, y las manera de conseguir este fin pueden venir de varias vías, como por ejemplo creando productos y servicios nuevos, o adaptar un modelo de negocio a un mercado totalmente nuevo o diferente al original, por otra parte instaurar un nuevo proceso dentro de la manufactura, mercadeo o gestión y que por medio de estos ayuden a aumentar las utilidades o abaratar tiempo o costos también son considerados como innovación (Kirzner, 1979).

### **1.5.3.2.- Enfoque Económico.**

#### **1.5.3.2.1- El emprendimiento en el Ecuador.**

En el estudio realizado por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) del 2013, entidad que analiza y mide el comportamiento del emprendimiento de Latino América manifiesta que el Ecuador es uno de los países más emprendedores de toda la región, ya que el índice de actividad emprendedora temprana se ubica en el 36%, lo que lleva a la conclusión que aproximadamente uno de cada tres ecuatorianos entre los 18 a 45 años ha iniciado algún tipo de negocio. Este estudio también indico que de estas nuevas empresas solo el 20% lograba superar los tres años de vida. Además, indica que los emprendimientos que perduran en el tiempo son aquellos cuyos dueños pasan los 30 años de edad (Revista Lideres, 2013).

El informe muestra que en el 2009 la sostenibilidad de nuevas empresas fue del 15,8%, mientras que en el 2012 este valor ascendió al 26,6%. Gracias a las

diferentes crisis económicas que ha tenido el Ecuador la principal motivación para emprender es la necesidad ya que el ecuatoriano promedio no ha tenido opciones por los medios tradicionales para generar recursos económicos, es por esto que solo el 22,7% de los encuestados manifestaron que emprendieron porque tenían una idea de negocio que solventaba una necesidad mientras que un 77,3% o hicieron sin conocimiento del sector y por necesidad (Revista Lideres, 2013).

### **1.5.3.3.- La industria de Alimentos congelados.**

En el año 2017 el Ecuador creció un 12% en el sector agroalimentario frente a la decaída de las exportaciones de alimentos en el mismo año, la causa fue que los emprendedores ecuatorianos han encontrado o adaptado nuevos modelos de negocio y han diversificado sus productos, según datos de la Asociación de Empresas Fabricantes de alimentos y Bebidas (ANFAB) citado por Baez, 2014 en el año 2016 los productos llegaron a tener ingresos de más de 9.000 millones de dólares.

En este contexto, dentro del sector agroindustrial existen 2 tipos de actividades principales: los alimentos congelados lavados y picados que representan el 15% del producto interno bruto (PIB) y el sector de alimentos procesados donde existe un mayor porcentaje de valor agregado de la industria. Los productos más rentables son el procesamiento de carnes, mariscos lácteos, chocolate, aceites y pastas, dando empleo a más de 250.000 persona directamente (Baez, 2014).

En términos de ventas, el sector de alimentación es el más importante del país, ya que la facturación del total del sector de alimentos en 2015 fue de USD 600 millones. Pero no todo ha sido fácil para el sector ya que es uno de los más regulados después del sector farmacéutico y de la salud. Dentro de las regulaciones obligatorias que deben cumplir las empresas que se dedican a la elaboración de productos están las buenas prácticas de manufacturas (BPM), HACCP, el semáforo

de alimentos (implementado en 2014) y las regulaciones en temas de publicidad engañosa. (INEC, 2012)

#### **1.5.3.4.- Procesos industriales de congelamiento de productos.**

En la industria alimenticia la conservación de los productos juega un papel importante a la hora de mantener la calidad y características organolépticas de los mismos, las técnicas más utilizadas han sido siempre el enlatado y el secado, pero en tiempos modernos se ha determinado la congelación como una opción efectiva, ya que no solo conserva de mejor manera los alimentos, si no que detiene los procesos enzimáticos y bacteriológicos manteniendo de mejor manera los nutrientes y vitaminas de los alimentos (Gutierrez, 2000).

##### **1.5.3.4.1.- Tipos de congelación.**

Existen varios tipos de métodos de congelación y dependerá del tipo de producto y el tiempo de conservación para su utilización y las más conocidas son: Congelación Lenta la cual se utiliza para almacenar productos de un tamaño considerable, en almacenes grandes de gran capacidad. Este proceso mantiene la calidad de los productos y no altera sus cualidades organolépticas, el tiempo de congelación es extenso. Esta técnica es ideal para la conservación de productos cárnicos (Bernard Refrigeración, 2020).

La congelación Rápida se realiza a una velocidad de congelación de 1-5cm/h en canales o túneles de aire frío a 20 kilómetros por hora y menos 18 grados centígrados. Este proceso evita que aumente la proliferación de microorganismos en los alimentos casi al instante tanto en el congelado como en el descongelado, y es usado principalmente en la agroindustria y en establecimientos de alimentos y bebidas. este proceso termina cuando el alimento alcanza una temperatura de menos 10 grados centígrados en su media interna (Bernard Refrigeración, 2020).

#### **1.5.3.4.2.- Técnicas de congelación.**

Por corriente de aire: es una técnica en la cual los alimentos se encuentran en un espacio cerrado en donde hay una ráfaga de aire helado constante que va desde los menos 18 a los menos 40 grados. El proceso de congelación puede durar de 3 a 72 horas dependiendo del tamaño del producto. El método de contacto es cuando el calor del producto es extraído por una superficie fría que está en contacto directo con el producto, en el caso del congelador de placas este puede congelar alimentos por contacto indirecto ya que los productos entran empacados (Orrego, 2008).

Por último, el método de Inmersión es aquel que interviene directamente el uso de un agente congelante directo al producto como puede ser el nitrógeno líquido o dióxido de carbono y freón. El alimento entra directamente en estas sustancias que al evaporarse eliminan el calor consigo. El proceso es el más rápido y evita que los cristales de hielo sean demasiado grandes. Un ejemplo de esto es el congelador IQF (Orrego, 2008).

#### **1.6.- Aspectos Metodológicos.**

La presente investigación se basa en el enfoque de investigación Mixta ya que posee elementos cualitativos y cuantitativos, el mismo que aplicará un método de investigación inductiva y deductiva, se ha elegido este método ya que según Morse (2003) el impulso teórico del proyecto es muy importante ya que afectan como se hacen las preguntas de la investigación y el diseño de estudio. Si el propósito de un estudio es describir o encontrar un significado los métodos serán cualitativos, pero si el propósito es confirmar las teorías puestas a prueba los métodos serán cuantitativos. Estas variables están internamente ligadas al diseño del estudio, su avance y sus objetivos.

Para Sampieri, (2014) el alcance del estudio marca los límites y niveles de conocimiento que desarrollaremos en el proyecto y dependerá de la estrategia de la investigación, de esta manera el diseño, los procedimientos y los componentes del proceso serán distintos en estudios con alcances exploratorios, descriptivos,

correlacional o explicativo, pero en la práctica, cualquier investigación puede incluir elementos de más de uno de estos alcances. Por lo tanto, este estudio de pre factibilidad tendrá un alcance exploratorio y descriptivo.

Por otra parte, se utilizará un diseño de la investigación de carácter no experimental cuantitativa transversal ya que, según Robles, (2015, pág. 85) *“el diseño de la investigación es un conjunto de métodos y procedimientos utilizados al coleccionar y analizar medidas de las variables especificadas en la investigación del problema de investigación”*.

Las fuentes de información serán primaria ya que será información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual y secundaria ya que la información analizada es organizada, elaborada, extraída y reorganizada de productos primarios originales (Biblioteca Universidad de Alcalá, 2009). Para esto se utilizarán técnicas estadísticas de acuerdo al enfoque y estas son: encuestas, Grupos Focales, entrevistas etc.

## **CAPITULO 2.- ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1.- ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO**

#### **2.1.1.- Análisis PESTEL**

Una de las fases más importante de este proyecto consiste en poder analizar las variables externas que pueden afectar o favorecer la implementación de la idea de negocio en el mercado ecuatoriano. Para ello se ha determinado que la herramienta más adecuada para determinar este análisis es el Análisis PESTEL. Siendo sus variables las siguientes:

##### **2.1.1.1.- Factores Políticos.**

En la actualidad el país ha venido acarreado varios problemas de carácter político proveniente del gobierno anterior, de tal manera que hoy en día existe una división entre varias posturas políticas que buscan desestabilizar al gobierno actual, alentando a la población a salir a manifestaciones y paralizaciones que afectan directamente a la economía del país. Tal es el caso de la última paralización indígena causada por la propuesta del gobierno de la eliminación del subsidio a la gasolina, que provocó pérdidas de más de 821 millones de dólares en pérdidas registrada entre el 3 al 13 de octubre de 2019 (Banco Central del Ecuador, 2019).

Uno de los aciertos que ha tenido el gobierno del presidente Lenin Moreno fue el de reunir a todos los representantes de los sectores privados de las economías productivas del país, para dialogar, escuchar propuestas y trabajar en conjunto para crear leyes que ayuden a fomentar la creación de nuevas empresas y de esa manera reactivar la economía del país (Secretaría General de la Comunicación de la Presidencia, 2019).

En el gobierno actual el Ecuador ha firmado varios acuerdos comerciales con algunos países de la región del mundo con el fin de alcanzar una inserción estratégica en la economía mundial y poder ubicar a sus productos dentro de los estándares internacionales como el tratado comercial de libre comercio firmado con

la Unión Europea en enero de 2017 o las negociaciones exitosas de libre comercio con el Salvador y Nicaragua en noviembre de 2017. Actualmente se están realizando negociaciones con países como: EEUU, Japón, China, Costa Rica, República Dominicana y Canadá. (Banco Central del Ecuador, 2019). La creación de estos acuerdos comerciales es beneficioso para este proyecto ya que uno de los objetivos a largo plazo es el de poder exportar productos congelados a otros países.

Otra de las acciones tomadas por el presidente Lenin Moreno fue la eliminación de las salvaguardias en el 2017 a ciertas materias primas como a los lácteos, cárnicos, frutas, verduras y plásticos biodegradables. En el caso de este último su eliminación representa el poder utilizar estos insumos a bajo costo, lo que significa que el producto puede ser competitivo en el mercado (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2017).

Pese a todas las medidas económicas que el gobierno ha tomado para activar la economía y la credibilidad del país a nivel internacional la situación política del Ecuador no ha mejorado ya que como resultado del despilfarro de recursos económicos dejados por el gobierno anterior las decisiones del actual gobierno han sido bajar considerablemente el aparataje estatal despidiendo hasta 2020 a más de 25.000 empleados del sector público, así como la reducción del salario que van del 2% al 8% dependiendo del monto y el tipo de cargo. Se considera que aproximadamente el 8% del Producto Interno Bruto (PIB) está destinado a pagos de sueldo y salarios del sector público (El Universo, 2019).

#### **2.1.1.2.- Factores Económicos.**

La Institución BanEcuador aprobó en el año 2019 planes de microcréditos para emprendimientos con un monto de hasta 150 mil dólares con una tasa preferencial del 11,25% anual para empresas productivas y 15,30% para emprendimientos de comercio y servicio. En el caso de los créditos para Pymes el monto máximo es de un millón de dólares con una facilidad de pago ajustada al flujo

de caja del proyecto, a una tasa del 9,76% para empresas de comercio, producción y servicios (BanEcuador, 2020).

Por otra parte, la Corporación financiera Nacional (CFN) otorga microcréditos y créditos empresariales y corporativos que van desde los \$50.000 dólares hasta los 4 millones de dólares que, para clientes nuevos el valor del financiamiento deberá ser del 30% del total de las operaciones y podrá ser financiada al 100% a largo plazo lo que quiere decir que se podrá adquirir un refinanciamiento sin necesidad de solicitar un nuevo crédito (Corporación Financiera Nacional, 2020).

El problema del COVID - 19 ha hecho que la gran mayoría de las economías a nivel mundial se vayan a pique, contrayendo al sector comercial y productivo afectando principalmente a las empresas de servicios personalizados o que no se puede ofertar a domicilio o realizar teletrabajo, según Alberto Acosta Burneo, presidente del Grupo “Spurrier” manifestó que si bien hasta la fecha no hay un valor total oficial de las pérdidas que el país ha tenido en los primeros 12 días de cuarentena, asume que esta cantidad supera los 1.000 millones de dólares tanto en el sector productivo, comercial pero principalmente en el sector de la exportación, sostiene además que se espera constantes paralizaciones más en todo el 2020 y que se estima que se presenten nuevos brotes de este virus (Acosta, 2020).

Ante estos eventos y sumando la crisis financiera que venía acarreado el país la percepción de seguridad que ofrece el país ante los ojos del mundo ha venido decayendo considerablemente ya que la puntuación del Ecuador al lunes 9 de marzo del 2020 se centró en 2.792 puntos. muy por debajo de sus vecinos Perú. Brasil y Colombia (J P Morgan, 2020).



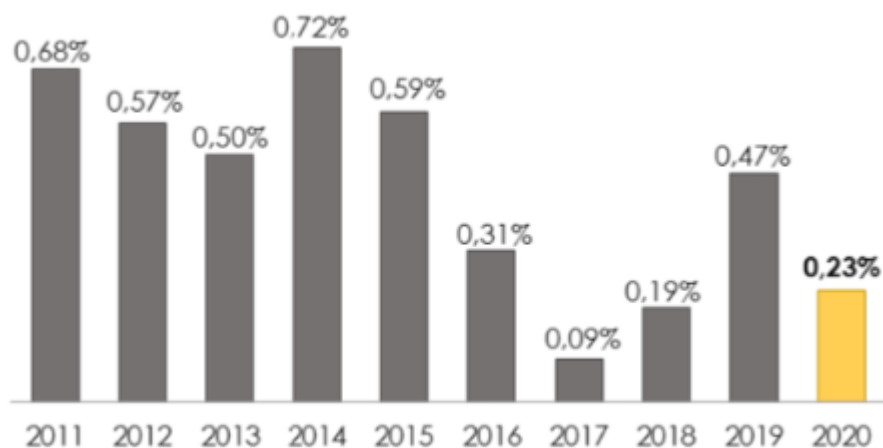


**Figura 1.** Riesgo País en el Ecuador.

**Tomado de:** <https://www.worldmeters.info/coronavirus.case!#daily-cases>.

Como se mencionó anteriormente gracias a la bonanza económica del Ecuador desde el año 2006 al 2014, el gasto público se disparó haciendo que el aparataje del estado crezca considerablemente, esto hizo también que tanto la producción, la mano de obra y el consumo en el Ecuador se encarezca considerablemente comparado con otros países de la región. por lo que están pendientes las implementaciones de las nuevas medidas económicas propuestas en 2019 por el gobierno y que no se pudieron implementar gracias al paro nacional (Acosta, 2020).

Una de las ventajas que tiene el Ecuador es que al estar dolarizado su inflación es poco cambiante lo que nos da un poco de estabilidad. Al término del 2019 este indicador cerró con un valor de -0.07% lo que significa que los precios se han reducido comparado con el cierre del 2018 que cerró con un valor de 0.27%. como datos a considerar se determinó que el valor de la Canasta Básica Familiar (CBF) en el 2019 fue de \$715.18 dólares, mientras que el ingreso mensual de una familia promedio estuvo en los \$735.47 dólares, lo cual representa un 102,85% del costo de la CBN (El Universo , 2020).



**Figura 2.** Índice del Inflación en el Ecuador.

**Tomado de:** Índice de Precios Al Consumidor.

Además, que para el primer trimestre del 2020 el precio de barril del petróleo tubo una baja considerable en su precio de \$65,11 dólares en enero a \$21,91 dólares a marzo de 2020. lo que repercute en la estabilidad económica del país (PetroEcuador, 2020).

Uno de los principales inconvenientes para poder emprender en el Ecuador es el poco acceso al financiamiento, ya que el medio más común para poder solicitar un crédito es la banca privada ya que esta solicita requisitos que no van acorde a la realidad de un emprendedor o de una persona joven. Los créditos que la banca oferta al mercado tiene tasas excesivamente altas (del 18% llegando incluso al 30,5%) lo que la vuelve impagable para un negocio que recién arranca. Pero es gracias a la aprobación de la nueva ley de emprendimiento que rige a nivel nacional desde febrero de 2020 que se puede acceder a financiamiento desde la parte privada por medio de Crowdfunding, Inversores Ángeles o Fondos de inversión (Banco Central del Ecuador, 2019).

### **2.1.1.3.- Factores Sociales.**

Dentro de los factores sociales encontramos que actualmente la población económicamente activa del Distrito Metropolitano de Quito, por su estilo de vida tan

ajetreado tiende a consumir más alimentos semi elaborados o congelados por su corto tiempo o facilidad de preparación. En los Estados Unidos alrededor del 26% de productos que se adquieren en supermercados son alimentos listos congelados, y esta cifra es similar en el mercado ecuatoriano. De la misma manera en la actualidad las personas prefieren consumir alimentos sanos, y con poco contenido de grasa, químicos o endulzantes artificiales ya que el estudio refleja que el 76% busca alimentos libres de hormonas y químicos, 71% busca alimentos sustentables, y el 73% busca además sus alimentos sean naturales y bajos en sodio (Pro Ecuador, 2017).

Desde el punto de vista social las secuelas que dejara el COVID-19 en la población ecuatoriana no son tan alentadoras ya que como dijo Alberto Acosta Burneo, presidente del Grupo "Spurrier" las personas tendrán miedo de salir de sus casas aun cuando la cuarentena haya pasado, por lo que las empresas deberán adaptarse a esta nueva realidad si no lastimosamente quebrarán. Por lo que es importante la creación de nuevos canales para poder llegar a los consumidores (Acosta, 2020).

Esta emergencia sanitaria ha hecho que las personas cambien sus hábitos alimenticios consumiendo mayor cantidad de comida preparada ya sea bajo servicio a domicilio o comida procesada, enlatada o congelada.

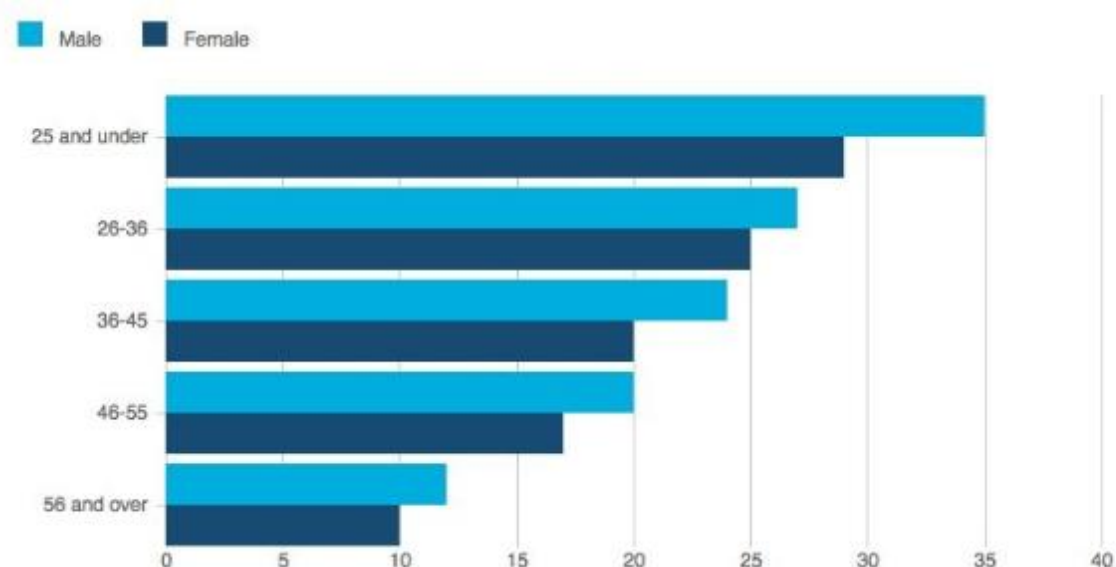
Uno de los factores negativos identificados en este proyecto proviene del despido masivo que el gobierno ha venido desarrollando desde el año 2019, ya que es un amplio espectro de la población que entrera en recesión alterando enormemente el comercio en la capital. Esto resultaría una oportunidad para el proyecto de poder ofrecer empleo a mediano y largo plazo, ya que el país cuenta con profesionales capacitados para realizar todas las actividades que requiere el modelo de negocio.

#### **2.1.1.4.- Factores Tecnológicos.**

Actualmente en el Ecuador existen 3 empresas que ofrecen servicios de encomiendas como son Uber eat, Glovo y Rappi, gracias a la facilidad que ofrecen de entregar cualquier pedido en la comodidad del hogar ha hecho que su crecimiento sea exponencial, solo en 2019 se registraron 4.100 empleados de estas 3 empresas. Usando estas aplicaciones cada repartidor puede realizar alrededor de 15 entregas diarias lo que representa un ingreso mensual de alrededor de \$700 a \$1.000 dólares mensuales. Multiplicando esta cifra por el número de empleados se puede deducir que en el Ecuador mensualmente se realizan alrededor de 61.500 entregas mensuales a nivel nacional en estas plataformas, por lo que el uso de estas aplicaciones es un canal muy conveniente para el proyecto (Jiménez, 2019).

Muchas empresas dedicadas software y marketing digital se dedican a desarrollar estas herramientas, pero el costo que requiere desarrollar un aplicativo móvil de las características que ofrecen las empresas anteriormente mencionadas va entre los 20.000 dólares o más y su tiempo de ejecución varía entre el los 9 meses y el año de desarrollo, además que el costo también dependerá de cuantos sistemas operativos (OS) se quiera trasportar esta aplicación. Por otra parte, herramientas como una Landing Page o una Página Web pueden ser mucho más económicos ya que sus costos pueden bordear los \$400 a \$800 dólares en el caso de un paquete web pensado para Pymes (Carriel, 2019).

Es por tanto que uno de los canales adecuado para poder llegar al cliente es el e-commerce, añadiendo a esta fórmula el uso de redes sociales para promocionar la marca y ofertar el producto, ya que su costo es mínimo y su tráfico es masivo. Según el estudio realizado por la Revista Ekos, (2015) en Estados Unidos dice que en la actualidad más del 45% de los jóvenes entre 14 y 24 años están más de 4 horas conectados al internet, y de estos el 97,8% accede a información por medio de un Smartphone. El estudio también arrojo que los jóvenes buscan sus marcas favoritas en redes sociales ya que por este medio la marcas mantiene un contacto más personalizado y humano con sus consumidores.



**Figura 3.** Porcentaje de tiempo que las personas pasan en sus dispositivos móviles.

**Tomado de:** <https://acmval.es/actualidad/2018/01/09/los-jovenes-dedican-un-tercio-de-su-tiempo-libre-a-usar-dispositivos-electronicos-y-ademas-estan-cada-vez-mas-solos/>.

Además, el tipo de conectividad en Ecuador es muy competitiva con el resto del mundo ya que la velocidad promedio a internet es de 9.8 megas, lo que hace que las búsquedas realizadas por computadoras, tabletas o Smartphones sean bastante rápidas lo que ayuda al tráfico de información de manera rápida y segura (Hering, y otros, 2020).

Una de las ventajas de los acuerdos comerciales realizado por el gobierno ecuatoriano, y la eliminación de algunas salvaguardias es que el acceso a la maquinaria necesaria para poder producir alimentos congelados es fácil y mucho más económica que otras industrias.

#### **2.1.1.5.- Factores Ecológicos.**

En la actualidad se han creado varias industrias de materiales biodegradables, por lo que el uso de estos insumos es más asequible para el empaque del producto lo que aportaría un valor muy importante. A partir del año 2012 el crecimiento en la elaboración de fundas biodegradables en el país aumento

un 40%, además que el consumo de utensilios desechables a base de papel o cartón han aumentado un 60%. Si bien el precio de venta del producto biodegradable es un 20% más costoso que el producto de polietileno es un costo mínimo comparado con beneficio que esto ocasiona al medio ambiente. Según la Asociación Ecuatoriana de Plásticos (AEP) más de 30 empresas cumplen con las certificaciones adecuadas para elaborar productos biodegradables en el país (El Universo, 2010).

Existen varias entidades gubernamentales que están encargadas de regular y controlar los que los permisos, y procesos sean los adecuados para poder operar una empresa en el sector de la agroindustria como son el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), El Ministerio del Ambiente, la Empresa Pública de Agua Potable y Saneamiento (EPMAPS), Empresa Eléctrica de Quito entre otras. Por ejemplo, existe un mecanismo muy riguroso que se debe hacer en el tema de tratamiento de desechos a nivel industrial como por ejemplo el reciclaje masivo de plásticos, papel y desechos orgánicos, existen empresas que compran estos productos a un muy buen precio. Lo mismo sucede con los productos oleosos ya que está prohibido verter estos aceites al sistema de aguas residuales por la fuerte contaminación que producen, por lo tanto, el proceso constará de almacenarlo, entregarlos y/o venderlo a las empresas autorizadas por el Municipio Metropolitano de Quito (Tamayo, 2018).

Otro de los requisitos necesarios es poseer sus propios pozos de tratamientos de agua (en el caso de empresas grandes), la reducción de emisión de gases, y el control de emisión de ruidos. Una de las desventajas del sector productivo es que el servicio eléctrico no posee subsidios en el sector industrial por lo que el costo aumenta de \$0,466 a \$0,1133 el KW. Lo mismo ocurre con las bombonas de gas, ya que el sector empresarial se debe usar gas centralizado o con bombonas industriales cuyo precio está en los \$25,00 dólares comparados con el precio de \$2,50 en bombonas predestinadas para el uso casero (Tamayo, 2018).

Por otra parte, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARSA) tiene como misión el garantizar la salud de la población mediante la regulación y el control de la calidad, seguridad, eficacia e inocuidad de los productos de uso y consumo humano; así como, las condiciones higiénico-sanitarias de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario en su ámbito de acción (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2013).

#### **2.1.1.6.- Factores Legales.**

Al existir algunas entidades gubernamentales que regulan cada uno de los procesos y aspectos de las empresas en el Ecuador, muchas de estas contradicen sus lineamientos unas con otras, lo que causa confusión a la hora de ejecutar las normativas necesarias para evitar multas o sanciones. Por otra parte, la burocracia a la hora de conseguir patentes y permisos hacen que estos trámites sean engorrosos a la hora de obtenerlos.

Con la aprobación de la nueva ley de emprendimiento que entro en el registro oficial a principios del mes de febrero de 2020 se ha logrado simplificar los procesos necesarios para la creación de empresas, además que esta ley apoya y legaliza el financiamiento por entidades privadas como alternativas a la banca, permite que el proceso de cierre de una empresa sea mucho más fácil para que el emprendedor pueda reemprender, asocia a la universidad como actor fundamental en la formación de una cultura emprendedora y permite la creación de las empresas por acciones simplificadas (SAS), así como la creación de un Consejo Nacional para el Emprendimiento y la Innovación (El Universo, 2020).

La creación de esta nueva figura denominada sociedades por acciones simplificada (SAS) tiene como objeto adaptarse a las necesidades de los tiempos actuales, en donde un emprendedor puede crear una empresa en poco tiempo, con pocos recursos económicos ya que se elimina los intermediarios y notarios en el proceso de constitución, además que el cierre de la empresa es un proceso más ágil en el caso que esta fracase, protegiendo a los socios bajo una figura jurídica.

Una de las ventajas de esta figura de constitución es que elimina el capital social mínimo y permite constituirse como una sociedad unipersonal (Egas, 2019).

Actualmente existe la posibilidad de crear empresas en línea simplificando en gran medida el proceso tradicional al constituir a empresa de una manera más eficiente y rápida, los pasos son los siguientes: entrar con usuario y clave a la página de la superintendencia de compañías, bajar y llenar el formulario, adjuntar los documentos habilitantes, pagar el valor acordado en el Banco de Guayaquil, esperar la validación de los documentos por parte de un notario, firmar los nombramientos y escrituras en la fecha acordada, esperar la aprobación del registro mercantil, y la asignación del ruc por parte del SRI. Este proceso tarde menos de una semana en realizarse y la empresa estará lista para operar (Superintendencia de Compañías, 2018).

La legislación laboral actual no permite laboral de acuerdo a las necesidades actuales, y da prioridad al trabajador y no tanto al empresario. Dentro de las medidas a tomar por el Gobierno ecuatoriano en el año 2019 estaba la reforma al código laboral que planteaba leyes más asequibles tanto para los trabajadores como para los empresarios. Entre las propuestas del ejecutivo estaban la ampliación del periodo de prueba, volver al contrato de plazo fijo, bajar los costos de despidos, el aumento de la carga laboral femenina, la oportunidad de empleo juvenil. Según el Reporte del Fondo Mundial Internacional (FMI) la tasa de empleo se mantiene en 4,3% y se proyecta una tasa del 5,9% en el 2021 (Flores J. , 2019).

Constituir una empresa en el Ecuador tiene sus beneficios ya que una compañía puede tener varios beneficios tributarios, económicos y de mercado en el país, como por ejemplo la reducción del impuesto a la renta, en el caso de una persona natural esta pagara el 35% del impuesto a la renta, mientras que una microempresa pagara del 22% al 25% e incluso se pueden acceder a beneficios que reduzcan esos valores al 10% (Fideslaw, 2019).



El servicio Nacional de Propiedad Intelectual (SENADI) es la encargada de registrar y patentar una invención, lo que brinda protección al creador de que terceros usen esta invención sin su consentimiento. no se pueden patentar ideas, si no productos, procesos, métodos de fabricación, maquinas o aparatos que se obtengan de ellas. No se podrá patentar descubrimientos, seres vivos, lo existente tal como se muestra en la naturaleza, teorías científicas, métodos matemáticos, métodos terapéuticos y quirúrgicos, métodos financieros o de negocios, programas de computadora, productos ya existentes, propiedad cultural o patrimonial de un estado, métodos de cocción etc. por lo que no se podrá patentar el producto propuesto en este proyecto a más de la marca comercial (SENADI, 2016).

## 2.1.2.- Matriz PESTEL.

<b>ANALISIS PESTEL</b>						
TEMA: Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de productos congelados listos para el consumo ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito.						
	<b>FACTOR</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PLAZO</b>			<b>IMPACTO</b>
			Corto	Medio	Largo	
<b>POLITICO</b>	Inestabilidad Político	la división creada por el gobierno anterior ha hecho que diferentes grupos políticos promuevan la inestabilidad incitando a paros y manifestaciones lo que afecta a la productividad del país.	X			Muy Negativo
	Gobierno abierto al Diálogo	El gobierno actual ha tomado como estrategia dialogar con todos los representantes de los sectores privados para llegar a acuerdos claves.	X			Muy Positivo
	Relaciones Internacionales	Se han creado varios acuerdos de libre comercio que favorecen el intercambio comercial con países como la Unión Europea, Brasil, China.			X	Positivo
	Nuevos Emprendimientos	BanEcuador otorga créditos productivos para nuevos emprendimientos de hasta 1 millón de dólares al 9,76% de interés anual.	X			Muy Positivo
	Salvaguardias	En el 2017 se eliminaron y/o redujeron las salvaguardias a frutas, verduras, lácteos, carnes y materia prima biodegradable del 35% al 23.3%		X		Positivo
	Gasto Público	El gobierno ha decretado un estado de reducción del gasto público en más de 500 millones de dólares	X			Indiferente
<b>ECO</b>	Crisis Económica Mundial	El problema del COVID - 19 ha hecho que las economías a nivel mundial se vayan a pique, contrayendo al sector comercial y productivo, se espera constantes paralizaciones en todo el 2020.	X			Muy Negativo

	Riesgo País	Con los antecedentes anteriores el Ecuador se encuentra con un riesgo país de Ecuador se ubicó en 2 792 puntos al lunes 9 de marzo del 2020.	X		Muy Negativo
	Inflación en el Ecuador	El Ecuador al ser un país dolarizado posee una inflación estable.	X		Muy Positivo
	Precio del Petróleo	Para el primer trimestre del 2020 el precio de barril del petróleo tubo una baja considerable en su precio de \$65,11 dólares en enero a \$21.91 dólares a marzo de 2020. lo que repercute en la estabilidad económica del país.	X		Negativo
	Financiamiento Estatal	Existen créditos 100% financiados por la CFN o BanEcuador para emprendimiento Joven para montos menores a \$20.000 USD.	X		Muy Positivo
	Financiamiento Privado	Se puede acceder a financiación por medio Inversores Ángeles, crowdfunding y fondos de inversión.	X		Muy Positivo
	Financiamiento de la Banca	Las tasas de Interés que ofertan los bancos actualmente no es la adecuada para poder emprender ya que están entre el 18% hasta el 30,5%.	X		Negativo
	Apoyo del FMI.	El apoyo del Fondo Monetario Internacional ha sido fundamental para reactivar la economía del gobierno ya que logro un crédito de 498,4 millones de dólares.		X	Positivo
	Ajuste Económico	Se espera que el gobierno actual implemente el ajuste económico propuesto a finales de 2019 y que no se pudo llevar a cabo por el paro nacional.		X	Negativo
SOCIAL	Impacto del Corona Virus	Desde la perspectiva social, las personas tendrán miedo de salir de sus hogares incluso después de que se elimine la cuarentena, por lo que los nuevos emprendimientos, y las pymes estarán peligrando.	X		Muy Negativo
	Tendencias Sociales	Actualmente los ecuatorianos buscan productos listos para su consumo, ya que buscan simplificar tareas y ahorrar tiempo.		X	Muy Positivo
	Nivel de Formación	Existe Amplia oferta de profesionales capacitados para desempeñar las actividades requeridas por la empresa.	X		Muy Positivo

	Despidos Masivos en el sector público	Con la reducción del gasto público que el gobierno ha implementado ha habido una ola de despidos en el sector público (más de 10.000 hasta finales de 2019), además que la pandemia del COVID -19 obligará a muchas empresas a despedir a muchos de sus empleados.	X			Muy Negativo
	Nivel de Ingresos	El costo de la mano de obra en el Ecuador es muy caro, con relación a otros países de la región.		X		Negativo
	Salud y Nutrición	En la actualidad las personas prefieren consumir alimentos sanos, y con poco contenido de grasa, químicos o endulzantes artificiales.	X			Muy Positivo
	Nuevos Hábitos de Consumo	La emergencia sanitaria ha hecho que las personas cambien sus hábitos alimenticios consumiendo mayor cantidad de comida preparada.	X			Muy Positivo
TECNOLOGICO	Acceso a Nuevas Tecnologías	El uso de aplicaciones de entrega a domicilio es un canal muy favorable para poder llegar al cliente final	X			Muy Positivo
	Uso de E-commerce	Landing Page y Pagina Web de fácil acceso, gran oferta en el País.		X		Positivo
	Costo de la Tecnología	El costo de la creación de un aplicativo móvil puede bordear los \$20.000 dólares y los costos de una máquina expendedora bordea los \$10.000.			X	Negativo
	Redes Sociales	El uso de Redes sociales para promocionar productos y servicios es masivo y a bajo costo.	X			Muy Positivo
	Velocidad de Conectividad	Competitiva con el mercado mundial, la velocidad de conexión a internet promedio es de 10,5 megas.	X			Muy Positivo
	Maquinaria	Fácil acceso a maquinaria para la producción de alimentos congelados y barata comparados con otras industrias.	X			Positivo
ECOLOGIC	Acceso a Materiales Biodegradables	En la actualidad se han creado varias industrias de materiales biodegradables, por lo que es más fácil usar estos materiales en el empaque del producto.	X			Muy Positivo
	Consumo de Energía	el servicio eléctrico no posee subsidios en el sector industrial por lo que el costo aumenta de \$0,466 kW a 0,1133 kW.		X		Negativo
	Manejo y Reciclaje de Residuos	El Ministerio del Ambiente y El Municipio de Quito realizan rigurosos controles a las empresas agroindustriales sobre el manejo de residuos.			X	Positivo

	Manejo de Materiales Oleosos	Existen empresas en el País que compran aceites saturados para convertirlos en combustibles orgánicos.	X			Muy Positivo
	Conciencia Social	En el Ecuador las personas jóvenes consumen más productos que posean materiales biodegradables.	X			Muy Positivo
	Consumo de Agua	existen normativas rigurosas que regulan los desfuegos de aguas, y la cantidad de contaminación que esta posea.			X	Negativo
LEGAL	Burocracia en la obtención de permisos	Los requisitos necesarios para obtener permisos de funcionamiento, ambientales etc., son engorrosos y pueden contradecirse entre instituciones.	X			Muy Negativo
	Creación de las Empresas SAS.	La creación de empresas SAS es muy fácil, además que da garantías para que el emprendedor puede reemprender a futuro.	X			Muy Positivo
	Aprobación de la nueva ley de Emprendimiento	está pensada para los emprendedores que no poseen un capital inicial fuerte, ya que legaliza otros modelos de financiamiento en el Ecuador.	X			Muy Positivo
	Acceso a la creación de empresas online	Proceso Fácil y Rápido, dura un mes su creación y evita el pago en el Registro Mercantil.	X			Muy Positivo
	Legislación Laboral	La legislación laboral actual no permite laborar de acuerdo a las necesidades actuales, y da prioridad al trabajador y no tanto al empresario.	X			Muy Negativo
	Exoneración del Impuesto a la Renta	Art. 9.1 de la Ley de Régimen Tributario Interno - Exoneración de pago del Impuesto a la Renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.	X			Muy Positivo
	Propiedad Intelectual	No se pueden patentar receta ni procesos relacionados con el manejo de alimentos en el Ecuador.			X	Negativo

**Figura 4.** Matriz PESTEL

## **2.2.- Análisis del Mercado.**

### **2.2.1- Las 5 Fuerzas de Porter.**

Para el estudio del sector de alimentos congelados se plantea el uso de las 5 fuerzas de Michael Porter. Este modelo de gestión empresarial analiza las variables que posee un sector empresarial desde la identificación de factores que afectan al nuevo emprendimiento. Desde el comportamiento de los clientes, la negociación con proveedores hasta como opera la competencia, lo que nos ayuda a maximizar nuestros recursos y crear un plan para superar a la competencia. Porter defendía sus teorías con la frase “la esencia de la estrategia es elegir no hacer” ya que para él la estrategia corporativa es el “camino para ser únicos” (Porter, 1976).

#### **2.2.1.1.- Poder de Negociación con los Clientes.**

El proyecto propone un producto que a más de tener como propuesta de valor la satisfacción de una necesidad básica como es la alimentación, la reducción de tiempo en los consumidores al no tener que preparar sus propios alimentos. Al ser un producto masivo la venta directa se lo realizará con un precio de venta al público establecido.

Una desventaja se encuentra al momento de poder ofertar estos productos por medio de cadenas de super mercados, ya que en un principio serán estas las que tengan el control de la negociación. Definiendo precio de venta, horarios y características de entrega, empaques y cantidad de productos a concesión (Grupo el Rosado, 2020).

Por citar un ejemplo, para poder codificar como proveedor de Corporación “El Rosado” se debe tener una empresa constituida ya sea esta persona natural o jurídica, tener ruc, enviar documentación de producción que permita a la Corporación “el Rosado” la verificación de capacidad financiera, comercial, operativa, producción y suministros a fin de evitar delitos como el lavado de activos,

estar vinculado a los sistemas tecnológicos del supermercado para cuando su registro o inscripción sean requeridos (Grupo el Rosado, 2020).

Por otra parte, en negociaciones Bussines to Bussines (B2B) el poder de negociación por parte de los clientes dependerá de la cantidad de producto a adquirida, y la capacidad de pago de las mismas.

#### **2.2.1.2.- Poder de Negociación con los Proveedores.**

Una gran ventaja que presenta el sector de alimentos congelados es la gran cantidad de materia prima y de proveedores disponible que existe en el Ecuador, para tener una idea solo la empresa Supermaxi de la Corporación “La Favorita” en sus 35 locales a nivel nacional cuenta con más 19.400 productos en percha de más de 2.282 proveedores por lo que se puede contar con una lista grande de proveedores de alimentos en el mercado (Corporación La Favorita, 2017).

Además, se plantea tener un acercamiento directo con asociaciones de productores ganaderos, avícolas, frutas y verduras para poder hacer alianzas estratégicas respetando el precio justo. por lo que el poder de negociación de los proveedores es relativamente bajo, y que si un proveedor no cumple con los acuerdos pactados se negociará con otro proveedor.

#### **2.2.1.3.- Rivalidad Entre Empresas Competidoras.**

Existen 6 empresas que lideran el mercado nacional con productos congelados y pre cocidos ya que su modelo de producción les permite acceder a economías de escala, lo que definitivamente se vuelve un obstáculo para las empresas más pequeñas.

Con el fin de poder obtener información que nos ayude a mejorar nuestros procesos de comercialización y producción, se realizará se analizará a la competencia desde la observación o Benchmarking, para de esa manera tomar los mejores elementos de estas empresas competidoras y estar más preparados al momento de salir a ofertar en el mercado (Cobo, 2009).

#### **2.2.1.4.- Amenazas de Nuevos Competidores Entrantes.**

En la actualidad el incremento de empresas que se dedican a la producción de comida congelada ha aumentado en los últimos años, incrementando cada vez más la competencia en innovación, calidad y sabor del producto. Si bien la inversión inicial para poder producir estos productos a una escala micro no es tan alta. Existen barreras que deberán ser consideradas al momento de entrar a la industria.

#### **2.2.1.5.- Amenazas de Productos Sustitutos.**

Sobre este punto se puede decir que las amenazas de productos sustitutos son relativamente bajas ya que la comida congelada, ya es un producto sustituto de los restaurantes, comida rápida, entregas a domicilio, etc.

Se puede considerar como único producto sustituto de los productos de comida congelada al cocinar los alimentos dentro de casa, pasando por el proceso de Mise and place, cocción, empleado y posterior limpieza de utensilios, vajilla y cocina.



### 2.2.2.- Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter.



**Figura 5.** Matriz de las Cinco fuerzas de Porter.

### 2.3.- Análisis de Sector.

La importancia de la actividad económica del sector de alimentos procesados y congelados es la más alta ya que con un 25,1% de acuerdo al peso que tiene sobre el índice de precios al consumidor (IPC). Por otra parte, la elaboración de

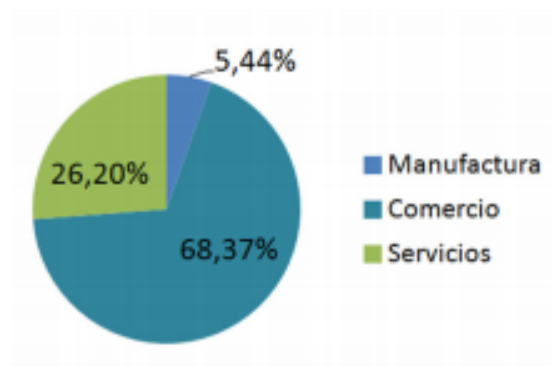
productos de alimentos y bebidas en el Ecuador corresponde al 7,7% del valor total del producto interno bruto nacional (PIB), siendo el sector manufacturero el más grande con un 54.5% según las previsiones macroeconómicas realizadas en el censo de 2010 (INEC, 2012).

Sector: Alimentos y Bebidas				
	Manufactura	Comercio	Servicios	Total
Número de Establecimientos	10.040	126.275	48.385	184.700
Personal Ocupado:				
Mujeres	29.730	134.059	81.754	245.543
Hombres	51.593	100.353	51.051	202.997
Ingreso Total (Miles USD)	7.263.578	11.673.374	1.722.059	20.659.012
Ingreso Promedio (Miles USD)	723,46	92,44	35,59	851,50
Inversión en Activos Fijos (Miles USD)	1.971.360	899.251	296.924	3.167.535
Gasto en Inversión y Desarrollo (USD)	22.825	925	145	23.895
Gasto en Capacitación y Formación (USD)	17.472	1.757	3.151	22.380

**Figura 6.** Sector de Alimentos y Bebidas.

**Tomado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (INEC)

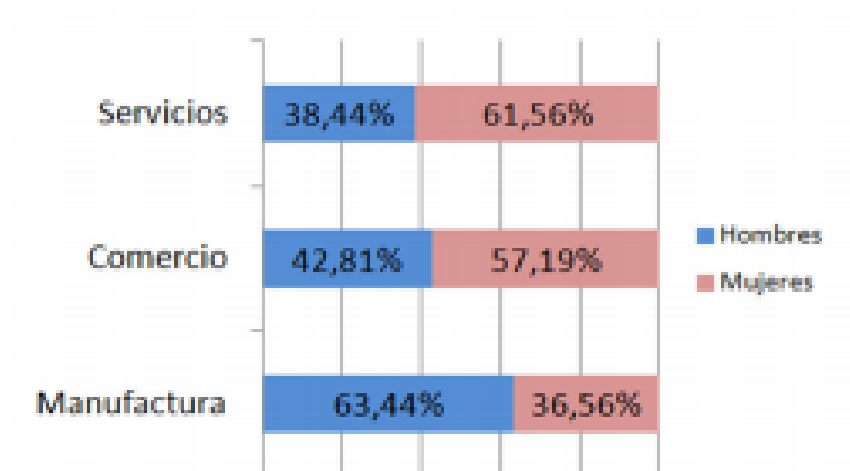
De todas las empresas que realizan una actividad económica a nivel nacional el 36,9% está envuelta en actividades relacionadas con alimentos y bebidas de las cuales 5,4% se dedica a la elaboración de alimentos, un 68,4% se dedica al comercio al por mayor y menor de productos alimenticios y un 26,2% se dedica a actividades relacionadas con el servicio de alimentos y bebidas (INEC, 2012). Por lo tanto, este panorama es favorable ya que del 100% de industrias que tienen relación con alimentos y bebidas apenas el 5,4% se dedica a la producción o elaboración de este tipo de productos.



**Figura 7.** Actividades Económicas del Sector de Alimentos y Bebidas.

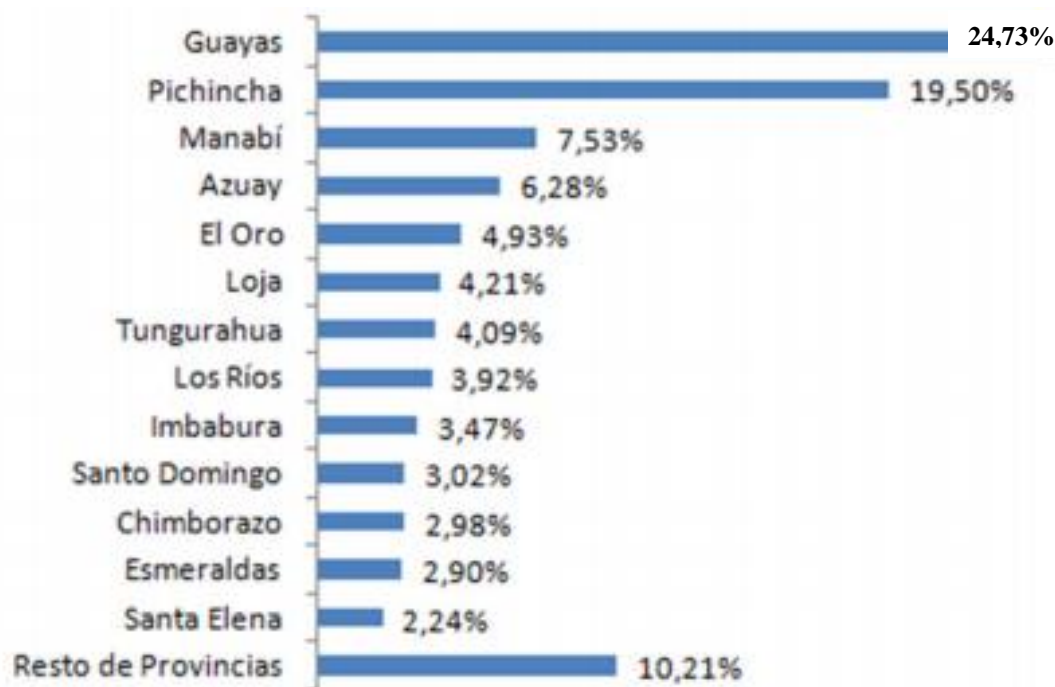
**Tomado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Como dato importante cabe destacar que dentro de las plazas de trabajo que existe en las empresas de este sector se tiene 448.540 puestos ocupados lo que representa al 21.8% del total nacional siendo las provincias con mayor número de empresas Guayas y Pichincha. Del total de estos puestos en el área de servicios y comercio la mayor parte es del sexo femenino mientras que en el área manufacturera la mayoría son del sexo masculino (INEC, 2012).



**Figura 8.** Distribución por Genero de las plazas de trabajo.

**Tomado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).



**Figura 9.** Establecimientos del sector de Alimentos y Bebidas por provincia.

**Tomado de:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

### 2.3.1.- Barreras de Entrada al Mercado.

En el caso de las políticas gubernamentales no existe una barrera de entrada ya que el gobierno actual está promoviendo la creación de nuevos emprendimientos con facilidad de pagos de impuestos, créditos de emprendimiento, creación de leyes que respalden al emprendimiento en el país y leyes anti monopolio. El acceso al financiamiento hoy en día es más factible que en años anteriores entendiendo la realidad económica del emprendedor.

En la parte de productividad, existe una barrera alta ya que como se mencionó anteriormente las economías de escala de las grandes empresas al producir producto en volúmenes alto bajando su costo de producción. Lo que obliga a las pequeñas empresas a bajar sus volúmenes de rentabilidad con el fin de poder ser competitivos en el mercado (Castro, 1971).

Al no existir demasiada demanda de alimentos congelados listos para el consumo no existe una barrera en la diferenciación de productos ya que dependerán de las características de promoción, distribución y empaque lo que agregue valor al mismo.

### **2.3.2.- Barreras de Salida al Mercado.**

Entre las principales barreras de salida se encuentran la complejidad que requiere cerrar una empresa en el Ecuador, ya que el tiempo requerido para hacerlo es de uno a dos años, la gran cantidad de recursos económicos que se necesitan para liquidar a todo el personal que labora en la empresa, y la dificultad que existe al momento de vender los activos fijos de la empresa.

## 2.4- Análisis del Micro Entorno

### 2.4.1.- Matriz FODA para análisis estratégico

FORTALEZAS (+)		OPORTUNIDADES (+)	
1	Alta durabilidad del producto	1	Oportunidad de crecimiento dentro de un océano azul
2	Precio más barato en materias primas al crear alianzas directas con productores.	2	Inflación Estable
3	Variedad de productos listos para el consumo, propuesta de valor diferenciada, rápido, fácil, sano y nutritivo.	3	Posibilidad de acceder a financiamiento por medio de inversores ángeles, crowdfunding o fondos de inversión
4	Visión ecológica con materiales de empaque biodegradables	4	Alta oferta de personal capacitado en la industria
5	Máquinas expendedoras de última tecnología.	5	Acceso a materia prima biodegradable
6	Producto con precios accesibles	6	Aprobación de la nueva ley de emprendimiento
7	Capacidad de ofertar productos B2B	7	Alta cantidad de proveedores en el mercado
8	Producto sin conservantes químicos apto para todas las edades	8	Bajas barreras de entrada al mercado
		9	Poca cantidad de productos sustitutos
DEBILIDADES (-)		AMENAZAS (-)	
1	Al ser una empresa nueva el acceso a financiamiento es limitado	1	Percepción errónea de los consumidores a la comida congelada
2	Poco conocimiento en marketing y promoción	2	Reducción de la matriz comercial por la crisis sanitaria
3	Personal poco consciente y comprometido de los procesos de sanitarios existentes	3	Altos costos en tecnología (Máquinas Expendedoras)
4	Poco conocimiento en temas legales y tecnológicos.	4	Legislación laboral no aplica en los tiempos actuales.
5	Complicación en la adquisición de dispositivos programables, repuestos y personal capacitado en máquinas expendedoras.	5	Alto poder negociación de las cadenas de supermercados
6	Producto fácilmente imitable, ya que no se puede patentar	6	Altas Barreras de Salida del Mercado
7	Alto consumo de energía eléctrica y agua potable lo cual genera costos mayores que otras industrias	7	Poca competencia, pero muy posicionada en el mercado.
8	Jerarquías estrictas que no permitan la generación de ideas, lo que ocasionaría un mal manejo de los recursos de la empresa	8	La competencia tiene acceso a economías de escala.
		9	Riesgo país Alto
		10	Industria con muchas entidades públicas de control
		11	Inestabilidad Política y económica alta.

**Figura 10.** Matriz FODA.

Dentro de las Fortalezas que presenta el modelo de negocio se encuentra la capacidad de ofertar productos y servicios B2B, ya sea con productos precocidos para mejorar el rendimiento de los insumos alimenticios en restaurantes, o con la venta de productos congelados listos. Otra de las estrategias para llegar al cliente final será por medio de Máquinas expendedoras que estarán ubicados en universidades y centros comerciales.

El producto en si presenta varias fortalezas como el hecho de que no contiene preservantes químicos, está enfocado a ser un producto amigable con el planeta, sano, nutritivo, fácil de usar, con un precio accesible a toda economía ya que se planea trabajar directamente con los productores de la zona de pichincha y con una alta durabilidad.

La principal Oportunidad dentro del mercado es que se puede tener un crecimiento exponencial, ya que el modelo de negocio promete estar dentro de un océano azul, ya que al momento no existen productos sustitutos en la industria de la comida congelada, además que las barreras de entrada al mercado son bajas.

Las ventajas que ofrece el país para el emprendimiento cada vez son más favorables ya que con la aprobación de la nueva Ley de Emprendimiento e Innovación, el acceso a financiamiento para el emprendedor cada vez es mayor. Por otra parte, gracias a la dolarización la inflación del país es relativamente estable lo que ha generado mayor crecimiento de proveedores de productos e insumos alimenticios.

Como principales debilidades tenemos que no se cuenta con los conocimientos necesarios para generar campañas de marketing efectivas, temas legales y tecnológicos, esto puede producir que exista un mal manejo de recursos a corto plazo. Si bien es cierto que existe personal capacitado en la industria para realizar las tareas requeridas, la idiosincrasia del ecuatoriano conlleva a que existan jerarquías estrictas y que no sea de paso a la generación de ideas por parte de todo el personal.

la falta de proveedores tecnológicos hace que sea difícil la adquisición de dispositivos programables, repuestos y personal técnico que tenga conocimientos en máquinas expendedoras. Por otra parte, la producción y elaboración de estos productos demandan una gran cantidad de recursos energéticos e hídricos.

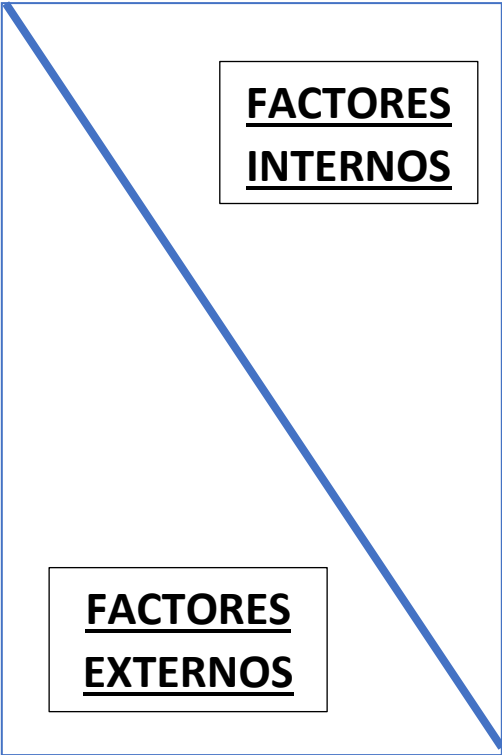
Dentro de las amenazas se encuentra la percepción errónea que existe en el mercado de que la comida congelada es un producto guardado e insalubre. El poder de negociación de las cadenas de supermercados hace que sea casi imposible entrar por este medio de distribución en un principio.

La industria posee varios organismos de control y muchas veces estos no están tan coordinados lo que causa confusión al momento de cumplir con la normativa respectiva, por otra parte. La legislación actual está enfocada al trabajador y no se ajustan a las necesidades laborales de los tiempos actuales siendo rígida en nuevas propuestas de generar empleo. Las barreras de salida del mercado son muy altas.

La crisis económica del país y la crisis sanitaria del COVID-19 han hecho que la estabilidad comercial y financiera decaiga y ha generado un riesgo país mucho más alto que años anteriores. Por otra parte, existen pocas empresas en la industria, pero están muy bien posicionados y tienen bastante poderío económico lo que les permite acceder a economías de escala.



### 2.4.2.- Modelo de Matriz Cruzada para Análisis de Estrategias FODA.

 <p><b><u>FACTORES INTERNOS</u></b></p> <p><b><u>FACTORES EXTERNOS</u></b></p>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1.-Alta durabilidad del producto	1.- Al ser una empresa nueva el acceso a financiamiento es limitado
	2.-Variedad de productos listos para el consumo, propuesta de valor diferenciada, rápido, fácil, sano y nutritivo.	2.-Poco conocimiento en marketing y promoción
	3.-Visión ecológica con materiales de empaque biodegradables	3.-Personal poco consciente y comprometido de los procesos de sanitarios existentes
	4.-Relación directa con asociaciones y productores de alimentos	4.-Poco conocimiento en temas legales y tecnológicos.
	5.-Máquinas expendedoras de última tecnología.	5.-Complicación en la adquisición de dispositivos programables, repuestos y personal capacitado en máquinas expendedoras.
	6.-Producto con precios accesibles	6.-Producto fácilmente imitable, ya que no se puede patentar
	7.-Capacidad de ofertar productos B2B	7.- Alto consumo de energía eléctrica y agua potable lo cual genera costos mayores que otras industrias
	8.-Producto sin conservantes químicos apto para todas las edades	8.-Jerarquías estrictas que no permitan la generación de ideas, lo que ocasionaría un mal manejo de los recursos de la empresa
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
1.- Oportunidad de crecimiento dentro de un océano azul	O1-F1-F2-F3-F4-F8. Las ventajas y calidad del producto darán una ventaja competitiva por lo que no competirá por precios en el mercado local.	O1- D5. se deberá hacer alianzas estratégicas con un proveedor de materiales mecánicos, lo que nos permitirá abaratar costos.

2.-Inflación Estable	O2-F4-F6-F7. Con una inflación estable se podrá mantener precios fijos, ya que no existiría variación de los precios de materia prima, crear relaciones con proveedores a largo plazo y ofertar productos B2B.	
3.-Posibilidad de acceder a financiamiento por inversores ángeles, crowdfunding o fondos de inversión	O3-F5. Acceder a financiamiento a tasas bajas o por medio de venta de acciones nos permitirá perder acceder a la maquinaria necesaria para ofertar nuestros productos.	O3-D1. No se deberá buscar financiamiento por medio de la banca privada.
4.-Alta oferta de personal capacitado en la industria	O4-F1-F8. Contando con personal altamente capacitado se podrá mejorar las cualidades organolépticas del producto	O4-D2-D3-D4-D5. se buscará asesoría externa para las áreas en donde la empresa tenga falencias, aunque esto represente una inversión grande a mediano plazo.
5.-acceso a materia prima biodegradable	O5-F1-F3-F7. Gracias al uso de materiales biodegradables crearemos valor al producto, haciendo que el producto dure más y caminando a lado de la tendencia actual de cuidar el ambiente.	
6.-Aprobación de la nueva ley de emprendimiento		O6-D4-. Con la nueva ley de emprendimiento se analizará la posibilidad de crear una empresa SAS.
7.-Alta cantidad de proveedores en el mercado	O7-F3-F4-F5. se crearán alianzas estratégicas con todos los proveedores, de este modo se respeta el precio justo. Se plantea tener 3 proveedores por cada producto o servicio	O7-D5. se negociará con la empresa proveedora de máquinas expendedoras, el mantenimiento anual de las mismas.
8.-Bajas barreras de entrada al mercado	O8 - F4.- Se pueden obtener una mejor rentabilidad al crear alianzas estratégicas con los distintos proveedores.	O8 - D6 al no poder patentar recetas y proceso la diferenciación del producto será con atributos que generen Valor.
9.- Poca cantidad de productos sustitutos en el mercado	O9-F1-F2-F3-F5-F8 gracias a los atributos de valor que posee el producto no se entrara a competir en un océano rojo.	

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1.-Percepción errónea de los consumidores a la comida congelada	A1-F1-F2- F8 se creará una campaña de expectativa e información acerca de los productos congelados.	A1-D1 crear alianzas estratégicas con empresas de publicidad y marketing.
2.- Reducción de la matriz comercial por la crisis sanitaria	A2-F1-F2-F6 el sector alimenticio no ha decrecido en esta crisis sanitaria por lo que la introducción de este producto es ideal en esta época.	
3.- Altos costos en tecnología (Máquinas Expendedoras)	A3-A5 se negociará con empresas locales para la producción de máquinas en el Ecuador.	O3-D5 de no encontrar proveedores en el mercado ecuatoriano se importarán estos insumos lo que aumentaría los costos.
4.- Legislación laboral no aplica en los tiempos actuales.		O4-D4. Se contratará los servicios profesionales de un abogado externo para solventar los temas legales y laborales de la empresa.
5.-Alto poder negociación de las cadenas de supermercados	A5-F7 el modelo de negocio permite la creación de productos alternativos como venta directa o ventas B2B.	
6.- Altas Barreras de Salida del Mercado	A6-F5 la liquidación de la maquinaria puede volverse muy difícil.	
7.- Poca competencia, pero muy posicionada en el mercado.	A7-A1-A3-A8 La propuesta de valor agregado del producto logrará diferenciarse del resto de la competencia.	
8.- La competencia tiene acceso a economías de escala.		
9.-Riesgo país Alto		
10.- Industria con muchas entidades públicas de control		O10-D3. se deberá capacitar al personal en BPM, Saludo Ocupacional Y HACCP.
11.- Inestabilidad Política y económica alta.		O11-D7. Al existir inestabilidad económica se corre el riesgo de que exista incrementos en los servicios básicos.

**Figura 11.** Modelo de Matriz Cruzada para Análisis de Estrategias FODA

## 2.5.- Determinación del Universo.

### 2.5.1.- Universo.

Para el análisis del universo de este proyecto se determina como universo a la población económicamente activa del Distrito Metropolitano de Quito que al 2020 alcanza una cifra de 1'752.526 personas.

### 2.5.2.- Diseño y Calculo de la Muestra.

#### 2.5.2.1.- Muestra.

n= Muestra.

N (Universo) = 62.736

P (Probabilidad de éxito) = 50%=0,5

Q (Probabilidad de fracaso) = 50%

$E^2$  (Error)= 5%

$K^2$  (Nivel de confianza) =  $2^2 - 4$

Este nivel de confianza es del 95,4% = 96 %

$$n = \frac{N \times Q \times P}{(N - 1) \times \frac{E^2}{K^2} + P \times Q}$$

$$n = \frac{1'791.082 \times 0.25}{(1'791.082 - 1) \times (0.000625) + 0.25}$$

$$n = \frac{447.770}{1119.67}$$

$$n = 399,91$$

$$n = 400$$

### **2.5.2.2.- Tamaño de la Muestra.**

Una vez realizada la fórmula para determinar el tamaño de la muestra se ha determinado que el resultado es una muestra de 400 personas para este proyecto.

## **2.6.- Encuesta.**

El contenido de la encuesta utilizada para este proyecto se lo podrá ver en el anexo número 1 al final de esta tesis.

### **2.6.1.- Resultados de la Encuesta.**

Tomando en cuenta la muestra arrojada según el universo total, se han desarrollado 401 encuestas con personas de distintas clases sociales, sexo, ubicación geográfica, ingresos etc. de esta manera se trató de parcializar las respuestas y analizar distintas perspectivas.

Las encuestas se realizaron por medio de la plataforma digital Survey Monkey debiendo hacerla en 2 lapsos de tiempo ya que el programa presenta limitaciones en su versión beta. Esta fue la manera óptima de obtener estos resultados ya que por el distanciamiento social producido por el Covid -19 no se pudo hacer esta encuesta por los medios tradicionales. Los resultados encontrados son los siguientes:

TÍTULO	MODIFICADO	RESPUESTAS	DISEÑAR	RECOPIRAR	ANALIZAR	COMPARTIR	MÁS
Estudio de Mercado Blaze and Froid Meals (salsas y comida preparada congelada lista en minutos) Creada 1.06.2020	5.06.2020	215					
Estudio de Mercado Blaze and Froid Meals (Salsas y Comida congelada lista para comer en minutos) Creada 1.06.2020	5.06.2020	186					

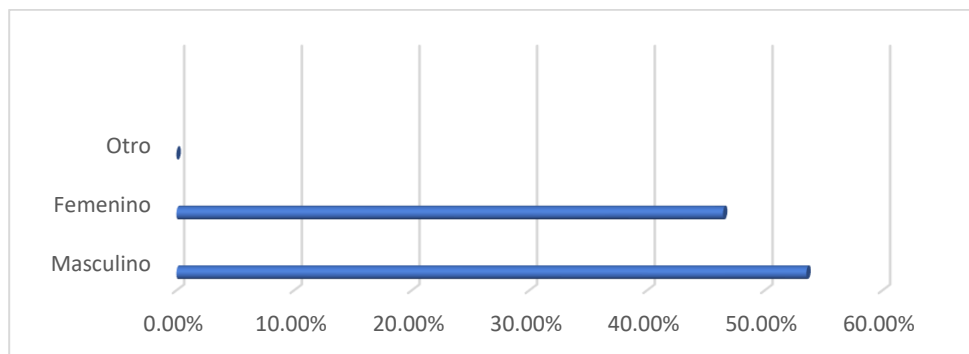
**Figura 12.** Numero de Encuestas Realizadas.

**Tomado de:** [https://es.surveymonkey.com/home/?ut\\_source=header](https://es.surveymonkey.com/home/?ut_source=header)

**Pregunta 1.-** Determine ¿Cuál es su sexo? 1 sola respuesta.

**Tabla 1** (Sexo).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Masculino	53.54%	216
Femenino	46.46%	185
Otro	0.00%	0
Total		401

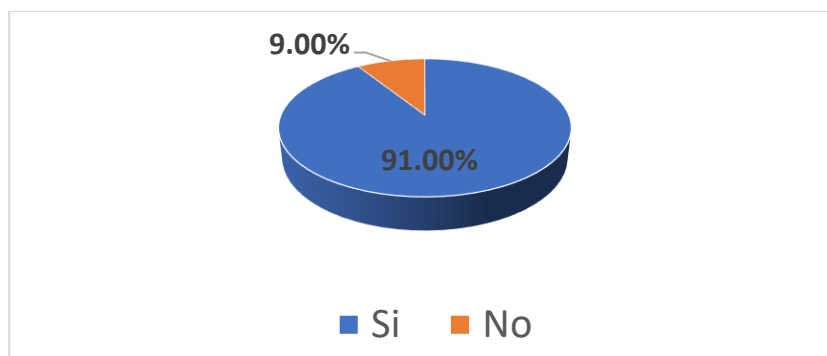


**Figura 13.** Sexo

**Pregunta 2.-** ¿Estaría Usted Dispuesto a Consumir Alimentos Congelados listos en minutos? Una sola respuesta.

**Tabla 2** (Disposición de Consumo).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Si	91.00%	364
No	9.00%	37
Total		401

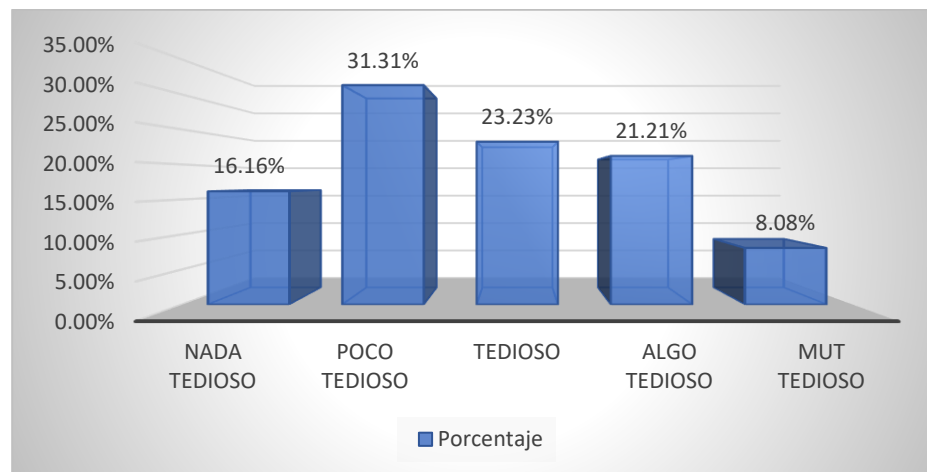


**Figura 14.** Numero de Encuestas Realizadas.

**Pregunta 3.-** Siendo 5 lo Más Complicado y 1 lo Menos Molestoso ¿Qué Tan Molestoso le Resulta Limpiar la Cocina Después de Preparar los Alimentos? seis respuestas.

**Tabla 3** (Limpieza de la Cocina en el Hogar).

opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Nada Tedioso	16.16%	64
Poco Tedioso	31.31%	128
Tedioso	23.23%	92
Algo Tedioso	21.21%	84
Muy Tedioso	8.08%	36
Total		401



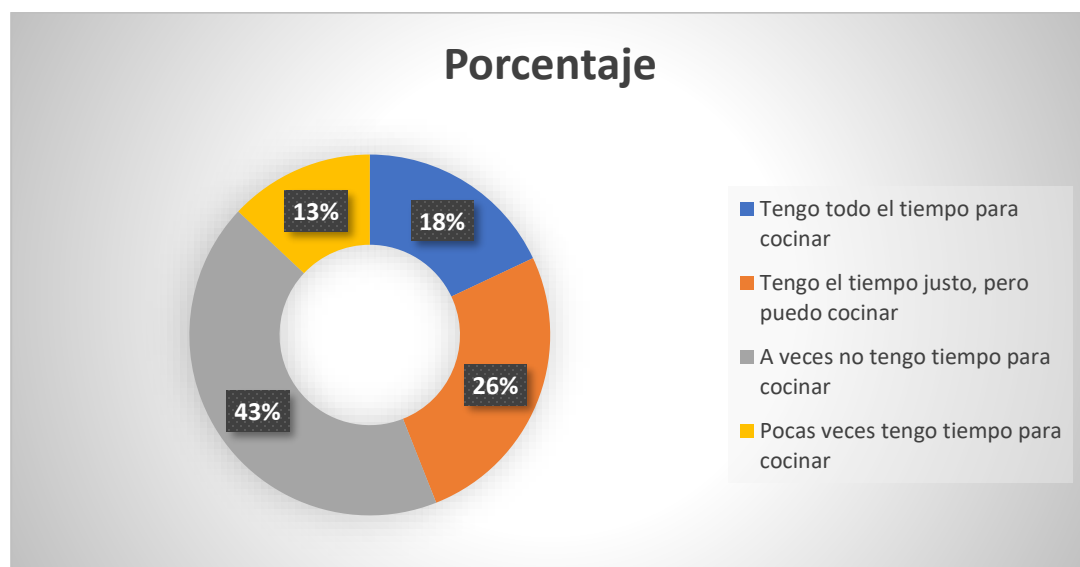
**Figura 15.** Limpieza de la Cocina en el Hogar.



**Pregunta 4.-** ¿Qué Tanto Tiempo Dispone Para Preparar sus Alimentos Todos los Días? Una sola respuesta.

**Tabla 4** (Tiempo para cocinar en el Hogar).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Tengo todo el tiempo para cocinar	18.00%	72
Tengo el tiempo justo, pero puedo cocinar	26.00%	104
A veces no tengo tiempo para cocinar	43.00%	172
Pocas veces tengo tiempo para cocinar	13.00%	53
Total		401

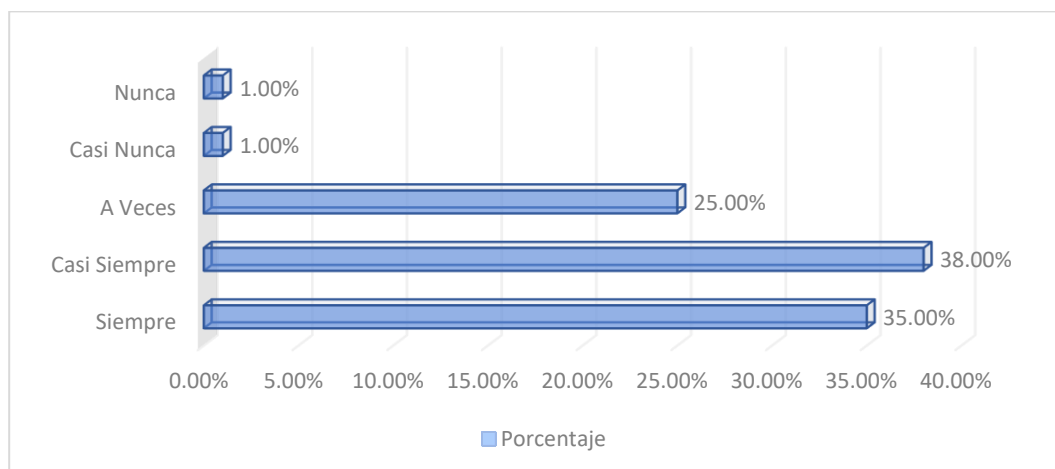


**Figura 16.** Tiempo para cocinar en el Hogar.

**Pregunta 5.-** ¿Una Promoción Atractiva es Predominante al Momento de Comprar un Producto? Una solo respuesta.

**Tabla 5** (Promociones Como Motor de Compra).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Siempre	35.00%	140
Casi Siempre	38.00%	153
A veces	25.00%	100
Casi Nunca	1.00%	4
Nunca	1.00%	4
Total		401

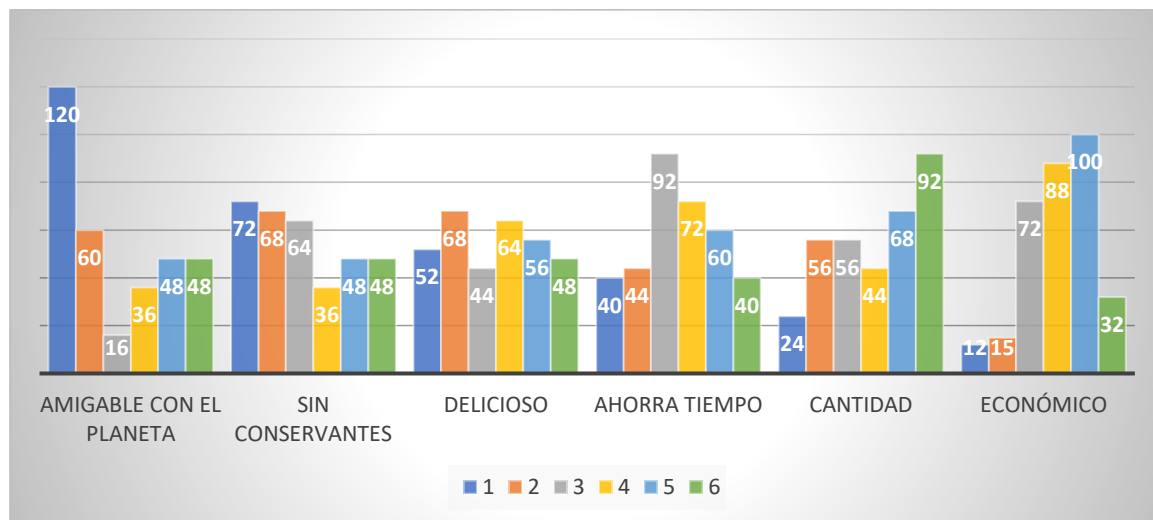


**Figura 17.** Promociones como motor de compra.

**Pregunta 6.-** Por Orden de Preferencia siendo 6 lo más beneficioso y 1 lo menos beneficioso ¿Cuáles son los beneficios que usted prefiere de un producto congelado? Escoja seis respuestas por orden de importancia.

**Tabla 6** (Preferencias de Beneficios).

Opciones de Respuesta	1	2	3	4	5	6	Total	Score
Amigable con el Planeta	36.59%	18.29%	4.88%	10.98%	14.63%	14.63%	328	4.07
Sin Conservantes	21.43%	20.24%	19.05%	10.71%	14.29%	14.29%	336	3.81
Delicioso	15.66%	20.48%	13.25%	19.28%	16.87%	14.46%	332	3.55
Ahorra Tiempo	11.49%	12.64%	26.44%	20.69%	17.24%	11.49%	348	3.46
Cantidad	7.06%	16.47%	16.47%	12.94%	20.00%	27.06%	340	2.97
Económico	3.70%	6.17%	22.22%	27.16%	30.86%	9.88%	324	2.95

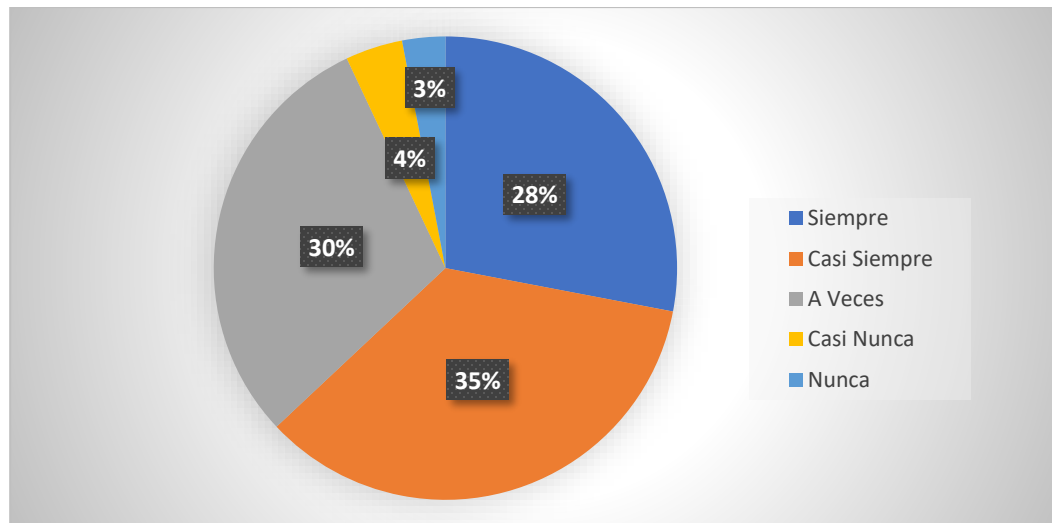


**Figura 18.** Promociones como motor de compra.

**Pregunta 7.-** Un producto que tenga un empaque amigable con el ambiente ¿influye en su decisión de compra? Una sola respuesta.

**Tabla 7** (Decisión de Compra por Empaque Amigable con el Ambiente).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Siempre	28.00%	128
Casi Siempre	35.00%	140
A veces	30.00%	120
Casi Nunca	4.00%	16
Nunca	3.00%	13
Total		401

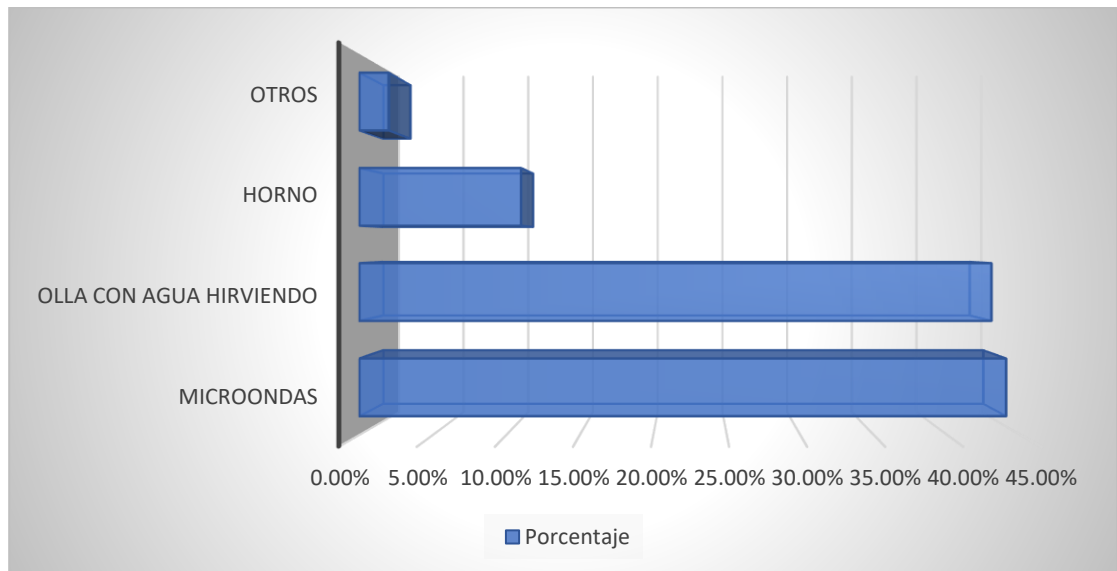


**Figura 19.** Promociones como motor de compra.

**Pregunta 8.-** ¿Cuál de estos métodos de cocción se le hace más adecuado para descongelar el producto? Una sola respuesta.

**Tabla 8** (Método de Cocción más Adecuado).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Cocción en el microondas por pocos minutos	44.00%	176
Cocción por medio de una olla con agua hirviendo	43.00%	172
Cocción por medio de horno	11.00%	44
Otro	2.00%	9
Total		401

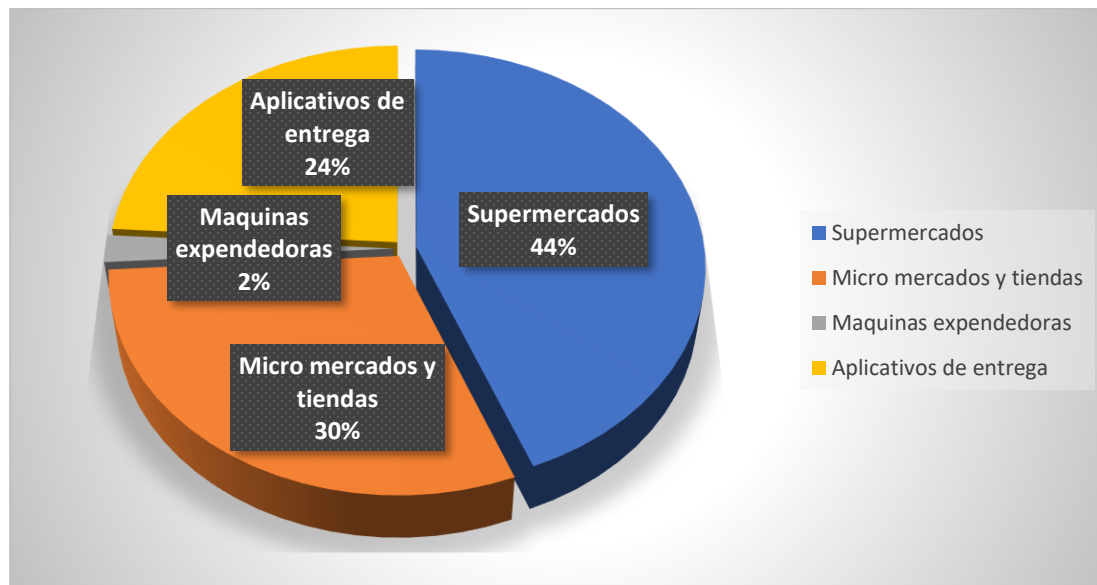


**Figura 20.** Método de cocción más adecuado.

**Pregunta 9.-** ¿Cuáles de estos canales de venta facilitarían la adquisición de estos productos? Una sola respuesta.

**Tabla 9** (Canales de Venta).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Supermercados	44.00%	176
Tiendas y Micro mercados	30.00%	120
Máquinas Expendedoras	2.00%	9
Aplicaciones de Entrega	24.00%	96
Total		401

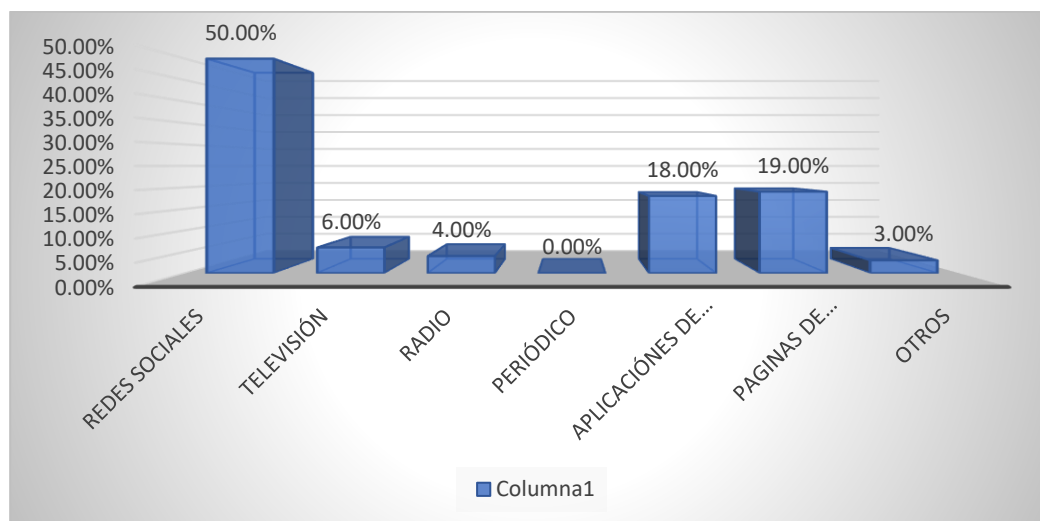


**Figura 21.** Canales de Venta.

**Pregunta 10.-** ¿Cuáles de estos canales de comunicación usted usa con más frecuencia? Una sola respuesta.

**Tabla 10** (Canales de Comunicación).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Redes Sociales	50.00%	200
Televisión	6.00%	24
Radio	4.00%	16
Periódico	0.00%	1
Aplicaciones de Entrega	18.00%	72
Páginas de Promociones Online	19.00%	76
Otros	3.00%	12
<b>Total</b>		<b>401</b>

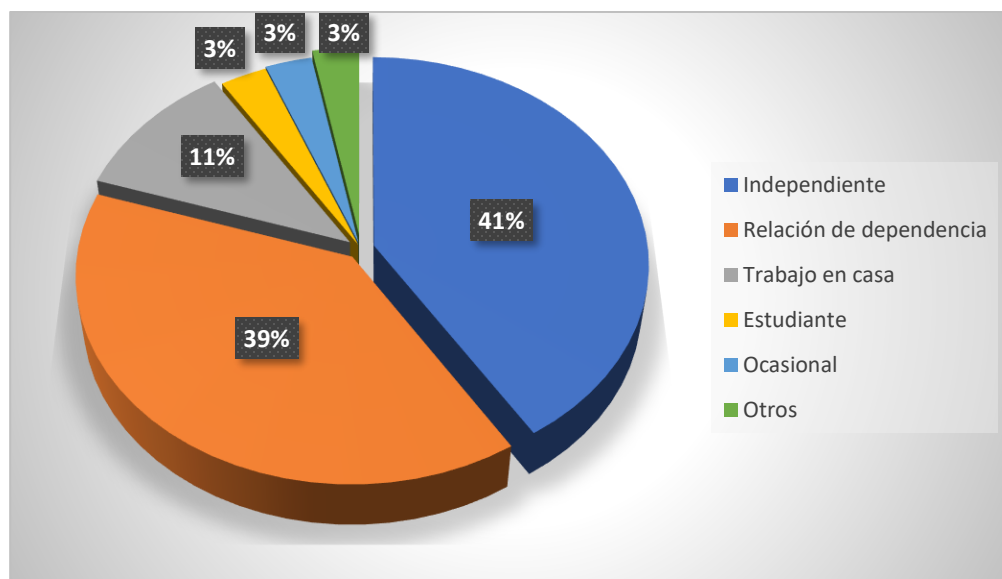


**Figura 22.** Canales de Comunicación.

**Pregunta 11.-** ¿Cuál es su ocupación actual? Una sola respuesta.

**Tabla 11** (Ocupación).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Independiente	41.00%	164
Relación de dependencia	39.00%	156
Trabajo en Casa	11.00%	44
Estudiante	3.00%	13
Ocasional	3.00%	12
Otros	3.00%	12
<b>Total</b>		<b>401</b>



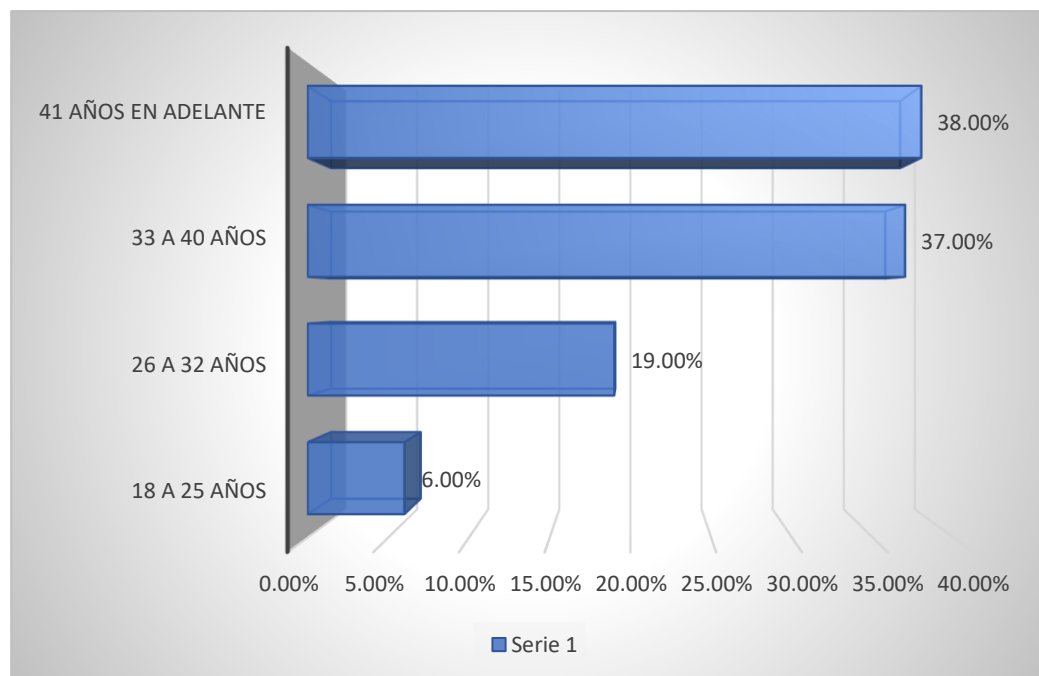
**Figura 23.** Ocupación.



**Pregunta 12.-** ¿Cuál es su rango de edad? Una sola respuesta.

**Tabla 12** (Edad).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
18 a 25 años	6.00%	24
26 a 32 años	19.00%	76
33 a 40 años	37.00%	149
41 años en adelante	38.00%	152
Total		401

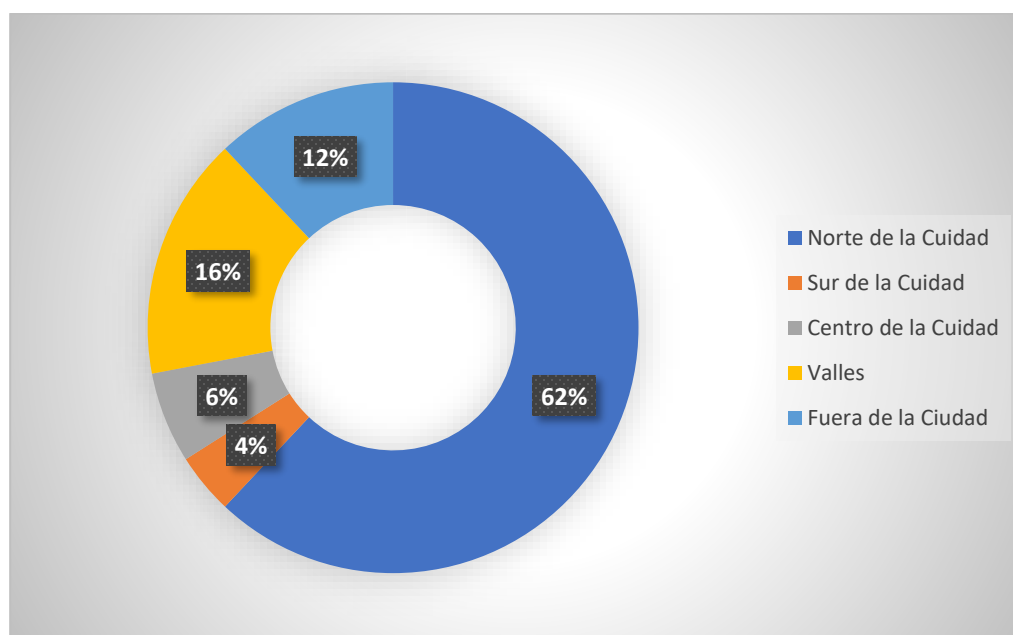


**Figura 24.** Ocupación.

**Pregunta 13.-** ¿En qué sector del distrito metropolitano vive usted? Una sola respuesta.

**Tabla 13** (Ubicación).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Norte de la ciudad	62.00%	249
Sur de la ciudad	4.00%	16
Centro de la ciudad	6.00%	24
Valles	16.00%	64
Fuera de la ciudad	12.00%	48
Total		401

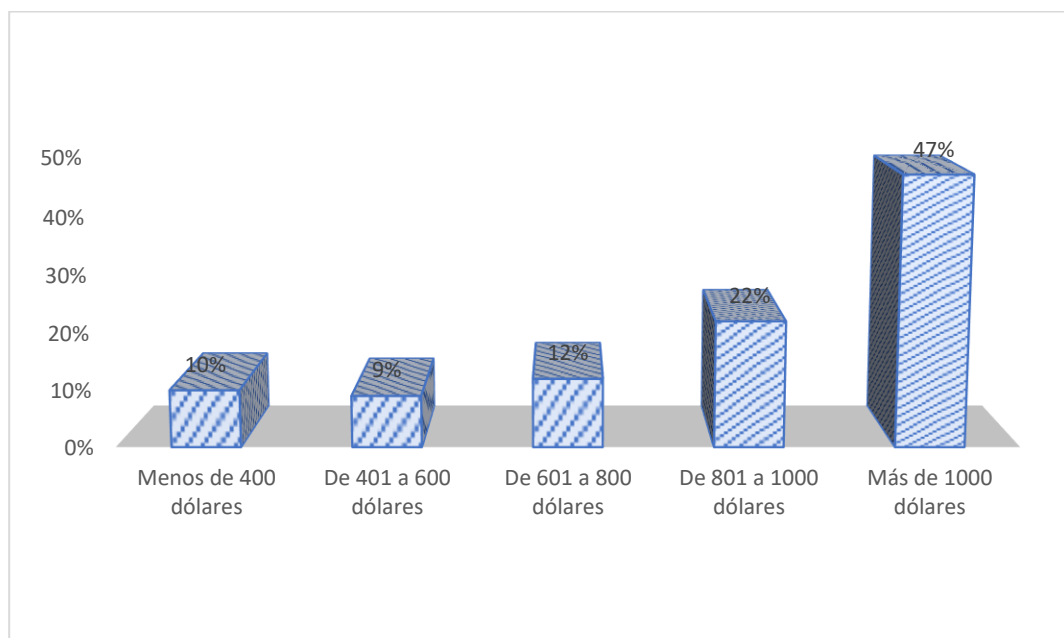


**Figura 25.** Ubicación

**Pregunta 14.-** ¿Cuál es su rango de ingresos? Una sola respuesta.

**Tabla 14** (Nivel de ingresos).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Menos de 400 dólares	10.00%	40
De 401 a 600 dólares	9.00%	36
De 601 a 800 dólares	12.00%	48
De 801 a 1000 dólares	22.00%	88
Más de 1000 dólares	47.00%	189
<b>Total</b>		<b>401</b>

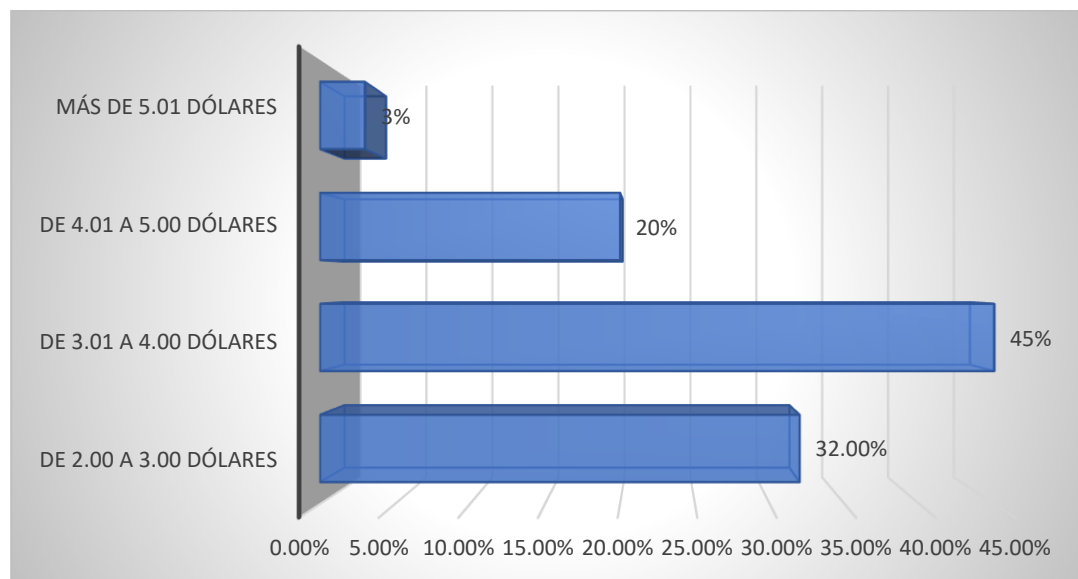


**Figura 26.** Nivel de Ingresos.

**Pregunta 15.-** ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un plato completo de comida congelada lista en minutos? Una sola respuesta.

**Tabla 15** (Precio).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
De 2.00 a 3.00 dólares	32.00%	128
De 3.01 a 4.00 dólares	45.00%	181
De 4.01 a 5.00 dólares	20.00%	80
Más de 5.01 dólares	3.00%	12
<b>Total</b>		<b>401</b>

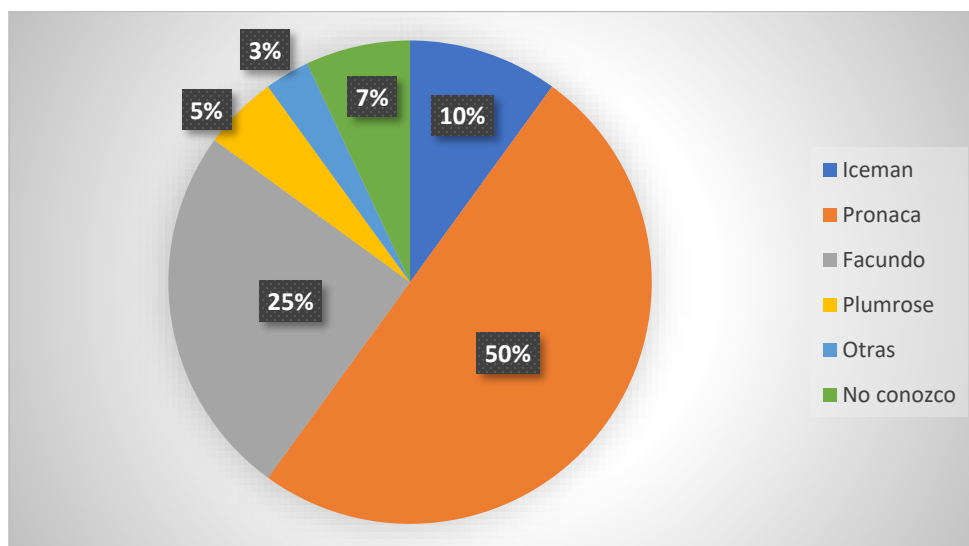


**Figura 27.** Precio.

**Pregunta 16.-** ¿Cuál es la empresa de productos congelados más conocida para usted? Una sola respuesta.

**Tabla 16** (Competencia).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Iceman	10.00%	40
Pronaca	50.00%	201
Facundo	25.00%	100
Plumrose	5.00%	20
Otras	3.00%	12
No conozco	7.00%	28
<b>Total</b>		<b>401</b>

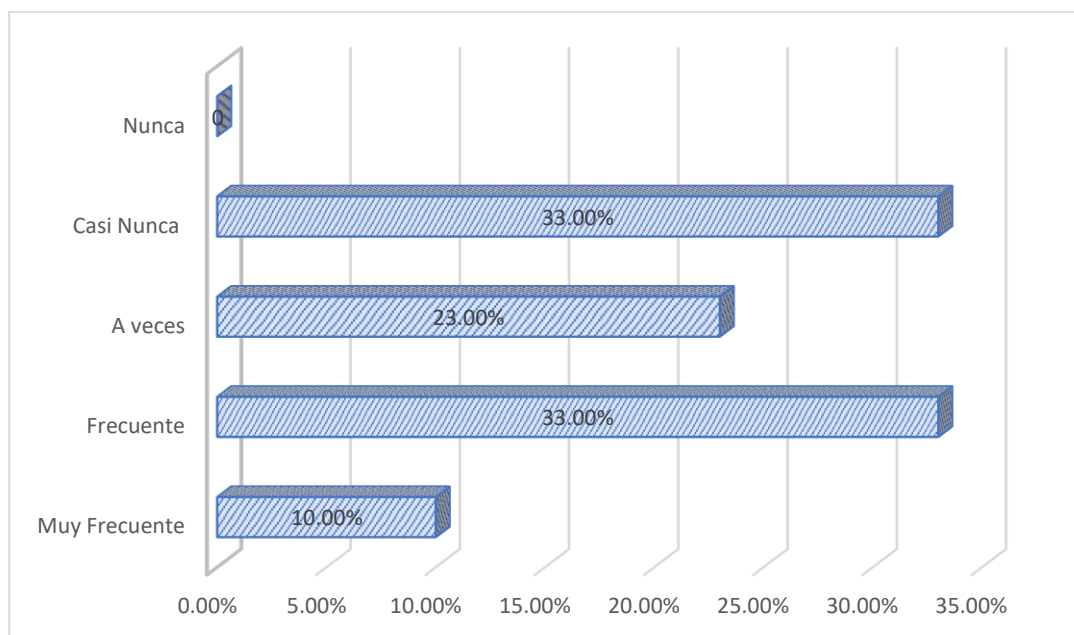


**Figura 28.** Competencia.

**Pregunta 17.-** ¿Con qué frecuencia sale usted a comer afuera o pide comida a domicilio? Una sola respuesta.

**Tabla 17** (Tendencia de Consumo de comida en Restaurantes a Domicilio).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
Muy Frecuente	10.00%	40
Frecuente	33.00%	132
A veces	23.00%	93
Casi nunca	33.00%	132
Nunca	0.00%	0
<b>Total</b>		<b>401</b>



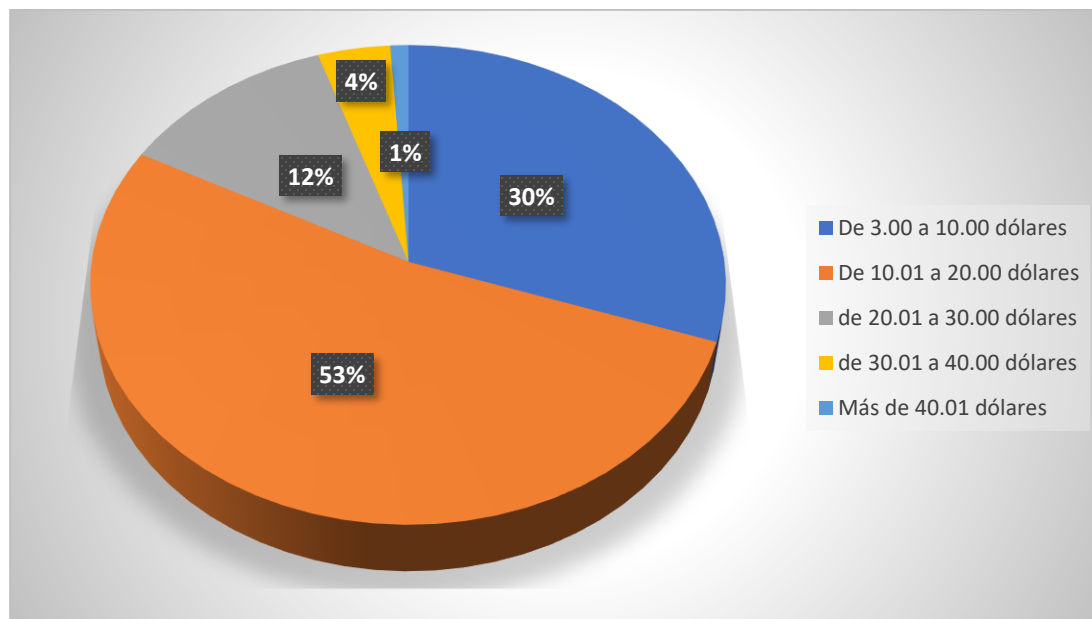
**Figura 29.** Tendencia de consumo de comida en restaurantes o domicilio.

**Pregunta 18.-** Cuando sale a comer afuera o pide comida a domicilio ¿Cuál es el rango de precios que usted normalmente paga? Una sola respuesta.

**Tabla 18** (Gasto por Consumo de Comida en Restaurantes o Domicilio).

Opciones de Respuesta	Respuesta	Número
De 3.00 a 10.00 dólares	30.00%	120
De 10.01 a 20.00 dólares	52.00%	208
De 20.01 a 30.00 dólares	12.00%	48
De 30.01 a 40.00 dólares	4.00%	16
Más de 40.01 dólares	1.00%	5
Total		401

**Tabla 19** (Gasto por Consumo de Comida en Restaurantes o Domicilio).



**Figura 30.** Gasto por Consumo de Comida en Restaurantes a Domicilio.

### **2.6.2.- Análisis de los datos de la Encuesta.**

Una vez tabulados los datos obtenidos de las encuestas se encontró que del total de encuestados el 53.54% fueron hombres y el 46.46% fueron mujeres, con edades entre su mayoría comprendidos entre los 26 a 40 años con un 56% del total de los encuestados.

Un 41% de los encuestados son dueños de sus propios negocios o trabajan de manera independiente, frente a un 39% de personas que trabajan bajo relación de dependencia. Un 62% de los participantes viven en el norte de la ciudad de Quito y un 16% viven en los Valles del Distrito Metropolitano de Quito, tomando en cuenta que un 69% de personas tienen ingresos que van desde los 800.00 a más de 1000.00 dólares mensuales.

Un dato muy positivo fue que del total de personas que realizaron la encuesta un 91% consume o está dispuesta a consumir alimentos congelados, frente a un 9% que dijeron que no estarían de acuerdo. Entre las razones que se expusieron fueron que los alimentos congelados tienen muchos químicos, que no eran productos frescos o que su sabor no es el mismo de aquellos productos hechos al momento.

Por otra parte, los participantes manifestaron que la limpieza de la cocina y utensilios después de cocinar era algo tedioso con un 54.54%, pero en la práctica las personas tienen poco tiempo ya que un 26% tiene el tiempo justo para cocinar y 43% normalmente no tiene tiempo para cocinar sus alimentos. Por lo que normalmente tienen la costumbre de comer fuera de casa o pedir comida a domicilio, según la encuesta un 56% manifestó que consume alimentos en restaurantes o a domicilio frecuentemente. Con un 82% de respuestas obtenidas se determina que el precio que el consumidor paga por estos productos y servicios va entre los 3.00 a 20.00 dólares.

Cuando se les preguntó sobre el precio que estaban dispuestos a pagar por un producto de comida lista en minutos los consultados respondieron que el rango



de precios adecuado esta entre los 2.00 y los 4.00 dólares con un 77% de respuestas. Además, manifestaron que entre los beneficios que más valoran en un producto están el que sea amigable con el planeta, que no tenga conservantes, que tenga buen sabor y textura, que ayude a simplificar el tiempo y las labores dentro del hogar, que venga en cantidades adecuadas y que sea económico.

Una de las preguntas dentro de la encuesta se refería a que, si las promociones existentes en el mercado son un impulso positivo para realizar una compra a lo que un 73% de los encuestados respondieron afirmativamente.

Nuevamente se evidencia la tendencia que tienen los consumidores al cuidado del medio ambiente, ya que un 75% de las personas comprarían un producto si este cumple con empaques que no contaminen y sean biodegradables. Además, afirman que la manera más fácil de consumir este producto sería por medio de un microondas con un 44% de respuestas y por medio de una olla con agua hirviendo con un 43% de respuestas.






Sobre las marcas de productos congelados más conocidas y posicionadas en el mercado están Pronaca con un 50%, facundo con un 25%, Iceman con un 10%, Plumrose con un 5%, Otras marcas con un 3% y un 7% de los encuestados no conocen ninguna marca. Un 74% de personas adquieren sus productos en supermercados y micro mercados frente a un 24% de personas que adquieren sus productos por medio de aplicativos de entrega como Glovo, Tipti y Uber. Por otra parte, los medios de comunicación que la gente más utiliza para buscar productos son plataformas como Instagram y Facebook con un 50% frente a un 37% que buscan información entre aplicaciones de entrega y páginas de promociones online.

## **2.7.- Análisis De La Oferta.**

### **2.7.1.- Competencia Directa.**

Dentro de la demanda directa encontramos pocas industrias, muy posicionadas en el mercado y con mucha participación en el mercado, lo que hace que el tipo de competencia sea oligopólica, lo que quiere decir que estas empresas

acaparan gran parte de mercado y tienen el poder para poder influir en el precio y la cantidad del equilibrio. Estas empresas son independientes entre sí por lo que no se considera un monopolio como tal, y sus productos normalmente son homogéneos y poco diferenciados (Anaya, 2014).

<u>COMPETIDOR</u>	<u>LIDERAZGO</u>	<u>ANTIGUEDAD</u>	<u>PRINCIPALES PRODUCTOS</u>
	<b>MUY ALTO</b>	Desde 1992 (productos Congelados)	Congelados Facundo. Bananas y Frutas Congeladas en IQF. Pulpas de frutas congeladas.
	<b>ALTO</b>	Desde 1957	Carnes y Mariscos Congelados. Productos congelados listos para el consumo. Productos congelados listos para freír. Verduras congeladas.
	<b>MEDIO</b>	Desde 2010	Comida mexicana congelada. Comida Rápida congelada.
	<b>BAJO</b>	Desde 1975	Comida Rápida congelada lista para el consumo. Verduras congeladas Pulpas Congeladas
	<b>BAJO</b>	Desde 2005	Mariscos congelados. Arroces Rellenos congelados. Productos a base de Verde Congelados. Productos precocidos para restaurantes.
	<b>MEDIO</b>	Desde 1994	Marca: Ieman. Vegetales congelados. Productos congelados listos para freír. Postres Congelados.

**Figura 31.** Principales Competidores de la Industria de alimentos Congelados.

### **2.7.2.- Competencia Indirecta.**

Existe una amplia rama de establecimientos de alimentos y bebidas que se convierten en una competencia indirecta del modelo de negocios, como por ejemplo los restaurantes, los patios de comida, los establecimientos de comida rápida. Pero otras industrias aparte de la de alimentos y bebidas también terminan por convertirse en competencia indirecta y estos son los establecimientos dedicados a la recreación, entretenimiento y ocio como bares, discotecas, karaokes, cines, parques de diversiones etc. ya que son lugares donde la gente tiene la opción de alimentarse.

### **2.7.3.- Factores Que Determinan La Oferta.**

#### **2.7.3.1.- Precio del Producto.**

Los precios de los productos que se ofertan en el mercado actualmente son poco variables y muy similares entre cada una de las empresas que las producen. Analizando los productos congelados listos para el consumo encontramos que la oferta está en platillos como, pizzas, burritos, lasañas, postres etc. los precios que bordean estos productos están entre los \$5,50 dólares y los \$8,50 dólares, lo que causa que sean productos con una alta rentabilidad. Con la crisis del COVID-19 la producción de estos productos se ha mantenido, pero existe una posibilidad que exista una baja en los precios en el corto plazo.

#### **2.7.3.2.- Tecnología.**

En la actualidad el aumento del campo tecnológico ha hecho más rentable y eficiente la producción de alimentos. De la misma manera estos equipos se han vuelto más baratos y accesible dentro del mercado ecuatoriano. Incluso las máquinas expendedoras en la actualidad se pueden encontrar por un precio mucho más económico que hace 10 años atrás.

### **2.7.3.3.- Disponibilidad y Precios de los insumos.**

La cantidad de proveedores de insumos alimenticios en el distrito metropolitano de Quito es extensa, y una de las ventajas es que estos insumos se pueden adquirir directamente a los productores locales, evitando a los intermediarios lo que hace que su costo se reduzca considerablemente en las compras al por mayor. Además, que la estacionalidad de productos que tiene el Ecuador permite abaratar la materia prima cuando existe sobre producción y ofrecer una gran gama de productos gracias a la gran cantidad de productos que existen en el mercado.

## **2.8.- Análisis de La Demanda.**

### **2.8.1.- Demanda Actual.**

El consumo de comida congelada en el Ecuador se ha incrementado en los últimos 5 años ya en el 2015 los consumidores ecuatorianos compraban en promedio 3 productos congelados al mes. Actualmente con la pandemia del Covid-19 el aumento del consumo de estos alimentos congelados aumento un 139% a abril de 2020. Por otra parte, el consumo de estos alimentos por medio de aplicaciones de envío también aumento un 144% (Ortiz, 2020).

Actualmente no existen muchos datos económicos de la industria de alimentos congelados en el Ecuador, pero para tener una referencia del impacto que estos productos generan en España el 65,5% de las familias consumen productos congelados, el consumo per cápita de esta categoría asciende a 10,8 kilos al año. Los congelados forman parte de una compra planificada ya que se destacan en las misiones de despensa donde se llevan de 15 a más categorías en promedio, por lo que son adquiridos en micro mercados, supermercados (Kantar, 2020).

Las ventas de platos preparados congelados registraron un valor de 1.070 millones de Euros, con un incremento del 5,4%, lo que situó su participación sobre el mercado total en el 22%. Este tipo de productos fueron los que siguieron registrando

el mejor comportamiento. El área total de congelados facturó 40 millones de euros en el 2017 (Kantar, 2020).

Para calcular la demanda actual se consideró tomar en cuenta la población económicamente activa (PEA) de la zona, ya que ellas son los potenciales clientes. El Distrito Metropolitano de Quito ha tenido un gran crecimiento poblacional en los últimos años. Si bien la economía del país ha venido tambaleando desde el 2015 está no ha mermado el consumo de productos y servicios de sus habitantes, la oportunidad de crear nuevas empresas y mantener su estilo de vida.

Para calcular la demanda actual se ha tomado como referencia la tasa de crecimiento poblacional durante el censo de 2011 como lo muestra el cuadro a continuación.

**Tabla 20** (Crecimiento Poblacional del Distrito Metropolitano de Quito).

<b><u>Año</u></b>	<b><u>% Crecimiento</u></b>	<b><u>Población</u></b>	<b><u>PEA</u></b>	<b><u>% PEA</u></b>
2016	2.2	2'551.505	66.50	1'696.751
2017	2.2	2'607.638	67,85	1'769.282
2018	2.2	2'665.006	67.43	1'797.013
2019	2.2	2'723.636	65.30	1'778.534
2020	2.2	2'783.556	62.96	1'752.526

**Tomado de:** [www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip\\_2012/s/plan\\_de\\_desarrollo.pdf](http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo.pdf)

### **2.8.2.- Demanda Futura.**

Bajo estas circunstancias se espera que el consumo de alimentos congelados en los próximos años aumente, ya que según la encuesta realizada por la empresa Eureknow en un corto plazo existiría un cambio del consumo de alimentos por parte de la población ecuatoriana ya que el 77% de los encuestados aseguro tener intención de cambiar sus hábitos de consumo por temor a contagiarse

de corona virus. Un 60% aseguro dejar de comer comida en la calle, un 49% comida rápida y un 35% dejaría las bebidas artificiales. Por lo tanto, la gente al permanecer más tiempo en casa optará por consumir más alimentos congelados (Ortiz, 2020).

Para determinar la demanda futura se realizará una proyección a 5 años comprendidos entre de los años 2021 - 2026 utilizando el porcentaje de crecimiento de la población anual. El incremento poblacional del Distrito Metropolitano de Quito es de 2.20 por ciento (Municipio del Distrito Metrpolitano de Quito., 2011).

Como dato importante las proyecciones realizadas por el INEC de la PEA han sido realizadas con la totalidad de la población económicamente activa del Distrito Metropolitano de Quito. Por tal razón se va a proceder a proyectar la demanda futura con el uso del porcentaje de crecimiento de la población anual verídico, el cual nos dará el conocimiento de la demanda futura a la cual se quiere llegar.

Demanda Actual = 2´783.556 (según datos del INEC)

PEA = 1´752.526

% Crecimiento Anual 2011 = 2.2%

% PEA = 62,96s (se tomará como referencia la del 2020).

**Tabla 21** (*Proyección de Crecimiento Poblacional del Distrito Metropolitano de Quito*).

<b><u>Año</u></b>	<b><u>% Crecimiento</u></b>	<b><u>Población</u></b>	<b><u>PEA</u></b>	<b><u>% PEA</u></b>
2021	2.2	2´844.794	62.96	1´791.082
2022	2.2	2´907.379	62.96	1´830.486
2023	2.2	2´971.342	62.96	1´870.756
2024	2.2	3´036.711	62.96	1´911.913
2025	2.2	3´103.519	62.96	1´953.975

**Tomado de:** [www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip\\_2012/s/plan\\_de\\_desarrollo.pdf](http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo.pdf)

### **2.8.3.- Análisis de Clientes Potenciales.**

La segmentación de clientes es un paso muy importante a la hora de enfocar los esfuerzos y estrategia que tendrá el modelo de negocio, si bien la opción más acertada será la segmentación de clientes por medio de un Buyer Persona, analizar a nuestro nicho de mercado desde lo macro resultará beneficioso para este estudio.

#### **2.8.3.1.- Segmentación Geográfica.**

Dado que el producto que se propone en este proyecto es de consumo masivo y apto para el consumo de todo público, el alcance de este estudio se centrará en toda la población del Distrito Metropolitano de Quito correspondido por el sur, centro y norte de la ciudad, tomando en cuenta los Valles y la Mitad del Mundo.

#### **2.8.3.2.- Segmentación Demográfica.**

Para el análisis de segmento buscará centrarse en los clientes más que en los consumidores, por lo tanto el estudio constará de personas de ambos sexos, de estado soltero o casado, que tengan edades entre 18 a 60 años, entre comprendidos entre las generaciones Y, Millennials y X.

#### **2.8.3.3.- Segmentación Socio Económica**

Personas de un estrato medio bajo, medio, medio alto y Alto con ingresos superiores al sueldo básico unificado que en el 2020 se fijó en \$400,00 dólares americanos. Preferiblemente profesionales o estudiantes universitarios, que sean activos económicamente.

#### **2.8.3.4.- Segmentación Sicológica.**

El modelo de negocio busca ingresar al mercado por medio de consumidores que tengan una vida ocupada, que no tengan tiempo para realizar actividades caseras como cocinar o arreglar su cocina. Amas de casa que deseen liberarse un poco de sus tareas diarias, estudiantes que deseen una opción de alimentación

sana, nutritiva en pocos minutos y más económica que comprar alimentos en un restaurant o local de comida rápida.

#### **2.8.3.4.1- Tendencias de Consumo.**

El producto está enfocado para personas con tendencias “fitness”, amantes de la naturaleza y el medio ambiente, padres de familia que se preocupen por la salud de sus hijos. Aquellas personas que buscan una opción diferente al salir a comer fuera. Jóvenes estudiantes que posean pocos conocimientos culinarios etc.

#### **2.9.- Cálculo de la Demanda Insatisfecha.**

Como se analizó en las tablas anteriores la demanda total del Distrito Metropolitano de Quito al 2021 comprendida entra toda la población económicamente activa será de 1´791.082, si a este valor le restamos el 9% que corresponde a las personas que no están dispuestas a consumir alimentos congelados obtenidas en la encuesta, tenemos que la demanda de productos congelados se reduce a 1´629.885 personas. Por otra parte, ya que solo el 90% de los encuestados conoce y consume marcas de productos congelados la oferta del mercado de este tipo de productos se reduce a 1´466.90 personas.

Demanda = 1´629.885 personas.

Oferta = 1´466.896 personas.

Demanda insatisfecha = 162.989 personas.

#### **2.9.1.- Participación en el Mercado.**

La capacidad inicial máxima de producción de la empresa en su primer año podrá atender a 36.000 personas anuales por lo tanto el porcentaje de participación de la demanda insatisfecha será del 22%.



Participación de la demanda insatisfecha =

162.989 personas ----- 100%

36.000 personas ----- X

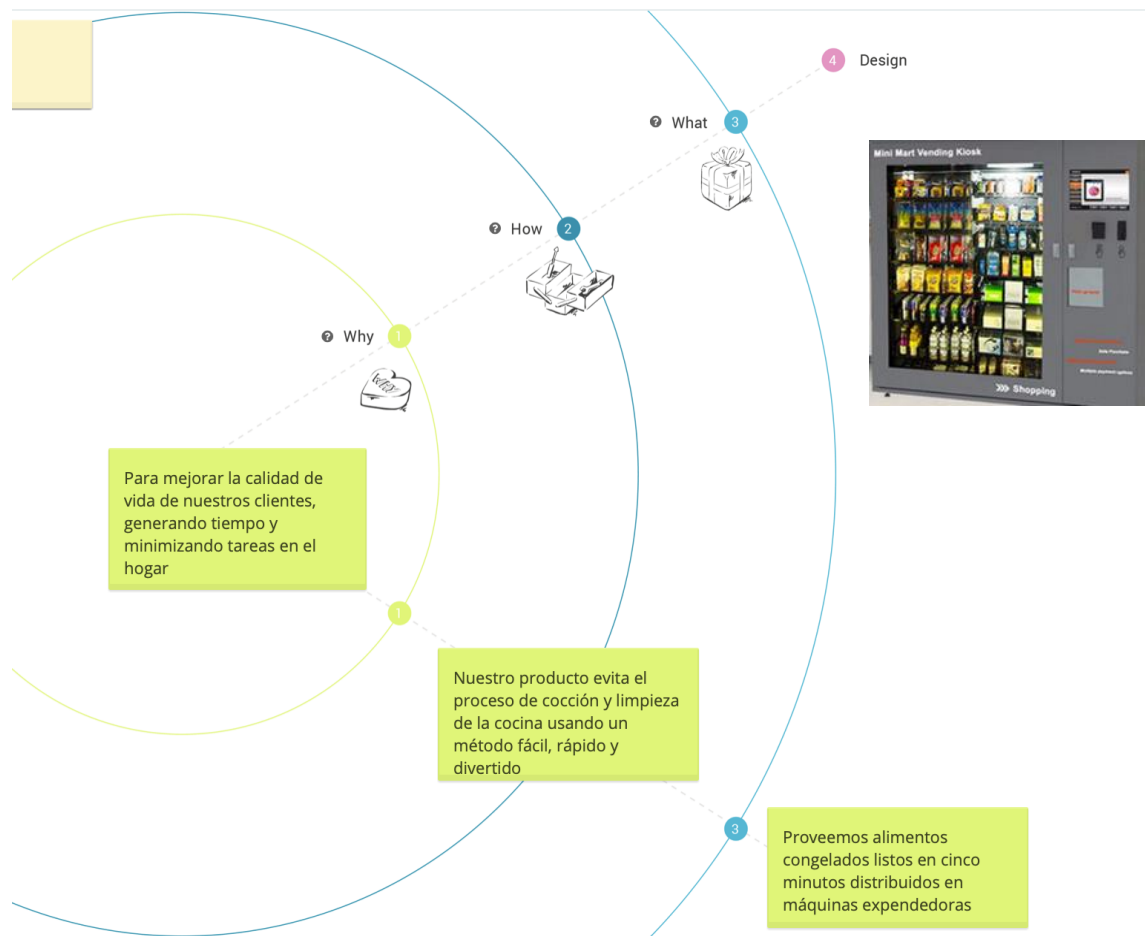
=  $36.000 \text{ personas} * 100\% / 162.989 \text{ personas}$ .

**= 22.08%**

## CAPITULO 3.- MERCADO Y ESTRATEGIAS.

### 3.1.- Razón de Ser.

Blaze and Froid tiene como objetivo ser líder en la fabricación y distribución de alimentos congelados y ultra congelados, mejorando así la calidad de vida de nuestros clientes, usando medios de distribución innovadores como máquinas expendedoras y puntos de venta inteligentes. La misión es ofrecer una selección de platos a través de los medios más innovadores, con productos de la comida nacional e internacional.



**Figura 32.** Razón de ser de la empresa

### 3.2.- Marca

## **“Blaze and Froid Meals”**

### 3.3.- Logo



**Figura 33.** Logo Empresarial.

### 3.4.- Slogan

## **“FACIL, RAPIDO Y SALUDABLE”**

Con esta frase se da al consumidor la idea del tipo de producto que se ofertarán en el mercado.

### 3.5.- Planteamiento Estratégico.

#### 3.5.1.- Misión.

Proveer de alimentos congelados sanos, higiénicos y deliciosos listos en pocos minutos, aportando a facilitar la vida de nuestros consumidores evitando procesos de preparación y limpieza generando tiempo para realizar otras actividades, ofreciendo de esta manera una mejor calidad de vida.

### **3.5.2.- Visión.**

Establecerse para el 2025 como la principal opción de los ecuatorianos en la adquisición de productos precocinados y congelados adquiridos, posicionando la marca en la mente de los consumidores, mejorando su calidad de vida y cuidando el medio ambiente, ofreciendo nuestros productos a través de máquinas expendedoras.

Siendo la optimización del tiempo uno de los factores más importantes a atender, al 2025 Blaze and Froid buscará abrir sus propios puntos de venta con tiendas altamente tecnológicas, donde el cliente pueda adquirir sus puntos de venta sin la necesidad de hacer filas para pagar, ya que el pago se realizará directamente desde su celular, o desde una app donde el producto llegará por medio de un dron en pocos minutos.

*“Ser reconocidos por posicionar los productos congelados listos en minutos en Ecuador, a través del diseño e implementación de nuestras propias máquinas expendedoras que no solo distribuyan si no calienten el producto para su consumo. Nos proyectamos como una empresa rentable orientada a la protección del medio ambiente, aprovechando la tecnología existente en temas de distribución y comunicación con el cliente, al 2014 alcanzaremos un 30% de la cuota del Mercado Nacional.”*

### **3.5.3.- Valores Corporativos**

Blaze and Froid es una empresa que basa sus objetivos en el mejoramiento continuo y la innovación, con una cultura organizacional basado en el respeto, transparencia de la información, el respeto y la fomentación de nuevas ideas por parte de todo el equipo, indistintamente del cargo, manteniendo la integridad en todo momento. Dentro de los pilares fundamentales internos de la empresa es la de crear un correcto ambiente laboral, facilidades al momento de cumplir los objetivos planteados siempre y cuando exista la responsabilidad. se tomará mucho en cuenta el proceso antes que el resultado.

### 3.6.- Objetivos al 2026

- Crear una selección de platos congelados con los medios más innovadores, bajo los métodos de la cocina nacional e internacional.
- Planear una participación de mercado del 2.2% de la industria de alimentos congelados en el Distrito Metropolitano de Quito. Siendo pioneros en su distribución en máquinas expendedoras.
- Crear nuevos puntos de venta directa, donde la tecnología sea la parte más importante. (self-service & self-pay)

En resumen y para poder alcanzar los resultados Planteados, todos los objetivos planteados tendrán el formato SMART.

<b>OBJETIVOS DEL MARKETING</b>	
<b>ESPECIFICO</b>	Posicionar nuestra marca de tal manera que se vuelva de consumo común y rotativo en nuestros clientes.
<b>MEDIBLE</b>	Analizar e incrementar la cuota de mercado de un 2.2% para 2026.
<b>ALCANZABLE</b>	Crear estrategias de Marketing a todo el proceso de venta y post venta, enfocándonos en las percepciones que tienen nuestros clientes sobre nuestra marca, procesos y productos, creando lazos de empatía.
<b>REALISTA</b>	Crear nuevas líneas de productos enfocados a las tendencias actuales, fortalecer la marca para soportar cambios inesperados en el mercado.
<b>TIEMPO</b>	Este proyecto es dinámico y será aplicable por los próximos 10 años

*Figura 34.* Objetivos del Marketing.

#### 3.6.1.- Bajada a la inversa de objetivos al 2026

Para lograr una bajada inversa es necesario enfocarse en nuestros clientes internos, introduciendo una cultura organizacional que cree pertenencia en nuestros colaboradores, incentivando el trabajo de equipo y la superación profesional de nuestros colaboradores.

AÑO	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>OBJETIVO 1</b>	Lanzamiento de campaña de expectativa	Lanzamiento CRM de clientes y distribuidores	Lanzamiento de nuevas líneas de producto	Aumentar cuota de mercado en 5%	Crear nuevas líneas de distribución	Creación de 50 puntos de venta adicionales
<b>ESTRATEGIA 1</b>	Publicidad en redes sociales y mailing	Sistema de facturación y análisis de data de máquinas expendedoras	Branding y Story telling	Reducción de costos en un 5%	Introducción de producto en estaciones de servicio, aeropuertos, farmacias y aeropuertos	Alianza estratégica para distribución con empresa de bebidas
<b>OBJETIVO 2</b>	Introducción del producto por medio de activaciones y degustaciones	Lanzamiento de campaña de marketing con introducción de marca propia	Campaña de captación y retención de clientes	Aumentar ingresos por ventas en un 10%	Introducir el producto en las principales cadenas de supermercados del país	Posicionar la marca a nivel nacional
<b>ESTRATEGIA 2</b>	Asistencia a ferias gastronómica, tecnológicas y degustación en puntos estratégicos en la ciudad de Quito	Lanzamiento de campaña de marca efectiva	Optimización de página web y redes sociales.  BTL, publicidad digital	Implementación de productos señuelos	Aumento de valor agregado del producto	Crear una campaña de medios masiva
<b>OBJETIVO 3</b>	Realizar un estudio de Mercado para encontrar nuestros segmentos más adecuados.	Creación de una Landing Page de la empresa con catálogos de nuestros productos.	Abrir un centro de atención al cliente vía telefónica y digital.	Creación de una app de venta directa de productos, con entregas inmediatas mediante drones en el norte de Quito.	Creación del primer punto de venta directo bajo la modalidad self service & self pay en el norte de Quito.	Instaurar 3 puntos de Venta directa adicionales en Quito, Guayaquil y Cuenca con la modalidad self service & self pay.
<b>ESTRATEGIA 3</b>	Contratar o buscar una alianza estratégica con una consultora especializada.	Contratar o buscar una alianza estratégica con una consultora especializada.	Creación del área de atención al cliente dentro de la compañía.	Contratar o buscar una alianza estratégica con una consultora especializada	Buscar alianzas estratégicas con empresas de tecnología para la instalación de todo el sistema tecnológico.	Buscar alianzas estratégicas con empresas de tecnología para la instalación de todo el sistema tecnológico.
<b>CRECIMIENTO PROYECTADO</b>	<b>0%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>

**Figura 35.** Estrategias al 2026 Bajada a la Inversa.

El crecimiento está basado bajo el diseño del plan estratégico y visión a los años proyectados. Al momento el modelo negocio se encuentra en un mercado no tan saturado, y este se vería afectado solo en caso de que aparezcan competencias con productos similares y precios bajos. Sin embargo, la constante innovación en temas de distribución y tecnología de punta mantendrá a la empresa en el mercado en competencia continua. Bajo esta premisa se puede incursionar en el B2B, maquilando recetas bases para optimizar recursos y tiempo de restaurante, puede incursionar en el mundo de venta de productos de consumo masivo o en la creación de diferentes máquinas expendedoras “a la medida” dependiendo de las necesidades del producto o del cliente.

La remuneración de los clientes será por la satisfacción que se ofrece al brindar nuestros productos, la variedad y rapidez que encuentra al momento de alimentarse, y por la eficiencia de las máquinas expendedoras y puntos de venta inteligentes. No se inclinará por la competencia ya que al momento no existe y en caso de que ingrese al mercado se logrará la fidelización del modelo de negocio ya que está hecho pensado en las necesidades del cliente

### **3.6.2.- Elevator’s Pitch**

La empresa Blaze and Froid es una empresa de producción de comida congelada que busca mejorar la calidad de vida de sus clientes optimizando tiempo y minimizando tareas en el hogar. Estos productos están dirigidos a personas que no cuentan con tiempo necesario para preparar sus propias comidas, lo que causa que sus hábitos alimenticios se vean afectados con el consumo de comida chatarra altas en sal y grasas saturadas. Las diferentes gamas de productos presentan un rango de precios módicos y accesible para todo tipo de consumidor.

Se ofertarán comida tradicional e internacional congelada lista en minutos. Para optimizar el tiempo de nuestros clientes disponemos de máquinas expendedoras en varios puntos clave de la ciudad como centros comerciales, micro

mercado, aeropuertos instituciones públicas y educativas, de esta manera el cliente tendrá acceso al producto en menos de 1 minuto.

### **3.7.- Modelo Canvas.**

#### **3.7.1.-Segmentos de Clientes.**

Si bien este tema se ha desarrollado con mayor profundidad en el capítulo dos, se reafirma que el segmento ideal de consumidores del producto son hombres y mujeres entre los 15 y 55 años cuyas actividades diarias, laborales o curriculares les impida o les dificulte preparar sus propios alimentos en el hogar, y deseen ahorrar tiempo y dinero. Dentro de este segmento se encuentran estudiantes, amas de casa, personas que vivan solas, padres solteros, empresarios, etc.

#### **3.7.2.- Relaciones con Clientes.**

Uno de los pilares fundamentales de la propuesta de negocio es el contacto directo con sus consumidores, es por eso que la empresa abrirá varios canales digitales para poder escuchar las necesidades y sugerencias de sus clientes como un buzón de sugerencias o llamadas de servicio al cliente, además se realizará una campaña de introducción al mercado por medio de activaciones, Inboud marketing en redes sociales, promociones, etc.

#### **3.7.3.- Canales.**

Este punto se desarrollará a profundidad en el análisis de movimiento interno de producto dentro del Marketing Mix.

#### **3.7.4.- Propuesta de Valor.**

La propuesta de valor se centra en ofertar comida congelada lista en minutos, evitando el tedioso proceso de cocinar, lavar y arreglar la cocina, de una manera fácil, rápida y divertida ahorrando tiempo y mejorando la calidad de vida de sus consumidores, ya que los productos de Blaze and Froid Meals son sanos, nutritivos y bajo en grasas saturadas y sales minerales.



Por otra parte, también se propone ofrecer el servicio de ultra congelación a bares y restaurantes, de esta manera estos establecimientos podrán minimizar el tiempo en el proceso de preparación de alimentos y abaratar costos en mano de obra y mermas en materias primas.

#### **3.7.5.- Actividades Claves.**

Este punto se analizará a mayor detalle en el capítulo 4.

#### **3.7.6.- Recursos Claves.**

Este punto se analizará con más profundidad en el capítulo 4.

#### **3.7.7.- Socios Claves.**

Las alianzas estratégicas serán fundamentales para el crecimiento de la empresa en el menor tiempo es por eso que las primeras acciones a tomar será con los proveedores por medio de negociaciones directa, precio justo etc. Con restaurantes para poder tener posicionamiento de marca en estos establecimientos, con empresas de transporte para obtener un beneficio y rapidez en las entregas y con distintos profesionales del sector alimenticio para obtener pruebas y testeos de productos óptimos y al menor tiempo posible.

#### **3.7.8.- Estructura de Costos.**

Este punto se lo desarrollará con mayor detalle en el capítulo número 5.

#### **3.7.9.- Fuentes de Ingresos.**

Los ingresos de la empresa se obtendrán principalmente por ventas de productos por canales indirectos como micro mercados y tiendas de barrio, por ventas directa en la planta o en la isla comercial, por venta directa por medio de la máquina expendedora, por ventas del servicio B2B y por Venta de Publicidad en las pantallas de la máquina expendedora.

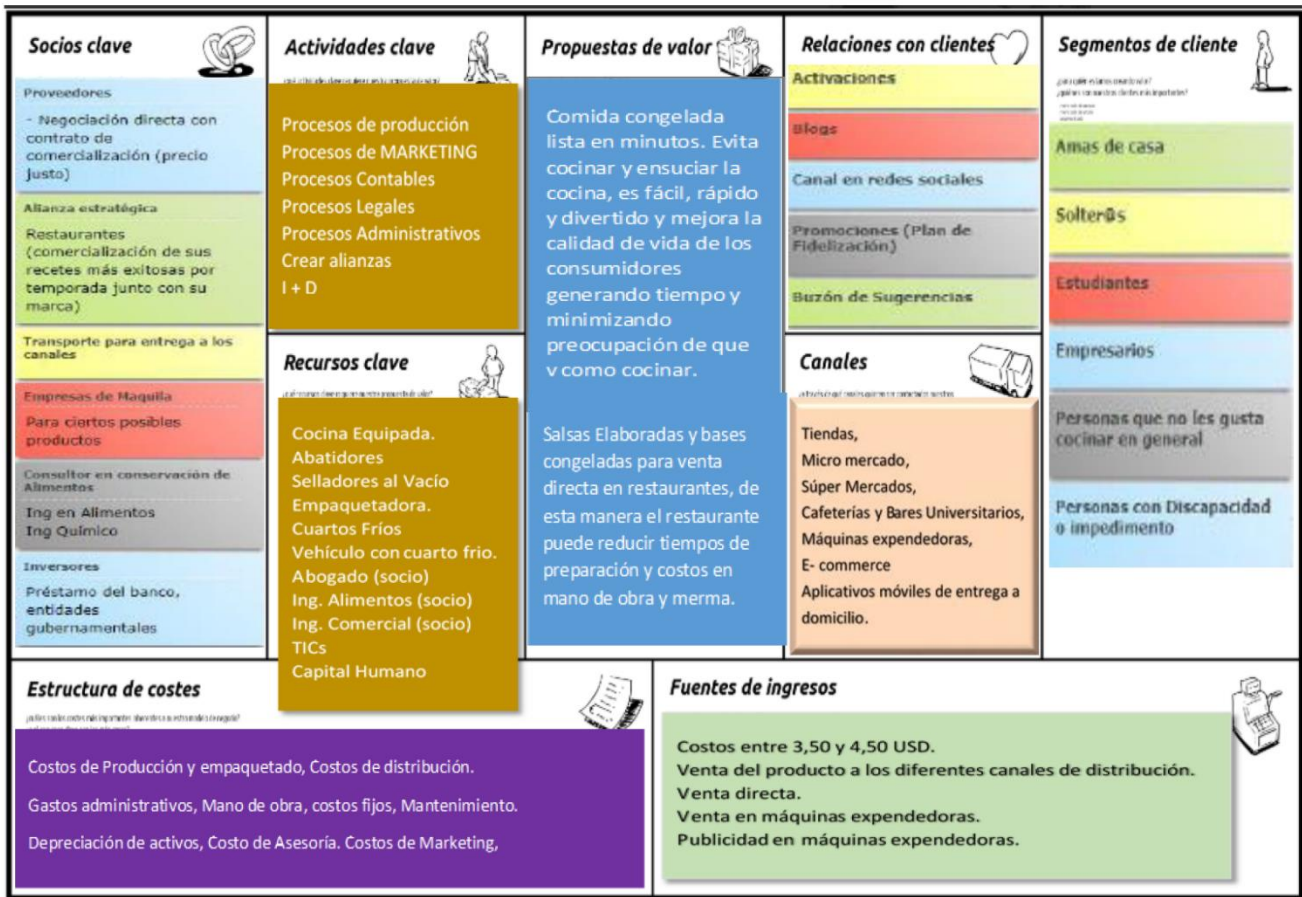
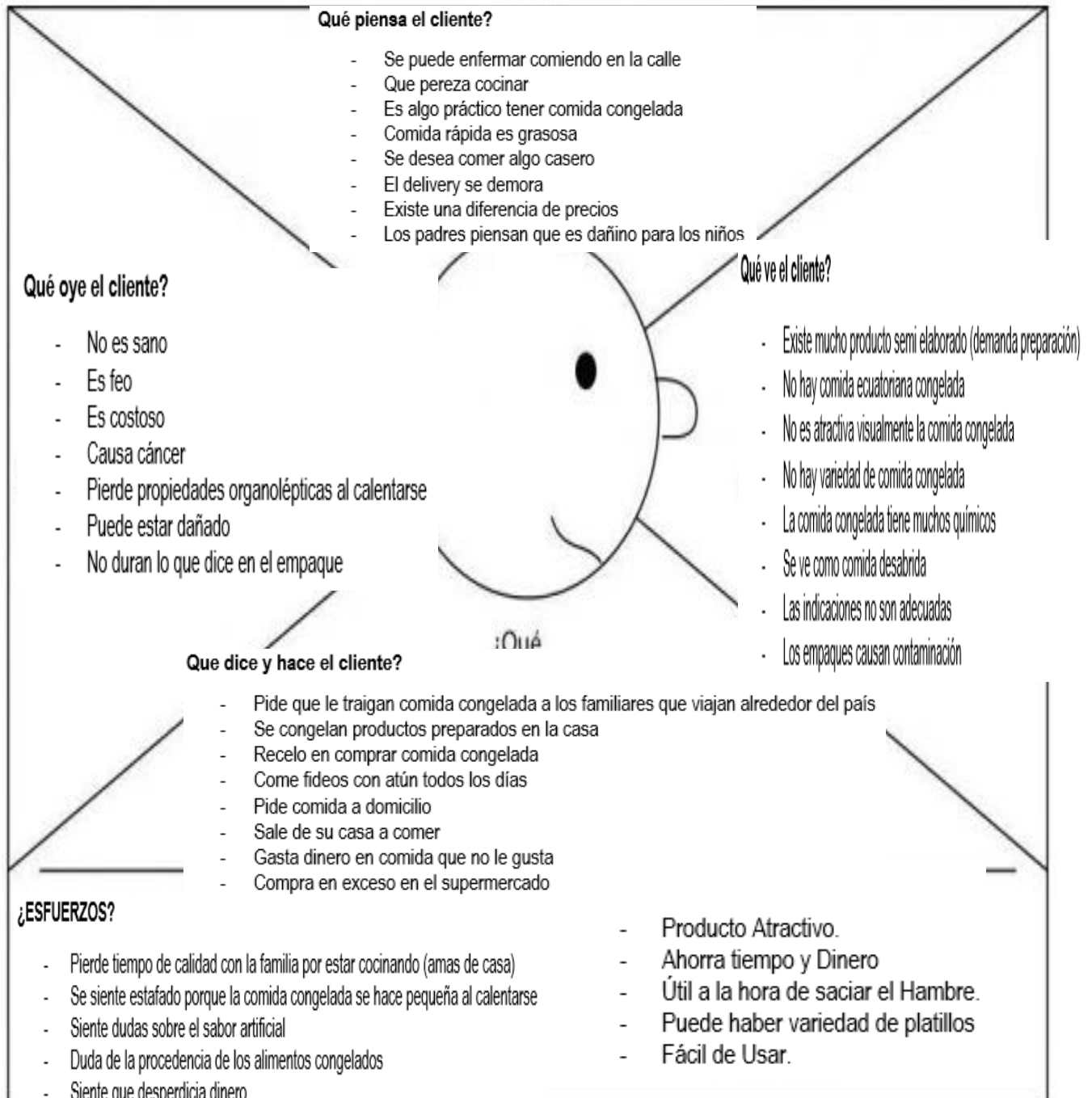


Figura 36. Lienzo Modelo de Negocio.

### 2.7.10.- Mapa de Empatía



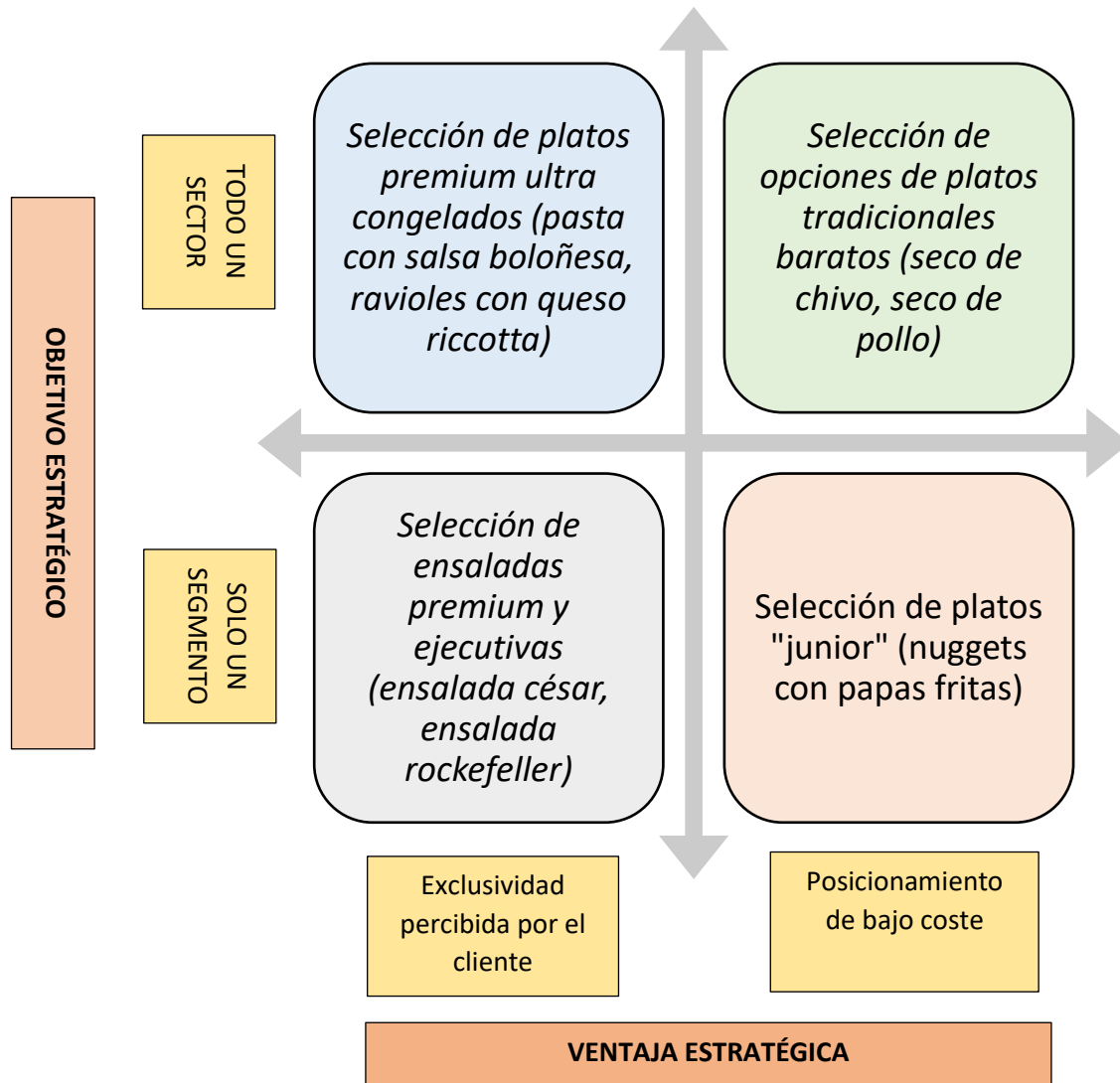
**Figura 37.** Mapa de Empatía.

### 2.7.11.- Modelo Canvas de Propuesta de Valor.



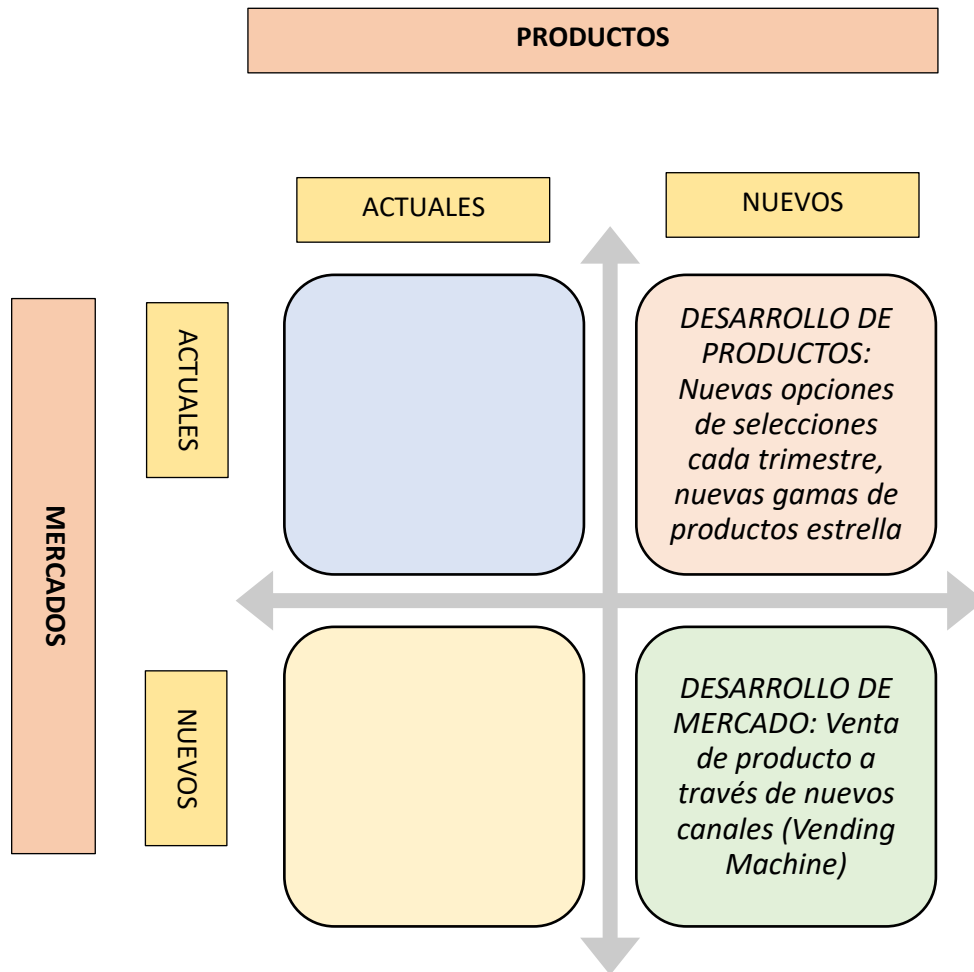
**Figura 38.** Modelo Canvas de Propuesta de Valor.

## 2.8.- Estrategia Principal.



**Figura 39.** Estrategia Principal del Marketing.

### 3.8.1.- Estrategias De Crecimiento



**Figura 40.** Estrategias de Crecimiento.

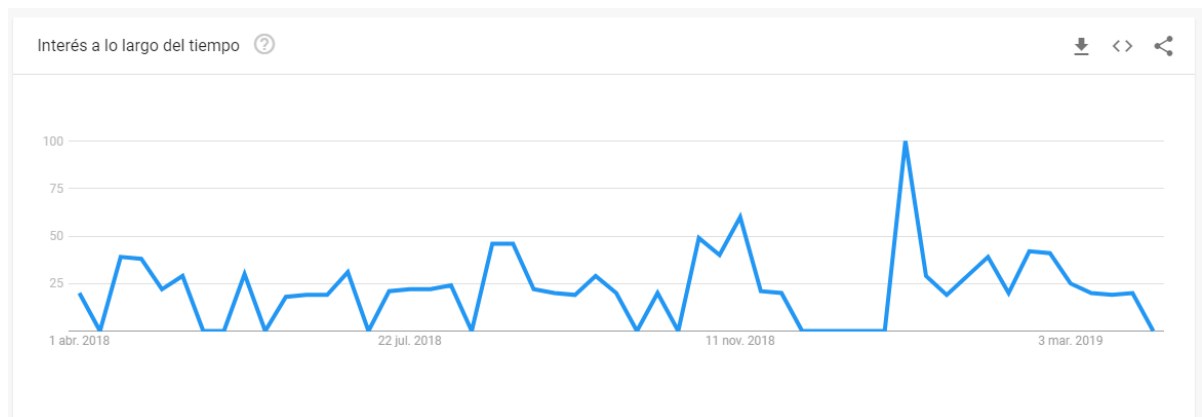
### 3.9.- Marketing Mix.

#### 3.9.1.- Estrategias de Plaza O Distribución.

Se define el concepto de plaza al lugar dónde se comercializará los productos y servicios que se ofrecen dentro del mercado. Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas (Oviedo, 2013).

Para la factibilidad del proyecto es muy importante tener un lugar de fácil acceso tanto para proveedores como para lograr una distribución oportuna y efectiva; por eso se ha elegido el barrio el Batán ubicado al norte del Distrito Metropolitano de Quito como punto estratégico para poder recibir la materia prima de los proveedores y distribuir los productos, tantos a los puntos de venta directa, como a los distribuidores. En un principio se contratará un proveedor de transporte para el traslado del producto y posteriormente con el crecimiento de la empresa se irán adquiriendo vehículos propios.

Blaze and Froid apostará por incrementar el número de máquinas expendedoras y diversificar sus puntos de venta directo mediante el desarrollo de nuevas modalidades de negocios en los próximos 5 años. Integrando innovación tecnológica la cual permita priorizar la experiencia de compra lograremos adaptar y crear el primer punto de venta inteligente en la ciudad de Quito, en donde el cliente adquiera sus productos sin la necesidad de hacer largas colas para pagar. Su cuenta será pagada directamente desde el celular.



**Figura 41.** Interés en Productos congelados en Ecuador 2018 – 2019.

**Tomado de:** <https://trends.google.es/trends/explore?cat=71&date=today%201-m&geo=US&gprop=froogle&q=Comida%20congelada>

### **3.9.1.1.- Movimiento Interno del Producto.**

La infraestructura de la empresa deberá ser lo suficientemente grande para poder almacenar el producto una vez procesado, tener un sistema de software para poder llevar un estricto control de estos inventarios y realizar los procesamientos de pedidos hacia los puntos de venta directos o a los distribuidores.

### **3.9.1.2.- Canales de Distribución.**

Para poder llegar a ocupar varios puntos dentro del universo definido en este proyecto se utilizará una estrategia de distribución intensiva. De esta manera se logrará generar una mayor disponibilidad del producto.

### **3.9.1.3.- Canales Directos.**

Bajo esta modalidad el producto llegará al cliente por medio de máquinas expendedoras de alimentos congelados estratégicamente ubicados en universidades, en islas pequeñas en centros comerciales o la venta de productos Business to Business (B2B).

En un principio se planea instalar 1 máquinas expendedoras en la Universidad de las Américas (Udla). Por otra parte, la isla de venta directa funcionará en el Centro Comercial Quicentro Shopping ubicado en la Av. 6 de diciembre y Naciones Unidas.

### **3.9.1.4.- Canales Cortos.**

Otra de las estrategias propuestas para llegar al consumidor es por medio de tiendas y micro mercados. La propuesta para empezar a distribuir los productos son 25 establecimiento distribuidos en 10 establecimientos en el norte, 5 en el sur, y 4 en los valles de Cumbayá, 3 en Los Chillos y 3 en Tumbaco.



#### **3.9.1.5.- Canales Largos.**

Como propuestas a largo plazo esta la introducción de productos por medio de cadenas de supermercados. No se intentará ingresar al mercado por medio de esta vía desde la fase inicial del proyecto porque estas empresas al tener un poder de negociación con sus proveedores muy alto, tienen políticas muy estrictas por lo que puede ser más perjudicial que beneficioso el ingreso a estas cadenas para una empresa nueva con poco poder económico de soporte.

#### **3.9.1.6.- Canales Digitales.**

Otra propuesta a futuro será la creación de una plataforma digital para poder ofertar los productos por medio del e-commerce, ya sea por medio de una Landing Page o la creación de una aplicación móvil.

#### **3.9.1.7.- Canales Tecnológicos.**

Blaze and Froid planea ofrecer sus productos en los principales establecimientos y puntos estratégicos del país por medio de máquinas expendedoras, se centrará en instituciones educativas (universidades, colegios, escuelas) para sustituir el alto consumo de comida chatarra y ofrecer a los consumidores platos más nutritivos y que contengan mayor aporte alimenticio, consecuentemente se planea ofrecer el producto en centros comerciales aeropuertos o establecimientos de alta afluencia de personas. Mejorando cada vez más en los servicios y líneas de productos, introduciendo Hornos a nuestras máquinas para el consumo inmediato

### **3.9.2- Estrategias de Productos / Servicios.**

#### **3.9.2.1.- Descripción Del Producto.**

Blaze & Froid Meals son platillos congelados al vacío, bajo una tecnología llamada ultra congelación, lo que permite que los alimentos conserven sus características organolépticas y pueda ser calentados y estar listos en minutos ya

sea por medio del uso de microondas o por medio de agua en ebullición. Como principal propuesta de valor que aportan estos productos está la de brindar platillos y salsas completos con los estándares más altos de sabor, calidad y salubridad lista para el consumo en pocos minutos, evitando la pérdida de tiempo en cocinar y lavar platos.

Al ser un producto saludable cuidará de la salud de sus consumidores, por otra parte, estos productos se vuelven sustitutos de alimentos de comida rápida y altos en grasa lo que evitará el consumo excesivo de este tipo de comida.

Se puede usar tanto en la casa como en la oficina ya que su uso solo requiere de un microondas o una olla con agua hirviendo. Ayuda a las amas de casa, profesionales, estudiantes etc. A optimizar su tiempo ya que el proceso de preparar alimentos es largo y tedioso.

Ayuda a mantener nuestra casa limpia ya que al no cocinar se evita ensuciar trastes y batería de cocina. Los envases del producto se realizarán con insumos biodegradable y por lo que ayudará a minimizar la contaminación ambiental y la reducción del uso de plástico.

En el caso de los platillos completos, el envase se desmonta para convertirse en un plato descartable contribuyendo así al ahorro de agua. Además, que se usarán materia prima adquirida directamente de los productores de la zona ayudando así a mejorar su economía.

Su modo de uso es fácil y divertido de usar, es fácil de guardar, es un producto libre de químicos nocivos para el ser humano y su durabilidad es mucho mayor que muchos alimentos existentes en el mercado.

Propuesta de productos variados entre comida nacional e internacional además de banquetes para 8 personas en épocas especiales como navidad, semana santa etc. Creando una opción de ahorro evitando comer en restaurantes y locales de comida rápida constantemente.

### 3.9.2.2.- Descripción De Los Productos.

La estrategia de introducción de productos al mercado será por medio de 4 líneas de productos. La primera línea constara de salsas completas listas congeladas en minutos en presentaciones diferentes:

- Salsa Boloñesa
- Chile con Carne
- Salsa de Champiñones con carne
- Alfredo con Pollo
- Salsa Pesto

La segunda línea de productos constará de platillos completos listos para el consumo. En un principio se lanzarán 4 opciones, y estas son:

- Seco de Pollo
- Seco de Chivo
- Alitas BBQ con pure de papas y verduras asadas
- Arroz con Menestra y carne asada

La tercera línea de productos serán banquetes congelados para 6 personas que contendrán cenas completas listas para servirse con motivo de diferentes festividades como navidad, año nuevo, semana santa etc.

Banquete Navidad:

- 6 tamales navideños
- 6 filetes de pavo
- 6 salsa de arándanos.
- 6 salsa de Nuez.
- 6 arroz Navideño
- 6 papas gratinadas
- 6 verduras asadas.
- 1 salsa de ají.

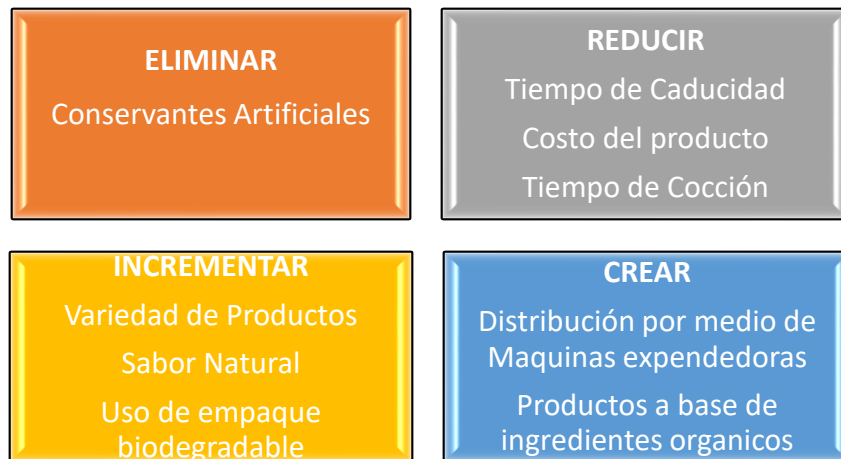
- Banquete Semana Santa:
  - 6 porciones de fanesca
  - 6 maduros fritos
  - 6 empanadas de Mejido
  - 6 molo
  - 6 higos con queso



**Figura 42.** Proceso de Descongelamiento del Producto.

### **3.9.3.3.- Ventajas y Desventajas del Producto Frente a la Competencia.**

Blaze and Froid Meals es una empresa nueva en el mercado cuya propuesta de valor apegada a la creación de un océano azul en la oferta de productos y servicios. Es por tanto que para poder competir con las grandes corporaciones que están dentro del sector de los alimentos congelados ha decidido utilizar la siguiente estrategia basada en eliminar, crear incrementar y reducir cualidades a los productos dependientes a lo ya existente en el mercado.

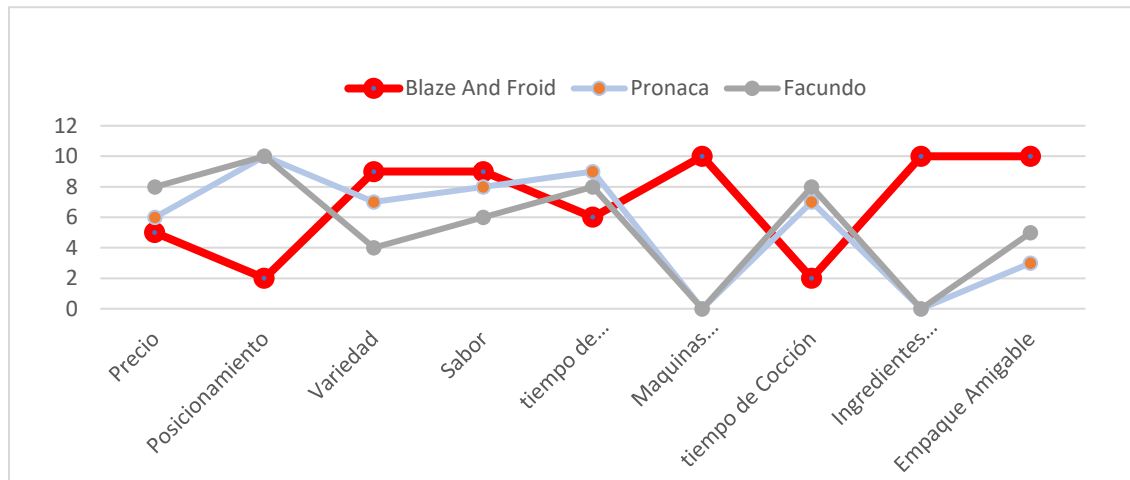


**Figura 43.** Matriz ERIC para la Creación de Valor.

Por lo tanto las ventajas del producto frente a la competencia son significativas como por ejemplo se propone lanzar un producto más barato que la competencia, con mayor variedad de productos adaptados a la realidad ecuatoriana, resaltando las características organolépticas de sus ingredientes, por lo tanto resaltando el sabor y la textura, usando canales de distribución alternativos apegados a la tecnología, con un método de cocción fácil y divertido, con ingredientes orgánicos y el uso de empaques biodegradables lo que ayudará a cuidar el planeta evitando el uso desmedido de polímeros y plásticos.

Una desventaja considerable a tomar en cuenta es el poco posicionamiento que tiene la marca frente a la competencia, además del poder económico que estas empresas tienen y sus grandes campañas de publicidad masiva en medios tradicionales. Por otra parte, se podría considerar una desventaja el menor tiempo de caducidad que tiene el producto ya que al no tener conservantes artificiales tiene una durabilidad 40% menor a los productos existentes en el mercado.

De acuerdo a la Matriz ERIC se demuestran los atributos de Blaze and Froid Meals frente a la competencia de la siguiente manera.



**Figura 44.** Matriz de creación de valor frente a la competencia.

### 3.9.3.4.- Matriz BCG.

Para poder elegir el tipo de productos que se lanzaran al mercado se debe enfocar en la realización de una matriz de crecimiento – participación de los productos en el mercado. de esta manera se puede analizar cuales tendrán más éxito dependiendo de las características que estos tengan y la aceptación que este tipo de productos han tenido en los consumidores (Serrano, 2005).

El producto estrella de Blaze and Froid Meals serán los platillos completos listos en minutos, ya que en el mercado ecuatoriano solo se encuentran snacks congelados como pizzas, lasañas, burritos etc. estos platillos tienen un gran margen de utilidad y su consumo será exponencial.

El producto vaco estará representado por las salsas congeladas, ya que en comparación a los platillos completos tienen un menor margen de utilidad, pero su consumo va a ser exponencial. por otra parte, los banquetes congelados serán un producto interrogante, ya que si bien son productos que tienen una alta utilidad, son estacionarios por lo que no se podrán consumir todo el año. Esto causará que el

consumo de estos productos sea mucho menor que los productos antes mencionados.

Y por último el producto perro será el servicio B2B ya que el porcentaje de utilidad es mínimo y la demanda por este servicio todavía no es muy solicitado, se deberá trabajar en una estrategia intensa para poder posicionar este servicio y que los clientes puedan ver su valor. estas variables se plantean en el siguiente cuadro.



**Figura 45.** Matriz BCG.

### 3.9.3.5.- Empaque y Presentación.

Como se mencionó al principio de este proyecto Blaze and Froid es una empresa con conciencia verde, por lo que el cuidado ambiental del planeta es parte de la ética empresarial que se pretende promulgar. Existirán 2 empaque para las diferentes líneas de productos.

Para la línea de productos de salsas completas congeladas el producto vendrá en un envase plástico biodegradable individual y sobre este un envase plástico a modo de funda exterior donde vendrá toda la información nutricional del producto y el diseño de marca. Cada porción contendrá 150 gramos de producto y cada paquete contendrá 4 porciones de una misma salsa o salsas surtidas por lo que cada paquete tendrá un peso de 600 gramos (El Universo, 2010).

La segunda línea de producto que corresponde a los platillos completos congelados vendrán envasados en un recipiente rígido de plástico biodegradable con divisiones, sellados la vacío por medio de una lámina plástica del mismo material. Como sobre empaque vendrá una caja de cartón donde estarán colocados la información del producto y la marca empresarial. De la misma manera vendrán las presentaciones de los banquetes. En el caso del servicio de productos b2b las porciones serán entregadas sin sobre empaque y sin marca (Corporación La Favorita, 2017).



**Figura 45.** Empaque y Presentación.

#### **3.9.3.6.- Definición De Servicio.**

la cuarta línea será destinada al servicio y entrega de productos congelados para empresas de catering y restaurantes. La ventaja más importante de este servicio será la de evitar la pérdida de producto por caducidad o mala manipulación



por lo que a largo plazo este servicio permitirá mediar el gasto excesivo en insumos que estas empresas tienen.

La segunda ventaja que este servicio provee a las empresas es la de evitar la contratación excesiva de personal, ya que al tener los productos semi procesados congelados, la empresa evita tener que contar con personal para la preparación de mise and place de sus productos facilitando la preparación de platillos de una manera más rápida.

### **3.9.4- Estrategias de Precio.**

Una de las estrategias más importantes a tomar en cuenta es saber exactamente como definir el precio de un producto ya que aparte de lograr cubrir con los costos de manufactura, comercialización y obtener una utilidad que permita a la empresa ser rentable, escalable y a la marca perdurable en el tiempo, debe ser coherente con el valor que el cliente puede percibir. Desde el punto de vista del consumidor, el precio debe entenderse como el valor que entrega el cliente no solo monetario, sino también en tiempo, esfuerzo y riesgo percibido (Roldán, 2002).

Para la definición de precios se deberán tomar en cuenta tres factores fundamentales: la percepción de valor de los clientes, los costos del producto y los precios existentes en el mercado de productos similares. Según las encuestas realizadas en este proyecto los consumidores estarían dispuestos a pagar por un plato de comida congelada entre 3,00 y 4,00 dólares.

#### **3.9.4.1.- Análisis de Costos del Producto y Servicio.**

Según Milton Fridman en su libro “La Teoría de los Precios” existen varias maneras para analizar los costos de productos y servicios las fórmulas propuestas en este proyecto serán las siguientes las mismas que serán profundizadas y desarrolladas en el capítulo financiero (Fridman, 1962).

$$\text{Costos de Producción} = \text{Costos Fijos} + \text{Costos Variables}$$

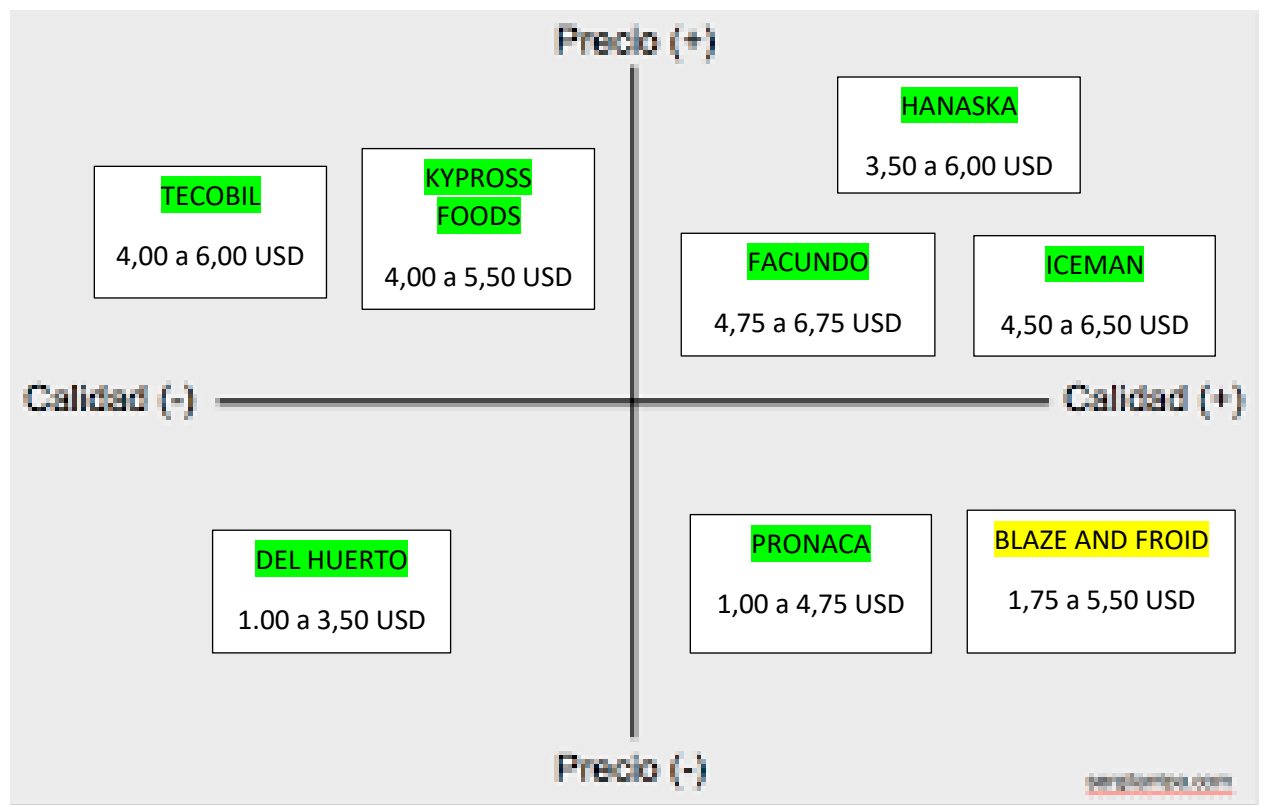
Costo de Unidad de Producto = Costo de Producción / número de unidades producidas.

Rentabilidad = Precio de Venta unidad – (CF + CV)

Precio de Venta = Costos de Producción + Utilidad

### 3.9.4.2.- Análisis competitivo de precios en el Sector

Después de un análisis de precios en diferentes supermercados de la capital y según las respuestas sobre el posicionamiento de las diferentes marcas existentes en el mercado obtenidas de las encuestas podemos deducir lo siguiente.



**Figura 46.** Mapa de Posicionamiento Frente al Mercado.

ALTO PRECIO/BAJA CALIDAD: A diferencia de otros competidores Blaze and Froid no supera la barrera de cinco dólares por producto. No obstante, sus altos estándares de procesado (congelamiento e hiper congelamiento), así como el

sofisticado proceso de cadena de frío tanto en empaquetado, distribución, transporte, almacenamiento y exhibición en las máquinas expendedoras, hacen que el producto final cumpla con las exigencias del medio, así como los requerimientos de sus clientes.

**ALTO PRECIO/ALTA CALIDAD:** Como se explica en líneas anteriores, el innovador proceso de elaboración y venta de los productos Blaze and Froid no afectan su precio final. Líneas de comida congelada de sus principales competidores pese a mostrar estándares igualmente altos, se enfocan mucho más en productos sencillos y de consumo ocasional, dejando abierto el nicho de comida tradicional congelada lista para el consumo en 3-5 minutos.

**BAJO PRECIO/BAJA CALIDAD:** Blaze and Froid no ofrece sus productos en una relación indirecta de precio versus calidad. Sus estándares y procesos se cumplen para toda su línea de productos, y de igual forma sus precios no se ven afectados por este particular.

**BAJO PRECIO/ALTA CALIDAD:** Se considera que, por todas las razones explicadas anteriormente, Blaze and Froid se encuentra en un equilibrio eficiente de precio y calidad. Sus precios son accesibles para el público mientras que la calidad de sus productos hace que sobresalga de alimentos congelados similares o productos sustitutos.

#### **3.9.4.3.- Tácticas de Precio.**

Las tácticas de precios que se van a utilizar para los diferentes productos que ofrece Blaze and Froid Meals no necesariamente deben ser los más bajos del mercado, ya que lo que se busca es que el consumidor valore los beneficios de cada uno de los ítems. La generación de ventajas competitivas será la mejor estrategia a utilizar, de esa forma se evitará competir por precios en un océano rojo.

Por lo tanto, para todas las líneas de productos se aplicará un precio psicológico, de esta manera se pretende aumentar la demanda en base a una ilusión de mayor beneficio para el consumidor, ya que es conocido que los

consumidores tienen a ver el primer número de precio antes que el último. Por ejemplo, si un producto cuesta 4,00 dólares, el precio se marcará en 3,99 dólares (Bashin, 2017).

Las salsas congeladas tendrán un precio de paquete, lo que quiere decir que vendrán varias unidades de producto en un solo paquete, de esta manera aparte de ofrecer variedad, se pueden reducir los costos de empaque y ser más competitivos en el mercado. Por otro lado, el servicio B2B es un servicio que está enfocado a abaratar costos por lo que su precio estará fijado en la economía del cliente (Roldán, 2002).

Por otra parte, los platillos completos y los banquetes tendrán un precio de descreme inicial para poder penetrar en el nicho de mercado objetivo, para luego ir bajando poco a poco hasta llegar al precio normal. Se ha tomado esta estrategia ya que las ventajas competitivas de los productos están por encima de la competencia (Bashin, 2017).

### **3.9.5.- Estrategias de Promoción.**

Blaze and Froid promete introducir al mercado ecuatoriano una variedad de productos de calidad basados en sabor y nutrición. Con seguridad se puede decir que la principal herramienta de aceptación del producto es el propio producto. Muchos clientes realizarán una recompra al ver las ventajas que ofrece el mismo y la facilidad de adquirirlos en una máquina expendedora.

Se desarrollará una campaña de expectativa y lanzamiento de marca con la finalidad de que nuestro mercado meta recuerde la marca y nos prefiera. Otro punto importante es el medio de distribución que se propone con 2 máquinas expendedoras en dos puntos estratégicos donde el cliente puede acceder al producto en menos de un minuto. El producto entrará al mercado con un precio menor a la competencia directa. Estos puntos de venta estarán en la universidad de las Américas y en el Quicentro Shopping en el Norte de la Ciudad. Blaze and Froid se enfocará en los siguientes puntos:

- Ofrecer un excelente producto (Siempre apegados a los más altos estándares de calidad en innovación)
- Crear emociones y experiencias inolvidables (La decoración, iluminación y limpieza de los puntos de venta, así como el olor, textura y sabor del producto serán la marca personal)

Blaze and Froid valora a sus clientes y el deseo más grande es que se queden con la marca, es por eso que se realizarán campañas de retención de clientes basadas en promociones personalizadas, descuentos a clientes clave, beneficios propios de la empresa, degustaciones gratis de nuevos productos y canales de comunicación efectiva digitales para solucionar cualquier inquietud que ellos tengan.

Para poder llegar al corazón de nuestros clientes es necesario conocer sus necesidades, es por esto realizaremos un estudio de nuestros clientes claves basada en CRM, Mapa de empatía, Customer Buyer etc. Crearemos campañas de Inbout marketing y WOW.

### 3.9.5.1.- Estrategias De Introducción Al Mercado



**Figura 47.** Propuesta de Posicionamiento.

### 3.9.6.- Estrategias De Fidelización Del Cliente.

#### 3.9.6.1.- Buyer Persona.

	NOMBRE DEL BUYER PERSONA <b>1</b>	Stephany Tamayo	PARTE 1: QUIÉN
<p><b>PERFIL GENERAL</b></p> <p>Trabajo, historia laboral, familia</p>	<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistente de gerencia en una compañía de desarrollo de software</li> <li>• Trabaja en la compañía desde hace 2 años</li> <li>• Soltera, sin hijos</li> </ul>	
<p><b>INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA</b></p> <p>Edad, salario,ubicación, sexo</p>	<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mujer</li> <li>• Edad entre 25 a 36 años</li> <li>• Ingreso promedio mensual: USD 1600</li> <li>• Vive en un departamento compartido con dos amigas. Tiene vehículo propio. No sabe cocinar</li> </ul>	
<p><b>IDENTIFICADORES</b></p> <p>Trato, personalidad, comunicación</p>	<b>4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es muy trabajadora</li> <li>• Al menos una vez a la semana ordena comida rápida a la oficina por la carga de trabajo</li> <li>• Por lo menos tres veces al mes no almuerza y en su lugar compra snacks o comida chatarra de la isla afuera de su oficina</li> <li>• A la hora del almuerzo prefiere restaurantes con opciones tradicionales (sopa, plato fuerte y postre)</li> <li>• Cuando un restaurante le gusta sube fotos de su comida a Instagram</li> </ul>	

👤	NOMBRE DEL BUYER PERSONA	1 <b>Stephany Tamayo</b>	PARTE 1: QUIÉN
<p><b>PERFIL GENERAL</b></p> <p>Trabajo, historia laboral, familia</p>	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistente de gerencia en una compañía de desarrollo de software</li> <li>Trabaja en la compañía desde hace 2 años</li> <li>Soltera, sin hijos</li> </ul>	
<p><b>INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA</b></p> <p>Edad, salario, ubicación, sexo</p>	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mujer</li> <li>Edad entre 25 a 36 años</li> <li>Ingreso promedio mensual: USD 1600</li> <li>Vive en un departamento compartido con dos amigas. Tiene vehículo propio. No sabe cocinar</li> </ul>	
<p><b>IDENTIFICADORES</b></p> <p>Trato, personalidad, comunicación</p>	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es muy trabajadora</li> <li>Al menos una vez a la semana ordena comida rápida a la oficina por la carga de trabajo</li> <li>Por lo menos tres veces al mes no almuerza y en su lugar compra snacks o comida chatarra de la isla afuera de su oficina</li> <li>A la hora del almuerzo prefiere restaurantes con opciones tradicionales (sopa, plato fuerte y postre)</li> <li>Cuando un restaurante le gusta sube fotos de su comida a Instagram</li> </ul>	

👤	NOMBRE DEL BUYER PERSONA	Raquel Recursos Humanos	PARTE 2: QUÉ
<p><b>OBJETIVOS</b></p> <p>Objetivos primarios y secundarios</p>	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comer más saludable. Siente que su dieta está totalmente desbalanceada</li> <li>Encontrar una opción culinaria que le ahorre tiempo, dinero y esfuerzo</li> </ul>	
<p><b>RETOS</b></p> <p>Retos primarios y secundarios</p>	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiene muchísimo trabajo y no tiene mucho tiempo para pensar en la hora de la comida o lo que comerá</li> <li>Su dieta le ha provocado un aumento de peso exponencial</li> </ul>	
<p><b>CÓMO PODEMOS AYUDAR</b></p> <p>...para que obtenga los objetivos deseados</p> <p>...para que pueda superar los retos</p>	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitar una opción saludable y rápida a la hora del almuerzo, la cual no requiera demasiado esfuerzo para preparar y que no requiera una inversión significativa de dinero</li> <li>Colocar una máquina expendedora del producto en el edificio donde se encuentra su oficina</li> </ul>	




 NOMBRE DEL BUYER PERSONA	Raquel Recursos Humanos	PARTE 3: POR QUÉ
<p><b>COMENTARIOS</b></p> <p>Ejemplos de comentarios reales sobre sus retos y objetivos</p>	<p>8</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Es tan difícil encontrar lugares que den buenas opciones para comer".</li> <li>• "No tengo tiempo para buscar restaurantes o ir muy lejos durante mi hora de almuerzo".</li> <li>• "No me siento bien cuando dejo de almorzar y únicamente como snacks, sánduches o comida chatarra".</li> </ul>	
<p><b>QUEJAS COMUNES</b></p> <p>Razones por qué no comprarían nuestro producto o servicio</p>	<p>9</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Me preocupa la cantidad de preservantes que pueda tener el producto</li> <li>• No me gusta la comida tradicional todas las semanas, prefiero una opción más internacional de vez en cuando</li> <li>• Las máquinas no ofrecen opciones de postre</li> </ul>	
 NOMBRE DEL BUYER PERSONA	Raquel Recursos Humanos	PARTE 4: CÓMO
<p><b>MENSAJE DE MARKETING</b></p> <p>Cómo describirías la solución de tu empresa a este buyer persona.</p>	<p>10</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disfruta de las recetas tradicionales, sin esfuerzo.</li> </ul>	
<p><b>MENSAJE DE VENTAS</b></p> <p>Cómo venderías las solución a tu buyer persona</p>	<p>11</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Te ofrecemos una opción gastronómica saludable, barata y deliciosa. Sin tener que cocinar, salir demasiado lejos o esperar demasiado. Lo que te gusta al alcance de donde te encuentres.</li> </ul>	

**Figura 48.** Buyer Persona.


### 3.9.6.2.- Customer Journey.


Se tomará Como ejemplo una cliente de la empresa de catering Blaze and Froid.

|| Liz Jaramillo

MERCADO  


5 %

**Añadir Personalidad**  




|| **Metas**

- ser gerente de mi propia empresa
- tener una empresa de holding de servicios
- Viajar a Asia.

|| **Citar**

“ El que espera agradecimiento muere decepcionado ”

|| **Fondo**

carácter fuerte, con visiones claras, buen líder, caprichosa, el responsable, tiene buenas ideas, le gusta orientar al resto, es una persona confiable y leal, responsable, impulsiva en hábitos de compra, no escatima precios, compra lo que le gusta.

|| **Demográfico** ×

♀ Género 35 años

📍 Quito, Ecuador


Soltero


asistente de gerencia


800


+ AÑADIR CAMPO



|| **Tecnología**













|| **Marcas y personas influyentes.**









Liz Claiborne  
new york







+ AÑADIR IMAGEN

|| **Motivaciones**


aprender, ayudar, ser solidaria, el teatro Bolívar, estabilidad laboral, el habiente laboral y el reconocimiento.

|| **Frustraciones**


mal servicio, la falta de puntualidad, la falta de palabra, la informalidad, que no se respeten los precios y falta de variedad en productos.


### ⌵ Navegadores

  
Escriba aquí

  
Escriba aquí

  
Escriba aquí

  
Escriba aquí

  
Escriba aquí

### ⌵ Habilidades

liderazgo

0 25 50 75 100

pro actividad

0 25 50 75 100

empatía

0 25 50 75 100


Trabajo en Equipo.

0 25 50 75 100


+ AÑADIR HABILIDAD

### ⌵ Los canales



































## liz jaramillo

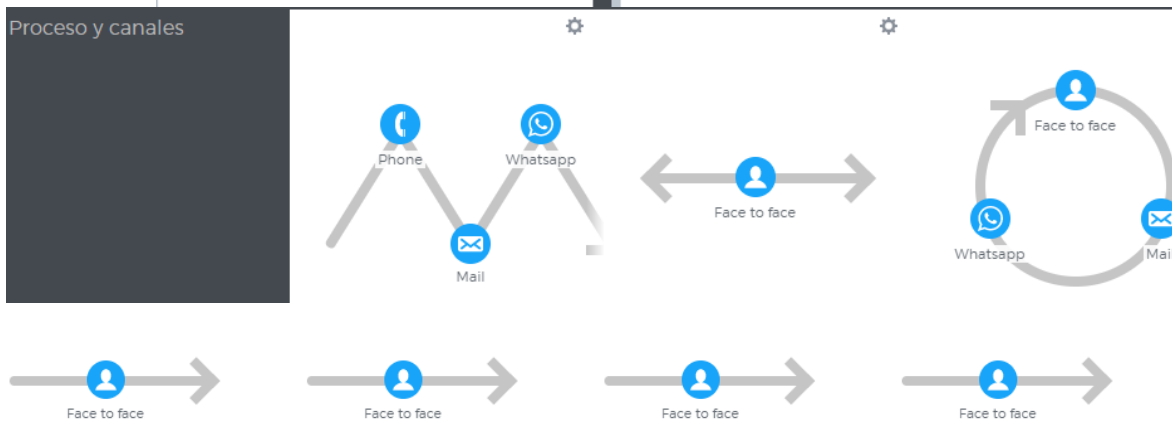


Carácter fuerte, con visiones  
 claras, buen líder, caprichosa,  
 el responsable, tiene buenas  
 ideas, le gusta orientar el resto,  
 es una persona confiable y leal,  
 responsable, impulsiva en los  
 hábitos de compra, no  
 escatima precios, compra lo  
 que le gusta.

Objetivos del usuario	CONSCIENTE	UNIRSE	UTILIZAR
		<b>Llamada a la empresa de catering...</b> El teatro Bolívar normalmente contrata servicios de catering. cuando llamo explico el tipo de evento que deseo realizar, hora, lugar, pedir opciones y asesoramiento sobre tipos de menús, menaje y ambientación.	<b>revisión de la pro forma enviada</b> Enviame una pro forma con una variedad de productos y servicios que debo elegir

UTILIZAR	EJECUCION	DESARROLLAR	DESARROLLAR
La empresa de catering esta una hora antes para el montaje. se le entrega una bitácora con tiempos para las diferentes actividades del evento.	se espera un servicio atento, amable y eficiente. con personal capacitado para solucionar cualquier inconveniente que se pueda presentar.	se espera un producto que sea bien tratado. sano y visualmente atractivo. que llene y que aporte una experiencia.	la ambientación deberá estar acorde a lo pactado en la por forma.

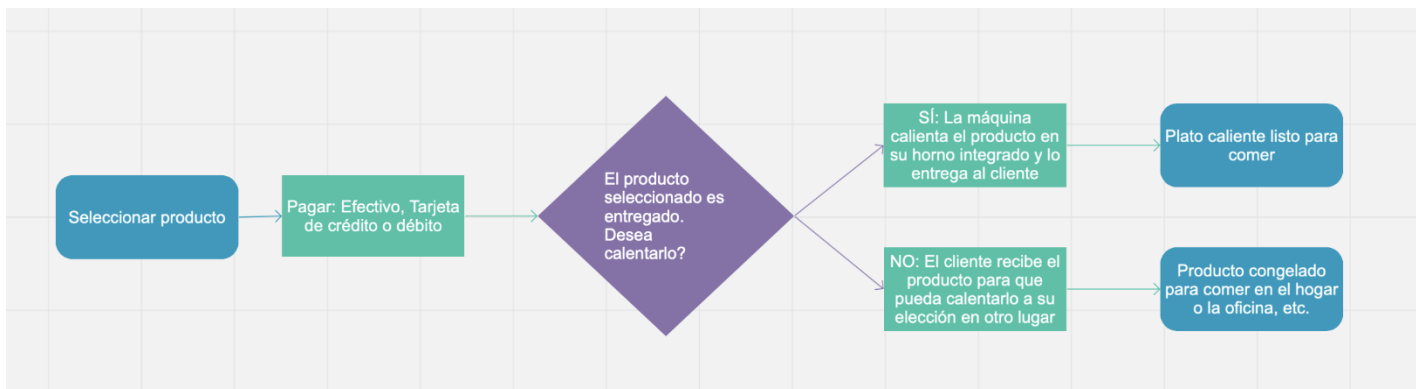
SERVICIOS	SALIR
los baños. deberán estar limpios durante la duración de todo el evento.	catering deberá dejar limpio el local una vez terminado el evento





**Figura 49.** Customer Journey.

**3.9.6.3- Customer Blue Print.**



**Figura 50.** Blue Print.

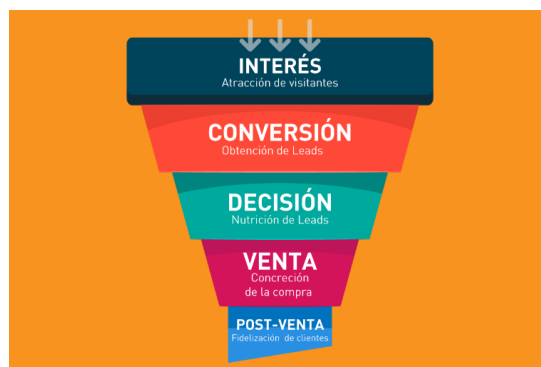
### 3.9.6.4.- Estrategias Para Minimizar El CHURN.

Como refuerzo para evitar la pérdida de clientes con las herramientas propuestas actualmente proponemos crear un enlace directo con el cliente por medio de foros, redes sociales y la misma Landing page en donde crearemos una campaña basada en la empatía, de esa manera lograremos:

- Escuchar las necesidades del cliente.
- Crear nuevos productos basados en las recomendaciones del cliente.
- Fidelizar al cliente con ofertas tentadoras.
- Formar una comunidad de personas afines al producto.
- mostrar todos los eventos sociales en beneficio de sectores más necesitados que la empresa tiene planeado.
- Crear conciencia verde en cada uno de los segmentos.

### 3.9.6.5.- Funnel De Conversión Promedio.

Tomando en cuenta que Blaze and Froid tiene un Mercado Meta de 162.989 personas en el Distrito Metropolitano de Quito, que corresponde a la demanda insatisfecha del sector de alimentos congelados. Tomando en cuenta que la inversión para las estrategias del marketing será del 5% de las ventas totales, aplicando el objetivo del primer año de la empresa de vender 36.000 unidades a un precio promedio de los productos estrellas de 4,50 dólares diremos que el simulacro del Funnel de Conversión Promedio será:



**Figura 51.** Funnel de Ventas.

**Tomado de:** <https://blog.inconcertcc.com/tecnologia-funnel-marketing-y-ventas/>.

<b>CRO – Optimización de la Tasa de Conversión</b>		
<b>Año 1</b>		
<b>Escenario</b>	<b>Actual</b>	<b>Costo Unitarios</b>
Inversión del Marketing	\$8,100.00	
Sospechosos	162989	\$0.05
Tasa de Conversión	50%	
Contactos O interesados	81495	\$0.10
Tasa de Conversión	70%	
Prospectos de Marketing	57046	\$0.14
Tasa de Conversión	80%	
Prospectos de Ventas	45637	\$0.18
Tasa de Conversión	76%	
Clientes	36053	\$0.22
Ventas Unitaria Promedio		\$4.00
Total, ventas Esperadas		\$144,212.67
Margen Promedio		100%
Resultado		\$144,212.67
<b>ROI</b>		<b>16.80</b>
<b>% ROI</b>		<b>1680%</b>

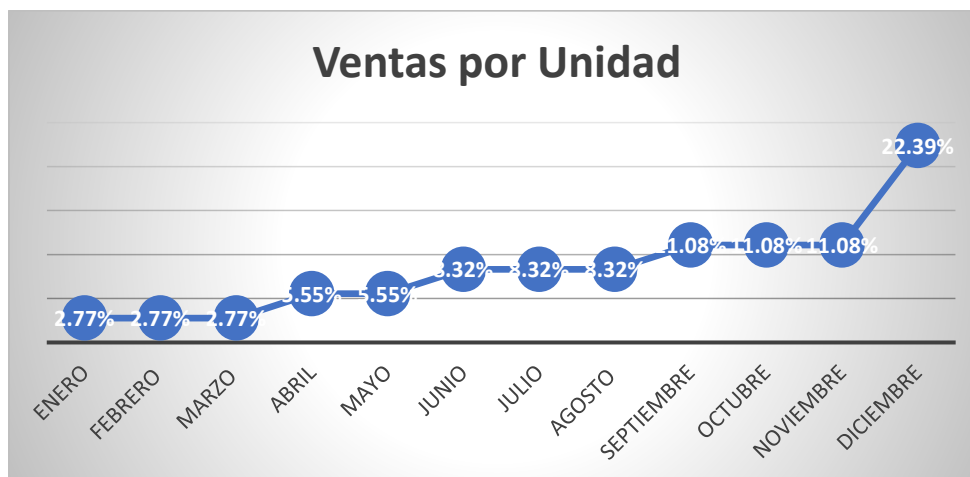
**Figura 52.** Optimización de la Tasa de Conversión.

Con los datos expuestos se pronostica la estacionalidad por los siguientes 12 meses próximos en 2021, tomando en cuenta que los primeros meses las ventas serán bajas hasta posicionar el producto, y seguirá aumentando progresivamente hasta el mes de diciembre en donde se lanzará el primer banquete navideño. Por los datos se mostrarán de la siguiente manera.

**Tabla 22** (Estacionalidad de Ventas Año 1).

<b>Mes</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>Unidades Vendidas</b>
<b>Enero</b>	2.77%	1000
<b>Febrero</b>	2.77%	1000
<b>Marzo</b>	2.77%	1000
<b>Abril</b>	5.55%	2000
<b>Mayo</b>	5.55%	2000
<b>Junio</b>	8.32%	3000
<b>Julio</b>	8.32%	3000

Agosto	8.32%	3000
Septiembre	11.08%	4000
Octubre	11.08%	4000
Noviembre	11.08%	4000
Diciembre	22.39%	8000
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>36.000</b>



**Figura 53.** Optimización de la Tasa de Conversión.

### 3.9.6.6.- Promociones E Incentivos.

Cliente satisfecho:

- Producto de calidad
- Atención personalizada cumpliendo estándares de calidad, manteniendo el lema “El cliente siempre tiene la razón”
- Inspección previa para el envío del producto, cumpliendo con normas de control de calidad.
- El dpto. de mantenimiento deberá inspeccionar que las maquinas cumplan con la funcionalidad de las máquinas expendedoras.
- Creación de una base de datos de nuestros clientes, el cual nos permitan realizar un seguimiento del producto adquirido.
- Crear políticas de devoluciones (Oviedo, 2013).



#### Cliente insatisfecho:

- Desperfectos en la calidad de los alimentos congelados.
- Experiencias negativas por una mala atención al cliente.
- Envíos de productos caducados o con alteraciones organolépticas
- Falta de cumplimiento con garantías y retrasos

#### Como retener a los clientes:

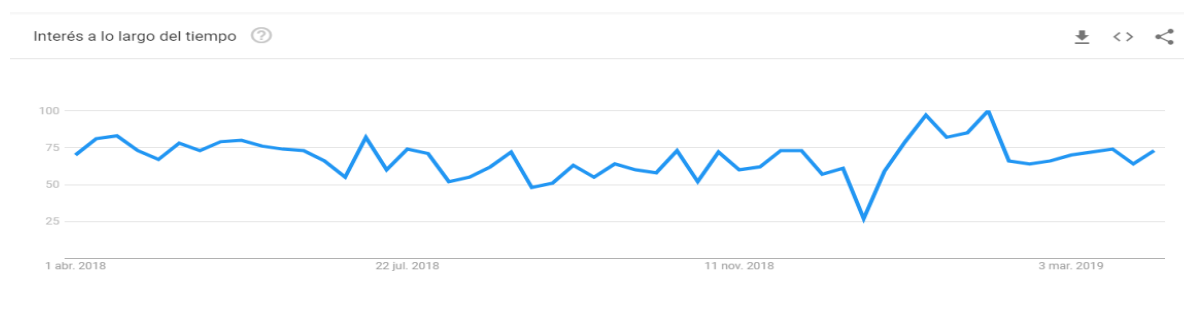
- Se ofrecerá 10% descuento a todos aquellos futuros clientes que se encuentren interesados en nuestros productos
- Se emitirá una tarjeta de descuento para compras por clientes referidos.
- Se enviará una tarjeta electrónica con motivo de cumpleaños y ocasiones especiales de nuestros clientes.

#### Como fidelizar a los clientes:

- Se dispondrá de una línea de atención al cliente las 24 horas del día para solucionar cualquier problema del producto o de la máquina. Para esto será necesario contar con ejecutivos de ventas altamente capacitados y dispuestos a otorgar información completa para que el cliente conozca cabalmente los beneficios del producto.
- Se otorgará seguimiento de post venta por vía telefónica y, de ser necesario, el servicio se realizará en visitas personalizadas.
- Se realizarán promociones 2 x 1 a nuestros clientes VIP.
- Por cada 3 referidos, se obsequiará una tarjeta de consumo por 20 dólares.
- Se enviarán noticias con las últimas novedades y productos que se vayan impulsando en el Ecuador, así como también se dará a conocer las bondades de consumir alimentos congelados.

### 3.9.7.-Estrategias De Publicidad.

Dentro de las estrategias de publicidad existe la posibilidad poder generar ingresos extras mediante la venta de publicidad por medio de una pantalla led que estará instalada en cada una de las máquinas expendedoras, ya que estas máquinas al estar ubicadas en puntos estratégicos serán atractivas para publicitar productos y servicios por parte de otras empresas. Haciendo un análisis sobre este tema en la plataforma Google Trends la venta de publicidad en pantallas genera gran interés entre los consumidores siendo vistos por un promedio de 75 de cada 100 personas. En la siguiente figura se muestran los datos generales de ventas de publicidad de este tipo entre abril de 2018 y abril de 2019.



**Figura 54.** Venta de Publicidad en Pantallas.

**Tomado de:**

<https://trends.google.es/trends/explore?geo=MX&q=Publicidad%20en%20pantallas.>

**Año 1**

**Tabla 23** (Potencial de Venta de Publicidad en Pantallas).

Producto:	Publicidad en máquinas expendedoras.
Ubicación	Udla, Quicentro Norte
Cantidad de Pantallas	2
Número de Empresas máxima por atender.	20 (mensual)
Número de spots por empresa diario.	10
Repeticiones Anuales por empresa	2400
Empresas interesadas en adquirir el servicio	10
50%	
Precio mensual por empresa	600,00 dólares
<b>Potencial de ventas anual (Q)</b>	<b>6.000,00 dólares</b>

Por lo que se tomaran estos datos porcentuales para estimar la siguiente tabla de estacionalidad por los siguientes 12 meses próximos en 2020.

**Tabla 24** (Estacionalidad de Ventas de Publicidad en Máquinas Expendedoras).

Mes	Porcentaje	Empresas
Enero	2,5%	3
Febrero	2,5%	3
Marzo	4.16%	5
Abril	8.33%	10
Mayo	8.33%	10
Junio	8.33%	10
Julio	8.33%	10
Agosto	8.33%	10
Septiembre	8.33%	10
Octubre	12.5%	15
Noviembre	12.5%	15
Diciembre	15.83%	19
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>120</b>



**Figura 55.** Estacionalidad de Ventas de Publicidad en Máquinas Expendedoras.

### 3.9.7.1.- Publicidad En Medios Masivos.

Como se analizó en el cuadro de conversión de clientes se estima invertir un 5% del total de las ventas esperadas para el primer año siendo exclusivamente para estrategias de Captación de nuevos clientes (CAC) con un valor de \$8.100.00

dólares americanos. A partir del segundo año se invertirá la misma cantidad en estrategias de retención de clientes (CRC).

### **3.9.7.2.- Medios Digitales.**

Blaze and Froid planea crear una interfaz de calificación de servicio digital tanto del producto como en cada punto de venta, de manera que se pueda mejorar constantemente la producción del producto y el canal de comunicación entre el consumidor y la empresa. Por otra parte, se plantea lograr la satisfacción total del cliente en todas sus fases, logrando que sea el propio cliente el que recomiende nuestra marca por iniciativa propia obteniendo beneficios como membresías, descuentos por referidos, producto gratis. Todo esto se realizará por medio de la página de aterrizaje y pagina web de la empresa.

Acompañar a los clientes en cualquier canal y mantenerse conectados (Se desarrollará una relación con los clientes a través de un Webinar mensual. De la misma forma, se priorizará la creación de canales en Facebook, Twitter e Instagram, WhatsApp en donde se compartirá información valiosa para consumidor, así como toda la publicidad, poco a poco se explorará otras opciones como Google+, YouTube y Pinterest. Se procurará responder a todos los comentarios, sugerencias y recomendaciones sean positivos o negativos, siempre proporcionando información útil para ellos.

### **3.9.7.3.-Telefonía.**

Se creará una línea de atención al cliente para ofrecer soluciones directas a los clientes, ofrecer promociones y servicios y también para conectarse con el cliente por medio de llamadas de felicitación por aniversarios, cumpleaños o cualquier otra festividad.

### **3.9.7.4.-Publicidad Exterior.**

Los primeros canales a utilizar serán tiendas, micro mercados y los canales de venta directa por lo que se utilizará publicidad por medio de afiches en estos

establecimientos. Se promocionará la marca por las pantallas instaladas en cada máquina expendedora. Y a partir del segundo año se invertirá en vallas publicitarias.

### 3.10.- Estrategias, Políticas y Acciones Dentro De Las 8 P`S.

Para optimizar la experiencia que ofrecemos a nuestros clientes y consumidores se ha diseñado la siguiente estrategia basado en las 8p's del Marketing.

<b>VARIABLE</b>	<b>ESTRATEGIA 1</b>	<b>ESTRATEGIA 2</b>	<b>POLITICAS</b>
<b>PRODUCTO</b>	Asegurar la salubridad, calidad y sabor de todos nuestros productos.	Crear nuevas líneas de producto basadas en tendencias (ecológicas, Fitness, etc.)	Instaurar estrictos controles de calidad en nuestros productos.
<b>PRECIO</b>	Introducir el producto con precios psicológicos, de economía y de descreme según la línea de producto.	En los siguientes 6 meses lanzar promociones de precio de paquete en cada uno de los productos.	Crear promociones de precio 4 veces al año.
<b>PLAZA</b>	Asegurar la funcionalidad y fácil manejo de las máquinas expendedoras, distribución y centros de venta directa.	Tener siempre abastecidas de producto los puntos de venta.	Lograr un eficiente proceso de distribución a fin que no exista desabastecimiento
<b>PROMOCION</b>	Crear una campaña de expectativa 3 meses antes de que el producto salga al mercado.	Realizar activaciones y degustaciones de producto en los principales centros comerciales del país.	Invertir un monto fijo anual en campañas de retención y capitación del cliente.
<b>ALIANZAS</b>	Alianza estratégica con universidades, y centros comerciales para abaratar costos en renta.	Alianza estratégica con empresas de fideos pre cocidos para hacer un Mix de productos con nuestras salsas congeladas	Lograr cerrar 2 alianzas estratégicas por año.
<b>PROCESOS</b>	Optimizar los procesos de compra, producción y distribución para así lograr abaratar costos.	Crear y seguir al Pie de la letra herramientas y KPI's para medir el desempeño y mejora de estos procesos.	Lograr mejorar nuestros procesos en un 10% cada año.

<b>PRUEBAS FISICAS</b>	Iteración constante siempre en aras de mejorar el producto, escuchando las recomendaciones del cliente.	Realizar mantenimiento preventivo y correctivo a nuestras máquinas expendedoras, en los tiempos programados.	Crear un departamento de I+D para el segundo año.
<b>PERSONAL</b>	Capacitar constantemente a nuestros colaboradores en sus áreas de trabajo.	Pagar sueldos y salarios justos y a tiempo.	Crear una cultura empresarial de respeto donde todas las ideas sean respetadas. Con el fin de lograr pertenencia.

**Figura 56.** Estrategias de las 8p's del Marketing.

### 3.11.- Estrategia RACE.

Planteamos nuestra estrategia RACE para los segmentos más importantes, en donde se evidencia lo que vamos a hacer para llegar a usuarios de el o los segmentos, qué acciones queremos que realicen después de que nos conozcan, qué vamos a hacer para que los que generaron la acción, nos compren y qué vamos a hacer para lograr cercanía, interacción, lograr fidelizarlos, generar recompra y recomendación.

<b>RACE</b>		
	<b>SEGMENTO</b>	
<b>CATEGORIA</b>	<b>ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS</b>	<b>AMAS DE CASA</b>
<b>Alcanzar (Reach)</b> Incrementar el conocimiento de la marca y las visitas a los diferentes canales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de Marketing en Redes sociales especializada en estudiantes universitarios.</li> <li>• Activaciones en las diferentes universidades aliadas.</li> <li>• Participación en ferias tecnológicas.</li> <li>• Crear una campaña acompañada de un mensaje ambientalista.</li> <li>• Comunicación Inbout por medio de redes sociales y folletos en las universidades.</li> <li>• Testeo de producto.</li> <li>• Creación de Landing Page y Call center.</li> <li>• Alianza estratégica con Glovo y Uber eats.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de Marketing en Facebook y Revistas especializadas en el hogar.</li> <li>• Activaciones en los diferentes centros comerciales donde esta nuestra Marca.</li> <li>• Participación en ferias Gastronómicas.</li> <li>• Crear una campaña acompañada de un mensaje ambientalista.</li> <li>• Comunicación Inbout en Facebook.</li> <li>• Testeo de Producto.</li> <li>• Creación de Landing Page y Call center.</li> <li>• Alianza estratégica con Glovo y Uber eats.</li> </ul>

<p><b>Actuar (Act)</b> Incrementar interacciones a través de los diferentes canales para generar leads</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promociones por likes y vistas en los diferentes canales digitales.</li> <li>• Precios promocionales en ferias y activaciones.</li> <li>• Material promocional POP (merchandising)</li> <li>• Generación de contenido interactivo en YouTube.</li> <li>• Beneficios por recomendación.</li> <li>• Beneficios al utilizar nuestra Landing Page.</li> <li>• Creación de blogs de la Marca.</li> <li>• Presencia de Marca en eventos sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promociones por likes y vistas en Facebook.</li> <li>• Precios promocionales en ferias y activaciones.</li> <li>• Material promocional POP (merchandising)</li> <li>• Generación de contenido Visual en YouTube.</li> <li>• Beneficios por recomendación.</li> <li>• Recompensa al usar nuestros canales de Call center.</li> <li>• Presencia de Marca en eventos sociales.</li> </ul>
<p><b>Convertir (Convert)</b> Incrementar las ratios de conversión de leads a ventas tanto offline como online.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar el compromiso ambiental que tiene la marca.</li> <li>• Sistemas CRM</li> <li>• Sistema ERP (Venta y post Venta)</li> <li>• Venta por aplicativos móviles de entrega a domicilio.</li> <li>• Localización de nuevas máquinas expendedoras para crear facilidad a los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solución oportuna a cualquier inconveniente por nuestro Call center.</li> <li>• Informar del compromiso ambiental de la marca.</li> <li>• Sistema CRM.</li> <li>• Sistema ERP</li> <li>• Venta por aplicativos móviles de entrega a domicilio.</li> </ul>
<p><b>Fidelizar (Engage)</b> Generar relaciones a largo plazo y fidelidad con los usuarios que dirigen al incremento de ventas y prescripciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de empatía con el cliente</li> <li>• 2 x 1 el día de su cumpleaños.</li> <li>• Kit de bienvenida a nuevos clientes.</li> <li>• Beneficios a clientes frecuentes.</li> <li>• Noticias personalizadas por medios digitales.</li> <li>• Llamadas de nuestro Call Center para medir la experiencia.</li> <li>• Premios por cliente número 1000.</li> <li>• Campaña WOW en universidades.</li> <li>• Paquetes promocionales.</li> <li>• Creación de nuevos productos fitness.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de empatía con el cliente</li> <li>• 2 x 1 el día de su cumpleaños.</li> <li>• Kit de bienvenida.</li> <li>• Beneficios a clientes frecuentes.</li> <li>• Noticias personalizadas por medios digitales.</li> <li>• Llamadas de nuestro Call center para medir la experiencia.</li> <li>• Premios por cliente número 1000.</li> <li>• Campaña WOW en universidades.</li> <li>• Paquetes promocionales.</li> <li>• Creación de nuevos productos enfocados para niños.</li> </ul>

**Figura 57.** RACE

## CAPITULO 4.- ESTUDIO TÉCNICO Y ADMINISTRATIVOS.

### 4.1.- Cadena de Valor.

Dentro de este capítulo se analizará cada uno de los ítems correspondientes a la cadena de valor de la empresa Blaze and Froid Meals, si bien ya se ha analizado en capítulos anteriores sobre algunas actividades Primarias como la logística de salida, el Marketing y venta y los servicios que ofrece el modelo de negocio, este estudio se centrará en analizar todos los demás puntos de esta herramienta.



**Figura 58.** Cadena de Valor.

**Tomado de:** <https://www.youtube.com/watch?v=BIAoXFytkpw>.

#### 4.1.1.- Infraestructura Empresarial.

Dentro de la Infraestructura empresarial se analizará los diferentes componentes que debe poseer el modelo de negocio para alcanzar su mayor productividad y rentabilidad. En este estudio se detallará no solo la planta de producción, si no también sus puntos de venta, propuestas y cadenas de valor.



#### 4.1.1.1.- Localización.

Blaze and Froid Meals estará situado en la sierra ecuatoriana, en la provincia de Pichincha, dentro de la zona urbana al norte del distrito Metropolitano de Quito, en el barrio Chaupicruz, entre las calles 6 de diciembre y Río Coca en la zona comercial del conjunto residencial “las Torres de San Isidro”, local 21.



**Figura 59.** Localización Aérea Blaze & Froid Meals.

**Tomado de:** Google Maps.



**Figura 60.** Vista horizontal Blaze & Froid Meals.

**Tomado de:** Google Maps.

Esta ubicación es estratégica para la logística y distribución del producto ya que se evita el pago de arriendos al ser un local propio, además que como los principales puntos de venta directa en el primer año serán por medio de una isla en el centro comercial Quicentro Shopping y por medio de una máquina expendedora localizada en la Universidad de las Américas sede Granados. Ambas locaciones están a menos de 500 metros de distancia de la ubicación propuesta.

Por otra parte, otro canal de venta indirecta será por medio de tiendas y micro mercados del norte de Quito siento esta ubicación céntrica entre El condado como punto más alejado al norte y el sector del dorado como extremo sur de la ciudad. A partir del año 2 se pretende entrar en las cadenas de supermercados por lo que logística de distribución estará sujeta a las políticas de cada una de estas empresas.

#### 4.1.2.- Planos del Proyecto.

##### 4.1.2.1.- Planos de la Empresa.

El local comercial tiene una forma rectangular y posee un área total de 98 metros cuadrados, el 70% de espacio será destinado para el área de producción y administrativa y el 30% se destinará para atención al cliente, ventas al por mayor, recepción de producto para congelar por parte de otras empresas y entrega de producto por medio de los aplicativos móviles.



**Figura 61.** Planos planta de Producción.

**Tomado de:** [www.pinterest.es/pin/371898881700896824/](http://www.pinterest.es/pin/371898881700896824/).





**Figura 63.** Planos Máquina Expendedora.

**Tomado de:** <https://fersomatic.com/nuestras-maquinas/>,

#### 4.1.3.- Descripción De Zonas de la Planta de Producción.

##### 4.1.3.1.- Zona De Bodega.

La zona de bodegas tendrá un área de 5 x 10 metros cuadrados, estará equipada con repisas para organizar alimentos frescos y secos, aquí se localizarán los refrigeradores y congeladores para almacenar los alimentos perecederos. Aparte se destinará un espacio separado para almacenar productos de limpieza. Esta área tendrá acceso directo a la cocina (Oviedo, 2013).

Las normas de buenas prácticas de manufactura sugieren que todos los insumos almacenados en la bodega estén etiquetados con su fecha de ingreso y caducidad, las perchas y zonas frías sean limpiadas y desinfectadas frecuentemente, no se coloquen insumos directamente en el suelo, para ellos se aconseja la utilización de pallets, la distancia mínima entre la percha inferior y el suelo será de 30 centímetros (Díaz, 2009).



**Figura 64.** Zona de Bodegas.

**Tomado de:** <https://hosteleriaecuador.com/recepcion-de-mercancias/>.

#### **4.1.3.2.- Zona De Producción.**

En lo que corresponde a la zona de producción de alimentos se dispondrá de un espacio correspondiente a  $5m^2 \times 10m^2$ . Dentro de esta área se producirán toda la materia prima en productos elaborados, aquí se procesan todos los alimentos y se los congela para posteriormente empacarlos, estará ubicada en el medio del establecimiento con puertas muy bien definidas para evitar accidentes por parte del personal de la empresa (Oviedo, 2013).

La cocina constara con los requerimientos perdidos por ley como extractores de olores industriales, trampas de grasa, suelo antideslizante etc., iluminación adecuada, mueblería y utensilios de acero inoxidable con bordes curvos, y un sistema de residuos diferenciado. La cocina de producción tendrá 2 accesos el primero dará a la bodega y la segunda dará a la zona asignada a la zona de despacho (Espinoza, 2014).





**Figura 65.** Zona de Producción.

**Tomado de:** <https://www.expob2b.es/es/n-/14376/la-organizacion-de-la-cocina-en-un-restaurante>.

#### **4.1.3.3.- Zona De Atención y Venta.**

La zona de atención y ventas tendrá una dimensión de 5 x 5 metros cuadrado y será destinado para el despacho de producto, hacia los puntos de venta directos e indirectos, recepción de alimentos preparados para su congelación y ventas directas al por mayor. El área contará con un piso de porcelanato de alto tráfico, iluminación natural, mostradores con el producto, ventilación de aire y una ambientación de acuerdo a la marca de la empresa (Díaz, 2009).



**Figura 66.** Zona de Atención y venta Planta.

**Tomado de:** <https://hosteleria10.com/blog/mejores-vitrinas-expositoras-refrigeradas.html>

#### 4.1.3.4.- Zona De Administración.

Esta zona tendrá un espacio destinado de 5 x 5 metros cuadrados y estará compuesto una oficina con 3 estaciones de trabajo y una oficina para reuniones. Estará separada de las áreas de producción por paneles de vidrio para tener un control de lo que pasa en la planta.



**Figura 67.** Zona Administrativa.

**Tomado de:** <https://www.dynamobel.com/aplicaciones-dynamobel/sanidad/zona-administrativa/>.

#### 4.1.3.5.- Zona de Atención y Venta (Isla Comercial)

La isla constará tendrá un área de 25 metros cuadrados distribuidos en 2 mesas de trabajo laterales en donde se colocarán 2 hornos microondas, con mostradores en su parte inferior, 2 congeladores en la parte inferior donde estará el producto y en la parte delantera una repisa donde se encuentra la caja y un pequeño lavabo.

Todas las zonas de trabajo estarán cubiertas con láminas de acero inoxidable, iluminación adecuada, y ambientación de acuerdo al logo de la empresa. Se propone una estructura similar a la de la siguiente figura. El horario de atención será el mismo que disponga el centro comercial.



**Figura 68.** Zona Administrativa.

**Tomado de:** <https://www.pinterest.com/pin/379357968596152757/>.

#### 4.1.4.-Equipamiento.

Para poder realizar cada uno de los procesos de manera óptima es necesario tener en cuenta toda la maquinaria e insumos necesarios para la producción de los diferentes platillos y salsas congeladas. Los costos propuestos en este proyecto están basados en varias cotizaciones solicitadas a varias empresas del distrito metropolitano de Quito.

##### 4.1.4.1.- Muebles.

**Tabla 25** (Mueblería).

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Isla Comercial	1	\$5.600,00	\$5.600,00
Mostradores de Temperatura	3	\$1.166,00	\$3.500,00
Escritorios	3	\$80,00	\$240,00
Sillas	6	60.00	\$360.00
Archivadores	2	150.00	\$300.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$10.000,00</b>



**Tomado de:** “Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato” por (Oviedo, 2013), pág. 136.

#### 4.1.4.2-Maquinaria Y Equipos.

**Tabla 26** (Maquinaria y Equipos).

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Máquina Expendedora	1	\$8.000,00	\$8.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$8.000,00</b>

**Tomado de:** “Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato” por (Oviedo, 2013), pág. 137.

#### 4.1.4.3.- Equipos De Oficina.

**Tabla 27** (Equipos de Oficina).

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Cajas registradoras	2	\$220,00	\$420,00
Computadoras	3	\$350,00	\$1.050,00
Laptop	1	\$359,00	\$359,00
Teléfonos	2	\$29,00	\$58,00
Impresora	1	\$74,00	\$74,00
Data Fast	2	\$65,00	\$130,00
Software Contable	1	\$450,00	\$450,00
Suministros con imagen Institucional	1	100.00	\$100,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$2.773,05</b>

**Tomado de:** “Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato” por (Oviedo, 2013), pág. 138.

#### 4.1.4.4.-Equipos De Cocina.

**Tabla 28** (Equipos de Cocina).

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Cocina Industrial	1	\$500,00	\$500,00
Horno.	1	\$500,00	\$500,00
Plancha	1	\$150,00	\$150,00
Campana extractora	1	\$490,00	\$490,00
Licuadaora	2	\$55,00	\$110,00
Microondas	5	\$100,00	\$500,00
Cilindros de gas 12,5 Kg	2	\$35,00	\$70,00
Balanza electrónica	2	\$21,00	\$42,00
Congelador vertical	4	\$500,00	\$2.000,00
Refrigerador vertical	2	\$400,00	\$800,00
Estanterías metálicas	4	\$115,00	\$460,00
Mesas de trabajo	3	\$300,00	\$900,00
Fregadero de dos pozos	1	\$450,00	\$450,00
Abatidoras Industriales	2	\$2.000,00	\$4.000,00
Sellador al Vacío Industrial.	2	\$1.500,00	\$3.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$13.972,00</b>

**Tomado de:** “Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato” por (Oviedo, 2013), pág. 142.

#### 4.1.4.5.- Utensilios De Cocina.

**Tabla 29.** Utensilios de Cocina.

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Ollas de aluminio 12 litros	3	\$48,11	\$144,33
Ollas de aluminio 32 litros	2	\$70,78	\$141,56
Ollas de aluminio 10 litros	2	\$36,64	\$73,28
Pozuelos de acero inoxidable	6	\$16,87	\$101,22
Pinzas	2	\$3,10	\$6,20
Espátulas de madera	2	\$1,50	\$3,00
Espátulas solidas	2	\$1,65	\$3,30
Cucharetas perforadas	2	\$2,18	\$4,36
Cucharones 4 onzas	2	\$2,72	\$5,44
Cucharones 8 onzas	2	\$3,67	\$7,34
Chaira o afilador de cuchillos	1	\$22,01	\$22,01
Cuchillos puntillas	3	\$2,21	\$6,63
Cuchillo de golpe	3	\$11,16	\$33,48
Cuchillo deshuesadora	2	\$4,58	\$9,16
Cuchillo de pan	2	\$6,61	\$13,22
Cuchillo de legumbres	2	\$8,72	\$17,44
Hacha de hoja ancha	1	\$16,39	\$16,39
Tablas plásticas de picar de colores	6	\$8,10	\$48,60
Tenedores o diablos	2	\$6,78	\$13,56
<b>TOTAL</b>			<b>\$670,52</b>

**Tomado de:** "Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato" por (Oviedo, 2013), pág. 146.

## **4.2.- Procesos de las Áreas Operativas.**

### **4.2.1.- Procesos De Seguridad E Higiene En El Trabajo.**

La higiene industrial es el conjunto de procedimientos destinados a controlar los factores ambientales que pueden afectar la salud en el ámbito de trabajo. Se entiende por salud al completo bienestar físico, mental y social. La higiene industrial, por lo tanto, debe identificar, evaluar y, si es necesario, eliminar los agentes biológicos, físicos y químicos que se encuentran dentro de una empresa o industria y que pueden ocasionar enfermedades a los trabajadores. (Flores C. , 2010) Se ha creado un plan de higiene en el cual constara de Herramientas de Control y KPI's dentro de los siguientes puntos críticos basados en la normativa de buenas prácticas de manufactura (BPM), y estos son:

Eliminación y control de áreas insalubres, limpieza y desinfección de áreas de trabajo diarios, limpieza y desinfección de áreas de servicio diario, limpieza y desinfección de servicios higiénicos cada 3 horas, el personal maneje normas básicas de higiene personal, exámenes médicos de admisión, exámenes médicos periódicos en el caso accidentes de trabajo se tratarán adecuadamente las heridas (Oviedo, 2013).

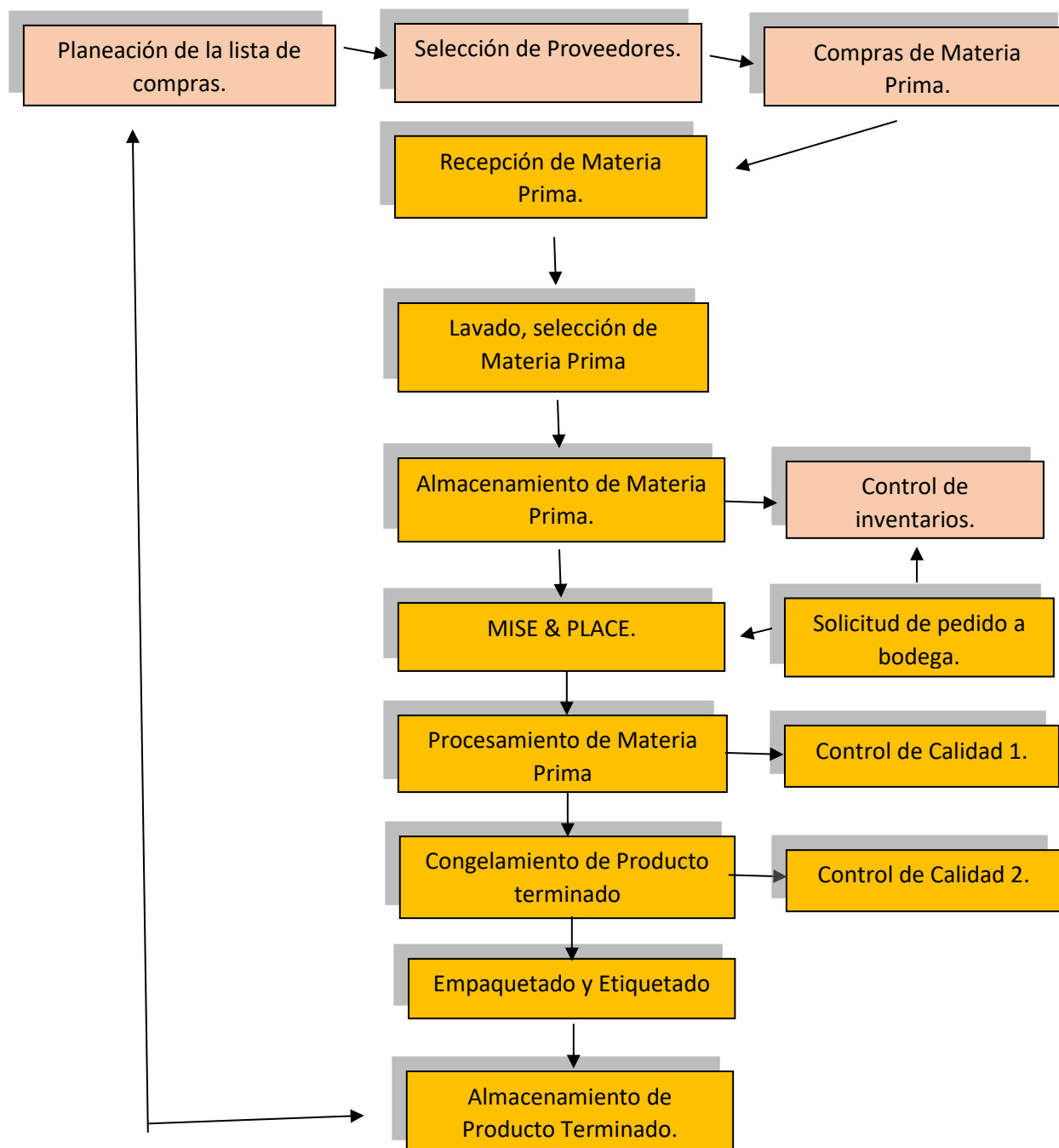
Por otra parte, la seguridad industrial es un área multidisciplinaria que se encarga de minimizar los riesgos en la industria, partiendo del supuesto de que toda actividad industrial tiene peligros inherentes que necesitan de una correcta gestión. Los principales riesgos en la industria están vinculados a los accidentes, que pueden tener un importante impacto ambiental y perjudicar a regiones enteras, aún más allá de la empresa donde ocurre el siniestro. La seguridad industrial, por lo tanto, requiere de la protección de los trabajadores (con las vestimentas necesarias, por ejemplo) y su monitoreo médico, la implementación de controles técnicos y la formación vinculada al control de riesgos (Armendáriz, 2017).

Cabe destacar que la seguridad industrial siempre es relativa, ya que es imposible garantizar que nunca se producirá ningún tipo de accidente. De todas formas, su

misión principal es trabajar para prevenir los siniestros. (Armendáriz, 2017) Para crear el plan de seguridad se ha tomado en cuenta las siguientes Herramientas y KPI para minimizar y controlar estos factores basados en la normativa de buenas prácticas de manufactura (BPM):

- Manual de seguridad y Bio seguridad en todas las áreas de la empresa.
- Dar capacitación al personal acerca de riesgos en el trabajo.
- Dar mantenimiento preventivo constante a los equipos y maquinaria de la empresa.
- Tener a la mano botiquines de primeros auxilios, así como extintores en caso de incendio.

#### 4.2.2.- Procesos De Producción (Bodega y Cocina).



**Figura 69.** Procesos de Producción.

El proceso de producción es un procedimiento técnico en el cual se usa para obtener bienes y servicios a partir de insumos; esto quiere decir que de una materia prima determinada mediante la función de manufactura se obtendrá productos y servicios elaborados con el fin de competir en el mercado, ganar una utilidad y satisfacer las necesidades del cliente. En el caso del modelo de negocio propuesto los procesos de producción deben ser minuciosamente analizados para de esta manera obtener una mejor medición de tiempos, control total de insumos, evitar cuellos de botella y así mantener la mayor operatividad de la planta y minimizar pérdidas económicas (Oviedo, 2013).

#### **4.2.3.- Proceso de Compras.**

Las compras necesarias del establecimiento se realizarán tomando en cuenta el método de producción de lotes, en donde se analiza el nivel de ventas que tiene este producto y la cantidad manufacturada en un periodo anterior, existirán productos que demanden de más materia prima que otros. Si bien en este proyecto de factibilidad no existen compras anteriores se usará el método del Stock (Machado, 2017).

Para esto debemos analizar varios factores como: el plan de producción, la proyección de ventas, la capacidad de pago de la empresa, el tamaño de la bodega, y las condiciones o alianzas que se tengan con los proveedores. En la compra inicial es necesario abastecer una cantidad media de producto, de esta manera se evitará comprar de más para que el producto caduque o se compre menos para que el producto falte. Con este método se evita pérdidas económicas a la empresa. Existirán además dos procesos de compras diferentes, la primera con negociaciones directa con proveedores y la segunda con compras abiertas en cualquier lugar de expendio, esta última será como recurso emergente (Machado, 2017).

#### 4.2.3.1.- Selección de Proveedores.

Los proveedores que posea el establecimiento determinarán en gran medida el éxito de éste. El contar con buenos proveedores no sólo significa contar con insumos de calidad y, por tanto, poder ofrecer productos de calidad, sino también la posibilidad de tener bajos costos, o la seguridad de contar siempre con los mismos productos cada vez que se requieran.

Es por este motivo que se deben tomar todas las precauciones como evaluaciones profundas y análisis de referencias al momento de elegir un proveedor ya que no solo se trata de elegir el más económico si no que sobre todo tenga una reputación de ser ordenado, cumplido y puntual. Además de otros factores que facilitan la gestión de entrega de los productos.

**Tabla 30** (*Matriz de Evaluación de Proveedores*).

<b>CUARO DE EVALUACIÓN PROVEEDORES</b>				
	<b>Proveedor 1</b>	<b>Proveedor 2</b>	<b>Proveedor 3</b>	<b>Proveedor 4</b>
Forma de Pago	9	9	10	10
Calidad Servicio	8	10	9	8
Calidad Producto	6	8	9	8
Precio	7	9	10	10
Reputación	9	8	8	8
Garantías Post Venta	7	7	9	8
Localización	8	9	10	8
Experiencia	9	10	9	8
Entrega	8	9	10	8
<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>7,88</b>	<b>8.77</b>	<b>9.33</b>	<b>8.44</b>

**Tomado de:** *“Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato”* por (Oviedo, 2013), pág. 146.

En este cuadro se analizó a los posibles proveedores para la empresa, calificando cada uno de los criterios con una valorización numérica siendo 1 el más bajo y 10 el más alto. Una vez calificados cada uno de los criterios de cada



proveedor se obtuvo una media de todos estos valores y se comprobó que los proveedores más aptos para trabajar con el establecimiento es el proveedor número tres, seguido del proveedor número dos.

#### **4.2.3.2.- Proceso de Recepción de Mercadería.**

El control de calidad de la materia prima es un proceso muy riguroso por lo tanto los artículos deben colocarse en el área de recepción o en la plataforma de descarga del establecimiento para luego una vez revisar que los insumos tengan sus características físicas y organolépticas óptimas, además que es necesario constatar que los productos coinciden con la factura entregada por el proveedor, serán contados por el jefe de producción y sus ayudantes, en conjunto con el proveedor (Oviedo, 2013).

Cualquier producto que presente algún tipo de daño, este equivocado o caducado será informado al jefe de producción y este a su vez realizará el proceso de devolución al proveedor. En el caso de que algún retraso en la entrega de productos, se mandará un llamado de atención al proveedor, si esto ocurre tres veces la empresa terminará toda relación comercial. Bajo ningún concepto se dará como válido un pedido que no cumpla con las características y especificaciones de la hoja de compras (Oviedo, 2013).

Acto siguiente se procederá a pesar la mercancía recibida; especialmente todo tipo de cárnicos, frutas y verduras. En caso de rechazar algún artículo ya sea por golpes, mal estado se debe decidir si el proveedor regresará con un producto de mejor calidad o si se debe pedir a otro proveedor. Examinar los productos cuidadosamente; sobre todo, alimentos frescos que no viene en cajas, en el caso de productos empaquetados revisar que la caducidad del producto no está llegando a su fecha límite. El tiempo que tomará el proceso de selección de mercadería será de 60 a 120 minutos (Oviedo, 2013).

#### **4.2.4.- Proceso de almacenamiento de Materia Prima.**

##### **4.2.4.1.- Lavado y Desinfectado.**

Una vez ingresados los productos a la bodega, pasará al segundo filtro de control, que es el de seleccionar, lavar, desinfectar y realizar las porciones de los diferentes productos. Para las carnes rojas se procederá a limpiar con agua con cinco partes por millón de cloro, para las frutas y verduras se usarán tres partes por millón. Para los alimentos no perecederos como los secos y enlatados se desinfectarán sus empaques con agua con diez partes por millón de cloro.

Se deberá separar los espacios destinados para el lavado y desinfección de verduras, cárnicos y productos secos o enlatados para evitar de esta manera la contaminación cruzada. El tiempo que tomará lavar y desinfectar correctamente los insumos será de 2 a 3 horas.

##### **4.2.4.2.- Almacenamiento de Materia Prima.**

Una vez que se obtengan los productos en las porciones necesarias para la producción al momento de entrar a las bodegas deberán ser empaquetadas la vacío ya que de esta manera se evita la proliferación de microorganismos. Además, se deberá incluir una etiqueta en donde se detalle el tipo de producto, la fecha de elaboración, la fecha de caducidad, el código del producto y el área en la que será almacenada. Todo producto deberá ser almacenado siguiendo el método PEPS (primero entra, primero sale) para evitar que el producto se dañe o altere por permanecer en las perchas de la bodega mucho tiempo (Armendáriz, 2017).

Las áreas de la bodega deberán estar correctamente separadas y no se podrán mezclar los diferentes tipos de productos. De esta manera los cárnicos se almacenarán en espacios congelados (-20 grados centígrados), las frutas, hortalizas y verduras en espacios refrigerados (10 grados centígrados), y los productos secos y enlatados en estanterías al ambiente cuyo espacio inferior deberá ser de mínimo 20 centímetros con respecto al suelo. Ningún producto puede

apoyarse directamente en el piso. Para esto se utilizará pallets. La bodega deberá permanecer limpia y ordenada en todo momento (Armendáriz, 2017).

Para controlar la entrada y salida de productos de la bodega se deberá llevar un sistema de Kardex en donde se deberán ingresar la cantidad de productos que ingresa a la bodega y la cantidad de productos que sale hacia el área de producción, se deberán anotar en este documento todos los productos que son dado de baja, así como los desperdicios por mala manipulación o por daños en las máquinas de frío. Se realizarán inspecciones periódicas tanto para realizar inventarios como para constatar la limpieza del mismo (Asfahl, 2019).

Al momento del ingreso o salida de los cuartos fríos estos deberán estar cerrados en todo momento, de esta manera se garantiza una temperatura constante, se deberá poner mucha atención al termómetro de estas máquinas ya que un aumento prolongado de temperatura puede significar la pérdida de la materia prima (Armendáriz, 2017).

#### **4.2.4.3.- Procesos De Producción De Materia Prima.**

Siendo el corazón de la empresa el área de producción debe estar limpio y desinfectado en todo momento, es en esta parte de la cadena de valor en donde se tratará de optimizar en mayor medida el margen de ganancia que puede tener la empresa, por lo tanto, se deberá seguir todos los protocolos, tiempos y recetas estándar al pie de la letra. El jefe de producción se encargará de manejar una receta estándar de costos mientras que los cocineros tendrán acceso únicamente a la receta de costos de producción.



RECETA ESTANDAR DE PRODUCCION				
NOMBRE DEL PLATO _____				
# PORCIONES _____		FECHA _____		
PESO POR PORCION _____		CODIGO _____		
UTENSILLOS _____				
#	INGREDIENTE	CANTIDAD	MEDIDA	PREPARACION

**Figura 71.** Formato de Receta Estándar de Producción.

**Tomado de:** "Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato" por (Oviedo, 2013), pág. 146.

#### 4.2.4.3.1.- Mise & Place

El termino Mise & Place proviene del mundo gastronómico y alude al estado de tener todo en orden y estar constantemente en estado de disponibilidad. Básicamente se refiere a la organización y el cuidado de tener todos los ingredientes listos (porcionado, pelado, cortado y limpio) y todos los utensilios y equipos necesarios al alcance antes de empezar con la producción. De esta manera se pueden evitar pérdidas de tiempo innecesarias y por lo tanto perdida de recursos económicos (Skolnick, 2014).

Parte del proceso de Mise & Place está el orden y limpieza de toda el área de producción por lo tanto después de cada turno de trabajo se deberá limpiar y desinfectar todos los utensilios, equipos y áreas de trabajo (Flores C. , 2010).

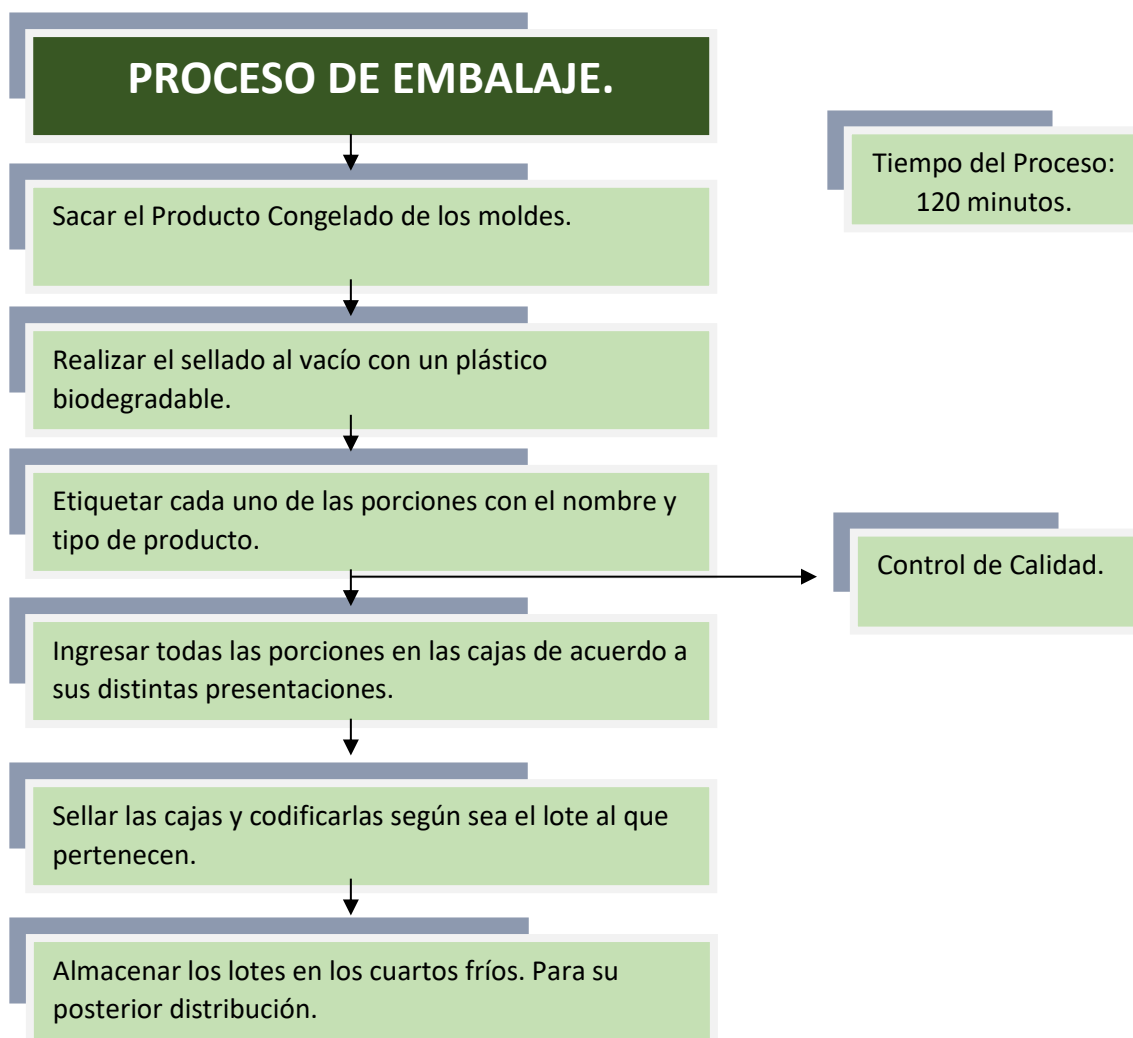
#### 4.2.4.3.2- Preparación Complementaria.

Una vez terminado el proceso de mise en place el trabajo de la elaboración de las diferentes líneas de productos serán más sencillo ya que una de las políticas de la empresa será tratar de minimizar el tiempo empleado para la elaboración de los diferentes productos. Dentro de la preparación complementaria está el tiempo de elaboración, cocción, enfriamiento y Ultra congelamiento de los productos. El proceso se seguirá al pie de la letra basado en la receta estándar de producción (Oviedo, 2013).

<b>NOMBRE DEL Producto</b>		Salsa Boloñesa		
<b># PORCIONES</b>	18	<b>FECHA</b>	08-07-2020.	
<b>PESO POR PORCION</b>	150 g.	<b>CODIGO</b>	S001	
<b>UTENSILIOS:</b> Ollas, cuchillos, cucharas, tablas de colores, cernideros, selladora al vacío, abatidora.				
#	INGREDIENTE	CANTIDAD	MEDIDA	PREPARACIÓN
				Calentar el aceite de oliva en una sartén o un caldero grande con el fuego medio. Agregar la cebolla. Colocar la carne molida, evitar el exceso de grasa. Agregar la zanahoria, sal, el orégano, y pimienta. Añadir el vino tinto y bajar fuego hasta que se reduzca totalmente, esto toma cerca de 8 minutos, agregamos el tomate en trocitos y la pasta de tomate, y añadir un vaso de agua. Mezclar la salsa y colocar las hojas de laurel, tapar el caldero y cocinar por una hora (remover cada 5 minutos para evitar que se queme), la salsa debe quedar con una consistencia espesa.
1	Carne molida	1000	Gr	
2	Ajo	50	Gr	
3	Cebolla perla	250	Gr	
4	Zanahoria	250	Gr	
5	Tomate	800	Gr	
6	Vino tinto Clos.	250	MI	
7	Pasta de Tomate	30	G	
8	Queso Crema	30	G	
9	Queso Parmesano	5	G	
10	Agua	300	Cc	
11	Carne molida	1000	Gr	
1	Carne molida	50	Gr	
2	Ajo	250	Gr	
3	Cebolla perla	250	Gr	
4	Zanahoria	800	Gr	
5	Tomate	250	MI	

**Figura 72.** Ejemplo de Receta Estándar de Producción.

#### 4.2.5.- Procesos de Embalaje y Etiquetado.



**Figura 73.** Proceso de Embalaje.

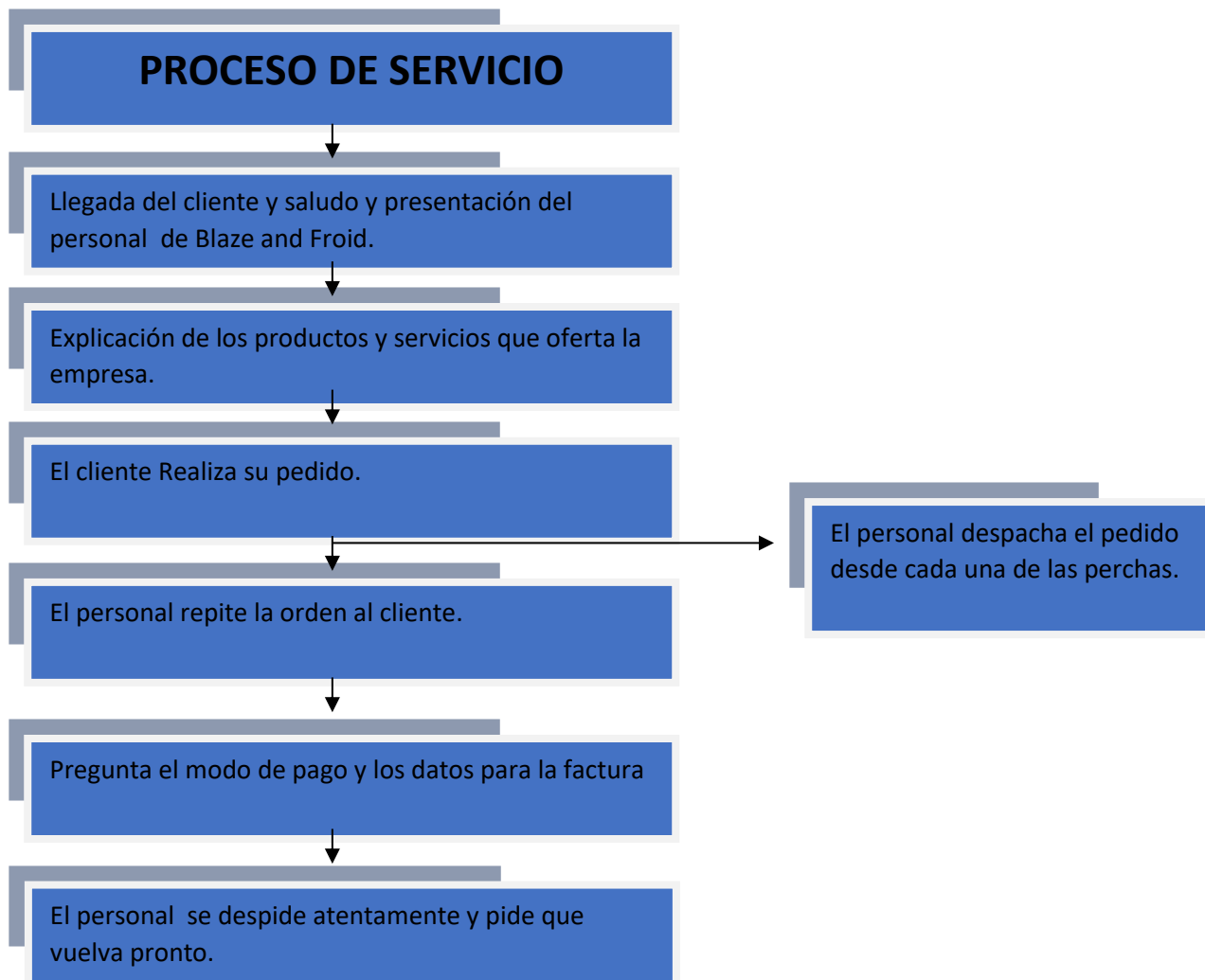
#### 4.2.6.- Control De Inventarios.

La necesidad de hacer inventarios periódicos permitirá a la empresa tener un control riguroso del stock de sus productos, la cantidad de activos que estos representan y la posibilidad de detectar perdidas o robos. La manera óptima en que se realizarán estos procesos será semanalmente y por medio del inventario físico en donde se contarán y/o pesarán todos los ítems de cada una de las áreas de la bodega y estos sean anotados en el documento de gestión. Además, gracias al uso









**Figura 76.** Proceso de Servicio.

#### **4.2.8.- Cadena de Suministros y Logística.**

La cadena de suministros y logística de la empresa Blaze & Froid Meals está representado en la siguiente Figura.



**Figura 77.** Cadena de Distribución.

### **4.3.- Gobierno Corporativo.**

Blaze and Froid Meals es una empresa que en su inicio se manejará bajo un directorio formado por 2 Socios. Una persona que se encargará de los procesos administrativo (gerente), y otra que se encargará de los procesos productivos (supervisor). Todas las decisiones se tomarán en consenso de ambos socios. Se plantea que para el año tres con empresa constituida y posicionada en el mercado, se pueda vender acciones para lograr un crecimiento más rápido.

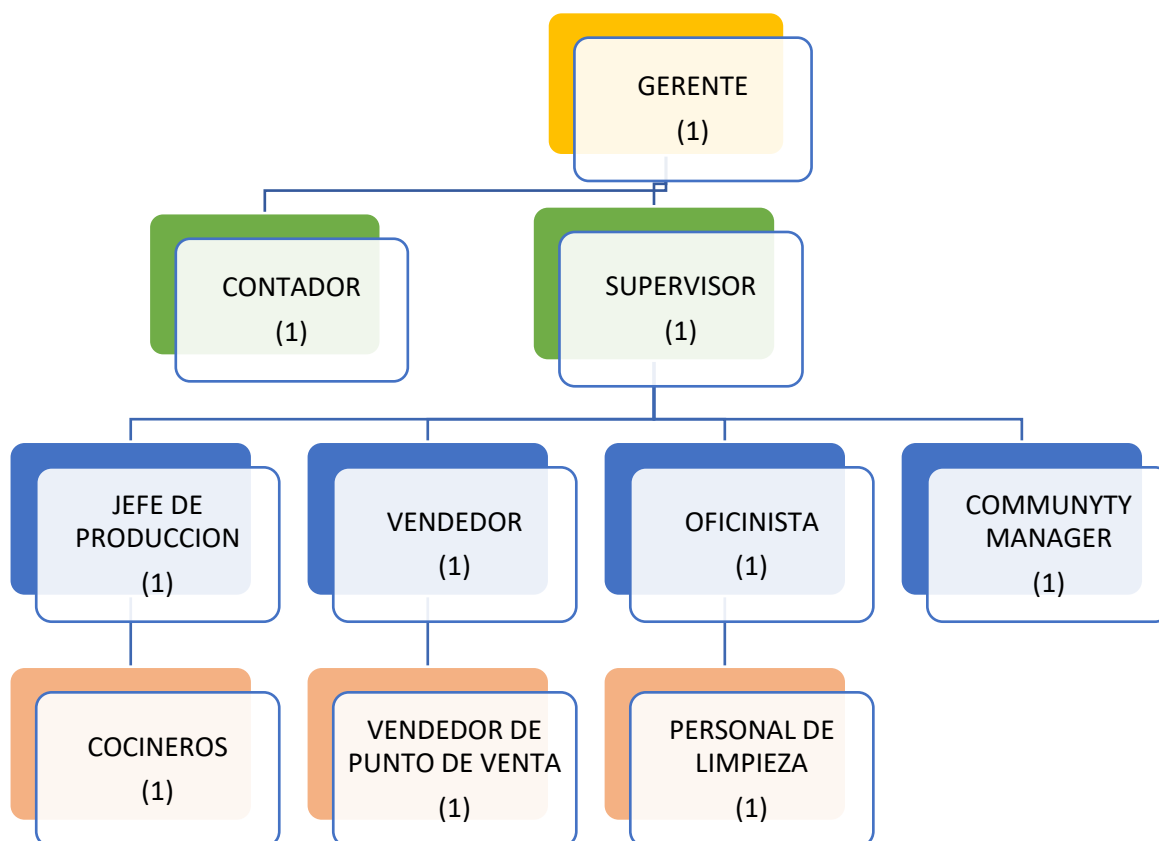
#### **4.3.1.- Estructura Organizacional.**

- GERENTE: Máxima Autoridad quien en conjunto con el directorio toman las decisiones de la empresa, forma parte del directorio.
- CONTADOR: Su labor principal es la de llevar todas las cuentas y documentos financieros de la empresa. reporta directamente al gerente de la empresa.
- SUPERVISOR: Estará en capacidad de manejar todos los procesos y el control de todas las áreas y el personal del establecimiento, almacenamiento, pedidos, se encarga de proveedores y todo el proceso productivo.
- JEFE ÁREA PRODUCCIÓN: Se encarga de supervisar a todo el personal de la cocina, cumplirá con los objetivos planteados por la gerencia, estará a cargo de la creación de nuevos platillos, así como el control total de la bodega y el área de producción.
- COCINERO: Encargado de la producción diaria de productos y la correcta manipulación de los mismos.
- VENDEDORES: Son la cara del establecimiento, sus procesos permitirán generar ventas y solventar problemas.
- COMMUNITY MANAGER: se encarga de producir y gestionar todo el contenido publicitario que la empresa necesite.

- **PERSONAL DE LIMPIEZA:** Se encargarán de la limpieza de todas las áreas de la empresa. En el caso del vendedor de isla este estará a cargo de realizar este trabajo.

#### 4.3.1.2.- Organigrama Posicional.

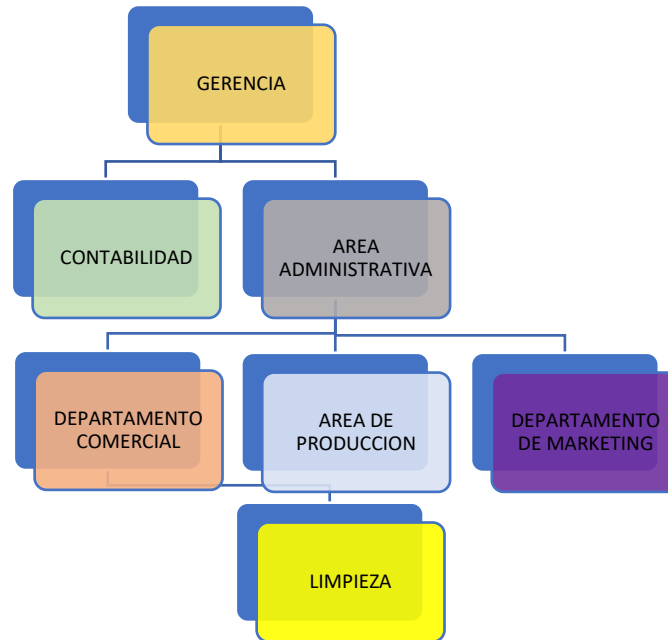
Teniendo en cuenta que la empresa manejará nueve personas en su nómina según la capacidad del establecimiento, este organigrama se encargara de detallar a los colaboradores en las zonas o puestos de trabajo que hay en la empresa, donde deberán cumplir funciones y responsabilidades diariamente.



**Figura 78.** Organigrama Posicional de Blaze and Froid Meals.

#### 4.3.1.3.- Organigrama Jerárquico.

Para el mejor desenvolvimiento de la empresa Blaze and Froid Meals, se ha dividido cada uno de las áreas en departamentos, cada uno con sus diferentes funciones y responsabilidades, de esta manera se logrará llevar un mejor control sobre las actividades de la empresa.



**Figura 79.** Organigrama Jerárquico de Blaze and Froid Meals.

#### 4.3.2.-Gestion Y Organización Del Talento Humano

La selección de personal consiste en una serie de procesos específicos que se toman para decidir cuál solicitante cumple con los requisitos adecuados para el puesto vacante, esto con la finalidad de encontrar personas que cumplan con los objetivos, misión y visión de la empresa, y evitar la rotación excesiva de personal. Una vez lanzada las publicaciones en los distintos medios se procederá con los siguientes pasos: (Oviedo, 2013).

#### **4.3.2.1.- Reclutamiento De Personal.**

Actualmente los mejores canales para reclutamiento de nuevo personal son los medios virtuales, ya que cada vez son menos las personas que buscan información por medios escritos. Para el óptimo reclutamiento del personal necesario para la empresa se manejarán los siguientes medios de comunicación:

- Redes Sociales (Facebook, LinkedIn)
- Agencias de empleo del gobierno (Socio Empleo)
- Agencias de empleo virtuales.
- Instituciones educativas.

#### **4.3.2.2.- Recepción de Solicitudes.**

El Oficinista se encargará de receptor todos los curriculum vitae de todos los candidatos interesados en pertenecer a la empresa, para posteriormente realizar una preselección de documentos de los candidatos mejor capacitados para el puesto, se tomará en cuenta la experiencia de los postulantes y las referencias profesionales. Se llamará a cada candidato en una fecha y hora determinada para la primera entrevista (Naranjo, 2012).

#### **4.3.2.3.- Entrevista de Aspirantes.**

Dentro de las entrevistas se puede determinar si los diferentes candidatos tienen las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar el cargo disponible, además de constatar la información escrita en el curriculum vitae ya que se harán preguntas sobre su experiencia laboral, su desenvolvimiento social, hábitos de trabajo, estudios realizados, aspiración salarial entre otros. Además, que en esta entrevista la empresa da a conocer detalles básicos y funciones del puesto laboral. Con el análisis de esta información se seleccionan 3 posibles candidatos (Lotito, 2016).

#### 4.3.2.4.- Verificación de Datos.

Para comprobar que el candidato a dicho la verdad se comparan los datos del mismo como cédula de identidad, lugar de residencia, cargas familiares etc. En esta parte del proceso se deberán llamar a las referencias laborales y personales a fin de comprobar los datos de los aspirantes sean los correctos (Naranjo, 2012).

#### 4.3.2.5.- Contratación.

Luego de analizar los tres posibles candidatos el gerente escogerá a la persona que haya demostrado estar más acorde con el puesto de trabajo, como paso siguiente se llamará a una nueva entrevista, esta vez con el gerente de la empresa. Se explicará con detalle las funciones que requiere el cargo y se pondrá sobre la mesa todas las negociaciones de las partes. Se explicarán a mayor detalle los procesos, políticas, reglamentos de la empresa y la cultura organizacional. Con los acuerdos realizados y una vez que el entrevistado acepte formar parte de la empresa se procederá con el trámite de ingreso al IESS (Lotito, 2016).

#### 4.3.2.6.- Entrenamiento De Personal.

Las capacitaciones al nuevo personal es un paso muy importante ya que requieren de tiempo y recursos de la empresa, en este punto el trabajador tendrá entrenamiento sobre como cumplir a cabalidad con las responsabilidades que su cargo requiere. Aquí es donde se le da a conocer el empleado los procesos a seguir dentro de sus funciones, así como las normas y leyes de la empresa (Oviedo, 2013).

#### 4.3.3.- Perfil Profesional y Guía de Actividades.

**Nombre del cargo:** Gerente.

**Área:** Administrativa.

##### **FUNCIONES Y OBLIGACIONES**

- Motivar y liderar equipos de trabajo.
- Ser representante legal de la empresa.
- Conocer y supervisar todas las áreas de la empresa.



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar, cumplir y hacer cumplir las responsabilidades de la empresa.</li> <li>• Controlar los reportes de cada periodo de trabajo.</li> <li>• Reclutar y contratar al personal adecuado.</li> <li>• Analizar proveedores y realizar presupuestos.</li> <li>• Establecer los horarios de los trabajadores, así como los respectivos turnos.</li> <li>• Consignar todo el dinero en efectivo de las jornadas de trabajo a la cuenta de la empresa.</li> <li>• Coordinar con el supervisor y jefe de producción la creación de nuevos productos.</li> <li>• Creación de Promociones y Beneficios</li> <li>• Autorizar pagos a empleados, proveedores, etc.</li> <li>• Controlar stock y estado de la materia prima.</li> <li>• Fijar metas y objetivos de la empresa en periodos de tiempo.</li> <li>• Supervisar el sistema de compras y recepción de materia prima</li> <li>• Se encargará de las relaciones públicas, y alianzas estratégicas.</li> <li>• Actualizar permisos y patentes de la empresa.</li> </ul>
<b>PERFIL ADECUADO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título Maestría en Administración de empresas o Afines.</li> <li>• Conocimientos altos en RRHH, Administración y Computación.</li> <li>• Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares.</li> <li>• Edad entre 30 a 50 años.</li> <li>• 100% de inglés.</li> <li>• Buena presencia.</li> <li>• Habilidad para trabajar bajo presión y dirigir al personal a su cargo.</li> </ul>

**Figura 80.** Funciones y Obligaciones del Gerente.

**Tomado de:** “Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato” por (Oviedo, 2013), pág. 172.

<b>Nombre del cargo:</b> Supervisor.	<b>Área:</b> Administrativa.
<b>FUNCIONES Y OBLIGACIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones junto con el gerente.</li> <li>• Controlar las operaciones de la empresa.</li> <li>• Coordinar reparaciones que se requieran en el área de producción.</li> <li>• Aprobar descuentos, cortesías y promociones.</li> <li>• Suplir a cualquier trabajador en caso de ausencia.</li> <li>• Controlar todo el proceso de compra.</li> <li>• Se encarga de aprobar y constatar la calidad de nuevos productos.</li> <li>• Se encarga de los permisos y faltas justificadas de los empleados.</li> <li>• Sancionara cualquier falta o negligencia por parte del personal.</li> <li>• Motivar el trabajo en equipo.</li> <li>• Se encarga de bonificaciones e incentivos del personal.</li> <li>• Controla horarios y los procesos de las diferentes áreas a su cargo.</li> <li>• Se relaciona directamente con el cliente.</li> <li>• Controlar el correcto uso de la máquina expendedora.</li> </ul>	
<b>PERFIL ADECUADO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título profesional en Administración de empresas, Gastronomía o afines.</li> <li>• Conocimientos básicos en RRHH, Administración y Computación.</li> <li>• Mínimo 3 años de experiencia en cargos similares.</li> <li>• Edad entre 25 a 45 años.</li> <li>• Buena presencia.</li> <li>• Mínimo 100% de inglés.</li> <li>• Habilidad para trabajar bajo presión y dirigir al personal a su cargo.</li> </ul>	

**Figura 81.** Funciones y Obligaciones del Supervisor.

**Tomado de:** “Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato” por (Oviedo, 2013), pág. 173.

<p><b>Nombre del cargo:</b> Vendedor.                      <b>Área:</b> Servicio.</p> <p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES Y OBLIGACIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludar, tomar la orden y despedir al cliente en el punto de venta directo.</li> <li>• Realizar cierre de ventas en los puntos de venta indirectos.</li> <li>• Realizar un servicio adecuado, personalizado.</li> <li>• Estar pendiente de cada petición de los clientes.</li> <li>• Asesorar a los clientes de forma clara y concisa.</li> <li>• Estará a cargo de la caja. (punto de venta directo)</li> <li>• Mantener la limpieza de las áreas de servicio.</li> </ul>
<b>PERFIL ADECUADO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de Tecnología en Administración de Empresas.</li> <li>• Edad de 25 a 35 años.</li> <li>• Buena presencia.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años.</li> <li>• Tener carnet de salud vigente.</li> <li>• Conocimientos básicos de computación.</li> <li>• Referencias.</li> </ul>

**Figura 82.** Funciones y Obligaciones del Vendedor.

**Tomado de:** "Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato" por (Oviedo, 2013), pág. 173.

<p><b>Nombre del cargo:</b> Jefe Producción.                      <b>Área:</b> Producción.</p> <p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES Y OBLIGACIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar mise &amp; place de toda el área.</li> <li>• Coordinar todo el manejo de la cocina.</li> <li>• Conocer todas las recetas del área de cocina.</li> <li>• Controlar requisiciones de bodega.</li> <li>• Capacitar constantemente al personal a su cargo.</li> </ul>
---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar los procesos de ultracongelación.</li> <li>• Apoyar al supervisor en los stocks e inventarios del área de bodegas.</li> <li>• Realizar las recetas estándar de todos los platos del área de producción.</li> <li>• Controlar la higiene y sanitación y procedimientos de toda la producción.</li> <li>• Presentar un informe de todos los productos ocupados en la cocina diariamente.</li> <li>• Realizar informes mensuales al gerente de la empresa.</li> </ul>
<b>PERFIL ADECUADO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titulado en licenciado en gastronomía.</li> <li>• Edad entre 25 a 45 años.</li> <li>• Mínimo 3 años de experiencia.</li> <li>• Buena presencia y rendimiento de trabajo bajo presión.</li> <li>• Habilidad en trabajo en equipo y coordinación del personal a cargo.</li> <li>• Conocimiento en normas HACPP.</li> <li>• Conocimientos en computación, idiomas.</li> </ul>

**Figura 83.** Funciones y Obligaciones del Jefe de Producción.

**Tomado de:** "Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato" por (Oviedo, 2013), pág. 173.

<p><b>Nombre del cargo:</b> Cocinero.                      <b>Área:</b> Producción.</p> <p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES Y OBLIGACIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir las responsabilidades y funciones dadas por el Jefe de Producción.</li> <li>• Tener el mise &amp; place listo para cada jornada de trabajo.</li> <li>• Mantener limpio y ordenado todos los recursos de la cocina.</li> <li>• Ayudar en el mantenimiento y orden de bodegas y cuartos fríos.</li> <li>• Evitar desperdicios y mermas de materia prima.</li> <li>• Cumplir con las normas HACCP y BPM.</li> <li>• Apoyar en los inventarios.</li> </ul>
--

<b>PERFIL ADECUADO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios en gastronomía.</li> <li>• Edad entre 18 y 35 años.</li> <li>• Saber computación básica.</li> <li>• Buena presencia.</li> <li>• Mínimo 1 años de experiencia</li> <li>• Conocer sobre normas HACCP y manipulación de alimentos.</li> <li>• Disponibilidad de tiempos.</li> </ul>

**Figura 84.** Funciones y Obligaciones del Cocinero.

**Tomado de:** "Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato" por (Oviedo, 2013), pág. 174.

<p><b>Nombre del cargo:</b> Contador                      <b>Área:</b> Contabilidad</p> <p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES Y OBLIGACIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica.</li> <li>• Verificar y depurar cuentas contables.</li> <li>• Revisar órdenes de cheque de oficina, corroborando los cálculos presentados.</li> <li>• Confeccionar las declaraciones de impuestos de ventas.</li> <li>• Confeccionar las declaraciones de retención impuesto de renta.</li> <li>• Revisar las facturas de proveeduría para su contabilización.</li> <li>• Revisar correo electrónico y comunicaciones recibidas.</li> <li>• Revisar y firmar conciliaciones bancarias.</li> </ul>
<b>PERFIL ADECUADO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor de 28 años.</li> <li>• Contador Público Autorizado.</li> </ul>

- Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y Power Point.
- Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de auditoría, legislación relacionada, sistema bancario nacional e internacional y gestión contable administrativa general.
- Conocimientos de manejo de personal
- Experiencia mínima 4 años como contador de una empresa comercial.

**Figura 85.** Funciones y Obligaciones del Contador.

**Tomado de:** “Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato” por (Oviedo, 2013), pág. 175.

**Nombre del cargo:** Personal de **Área:** Servicio  
limpieza

#### **FUNCIONES Y OBLIGACIONES**

- Limpiar toda el área de cocina, pisos, ventanas, mesones, campanas, etc.
- Limpiar todas las áreas sociales de la empresa
- Limpiar los baños cada 45 minutos
- Hacer requisición de insumos de limpieza faltantes
- Asegurarse de que existan los insumos disponibles para el uso de los clientes.

#### **PERFIL ADECUADO**

- Haber cursado el bachillerato
- Edad: 18 y 35 años
- Referencias personales

**Figura 86.** Funciones y Obligaciones del personal de limpieza.

**Tomado de:** “Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato” por (Oviedo, 2013), pág. 175.

<p><b>Nombre del cargo:</b> Oficinista.      <b>Área:</b> Administrativa.</p> <p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES Y OBLIGACIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpiar la zona de trabajo.</li> <li>• Ayuda a la digitación de facturas y comprobantes al contador.</li> <li>• Archivo de documentos.</li> <li>• Llevar la agenda del gerente.</li> <li>• Contestar el teléfono.</li> <li>• Realiza documentos, agenda citas y maneja el mail de la empresa</li> </ul>
<b>PERFIL ADECUADO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mujer entre 23 a 40 años.</li> <li>• Conocimientos de computación y sistemas contables.</li> <li>• Cursar estudios universitarios en carreras contables o afines.</li> <li>• Buena presencia y experiencia mínima de un año en cargos similares.</li> </ul>

**Figura 87.** Funciones y Obligaciones del personal de Oficina.

**Tomado de:** "Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato" por (Oviedo, 2013), pág. 176.

<p><b>Nombre del cargo:</b> Community Manager.      <b>Área:</b> Administrativa.</p> <p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES Y OBLIGACIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpiar la zona de trabajo.</li> <li>• Realiza los artes publicitarios.</li> <li>• Lanza campañas de Marketing.</li> <li>• Está a cargo de generar contenido en redes sociales.</li> <li>• Se dirige al público objetivo</li> <li>• Realiza informes de gestión y resultados.</li> </ul>
<b>PERFIL ADECUADO</b>

- Edad entre 25 a 40 años.
- Conocimientos de computación y sistemas contables.
- Cursar estudios universitarios en carreras de Marketing o afines.
- Buena presencia y experiencia mínima de un año en cargos similares.

**Figura 88.** Funciones y Obligaciones del Community Manager.

**Tomado de:** “Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato” por (Oviedo, 2013), pág. 177.

#### **4.3.4.- Políticas Y Reglas De La Empresa.**

Las políticas y reglamentos institucionales son herramientas de control para poder hacer operativa la estrategia, ya que están ligadas al correcto funcionamiento de cada uno de los procesos del modelo de negocio a modo de compromiso por parte de todos los actores que forman parte de la propuesta de valor. La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos (Oviedo, 2013).

Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos. El tipo de estatutos que se usarán en la empresa serán de dos tipos, la primera basada en políticas estratégicas o generales como aquellas que se formulan al nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada. Para citar un ejemplo se dirá que “los empleados que laboran en la empresa tendrán la posibilidad de ascender de puesto, de acuerdo con su eficiencia, buenas ideas o antigüedad” (Contreras, 2008).

El segundo tipo de estatutos que se usarán serán las leyes departamentales y estas son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento o área de trabajo como, por ejemplo: en el área administrativa los días viernes se



trabajarán solo 6 horas si todos los colaboradores han sido puntuales en toda la semana" (Contreras, 2008).

#### 4.3.4.8.- Horarios.

HORARIOS DE TRABAJO							
CARGO	ÁREA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL HORA
Supervisor	Producción	A	A	A	A	A	40
Contador	Administrativo	B	B	B	B	B	20
Oficinista	Administrativo	B	B	B	B	B	40
Jefe Produ.	Producción	A	A	A	A	A	40
Cocinero	Producción	A	A	A	A	A	40
Vendedor 1	Administrativo	A	A	A	A	A	40
Vendedor 2	Producción	A	A	A	A	A	40
Community M.	Administrativo	B	B	B	B	B	20
Limpieza	Producción	B	B	B	B	B	20
<b>TURNO A</b>	9:00 a 17:30						
<b>TURNO B</b>	13:30 a 17:30						

**Figura 89.** Horarios.

## CAPÍTULO 5. Estudio Financiero.

### 5.1.- Parámetros Básicos para las Proyecciones.

<b>BLAZE AND FROID MEALS PARAMETROS BASICOS PARA LAS PROYECCIONES (1)</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALORES</b>
Mercado Actual	162,989
Tasa Anual De Crecimiento De La Demanda	2.20%
Demanda Anual Para El Proyecto (% De La Demanda Del Mercado)	22.28%
Porcentaje De Producción Asignable A La Línea Salsas	49.00%
Porcentaje De Producción Asignable A La Línea Servicios B2b	5.00%
Porcentaje De Producción Asignable A La Línea Banquetes	1.00%
Porcentaje De Producción Asignable A La Línea Platillos	45.00%
Precio Por Empaque Línea Salsas En El Primer Año (\$)	6.00
Precio Por Empaque Línea De Servicio B2b (Kg) En El Primer Año (\$)	2.5
Precio Por Empaque Línea Banquetes En El Primer Año (\$)	12.5
Precio Por Empaque Línea Platillos En El Primer Año (\$)	5.00
Tasa Anual De Crecimiento Del Precio Línea Salsa	0.05%
Tasa Anual De Crecimiento Del Precio En La Línea Servicio B2b	0.05%
Tasa Anual De Crecimiento Del Precio En La Línea Banquetes	0.05%
Tasa Anual De Crecimiento Del Precio En La Línea Platillos	0.05%
Tasa De Comisión En Ventas	3.00%
Porcentaje De Ventas A Crédito	50.00%
Plazo De Las Ventas A Crédito (Días)	15.00
<b>Porcentaje Anual De Depreciaciones Y Amortizaciones:</b>	
Maquinaria Y Equipo	25.00%
Muebles Y Enseres	10.00%
Repuestos	20.00%
Activos Diferidos	50.00%
<b>Valores Residuales De Los Activos Y Del Capital De Trabajo:</b>	
Maquinarias Y Equipos	100.00%
Muebles Y Enceres	100.00%
Repuestos	100.00%
Capital De Trabajo (Porcentaje Del Valor Al Cuarto Año)	80.00%
<b>Otros Datos</b>	
% De Crecimiento Del Costo Del Personal De Producción	3.00%
% De Crecimiento Del Costo De La Materia Prima	3.00%
% De Crecimiento Del Costo De Materiales Y Suministros	3.00%
% De Crecimiento Del Costo De Energía Eléctrica	2.00%
Prima Anual De Seguro De Maquinarias Y Equipos	1.50%
% De Imprevistos (Producción)	3.00%
Tasa De Inversiones De Reposición	5.00%
% De Crecimiento Del Costo Del Personal Administrativo	3.00%

% De Crecimiento En El Canon Anual De Arrendamiento	5.00%
% De Imprevistos (Gastos De Ventas)	3.00%
% De Imprevistos (Gastos De Administración)	1.50%
Requerimientos De Saldo De Seguridad En Caja (Días)	7.00
Tasa Nominal Anual De Interés (Préstamo Para La Compra De Maquinaria)	16.00%
Plazo Medio De Las Materias Primas Y Materiales: Días	15
Plazo Medio Del Producto Terminado: Días	30
Plazo Medio De Las Cuentas Por Cobrar: Días	15

**Figura 90.** Parámetros Básicos para la Proyección 1.

**Blaze & Froid Meals**  
**Parámetros Básicos Para Las Proyecciones (2)**

Concepto	Valores	Variación
Plazo En Las Compras De Materia Prima: Días	20	0.00%
Costo Nominal Sin Riesgo Del Capital Social		0.00%
Prima Por Riesgo Del Capital Propio Asignada Por El Inversionista		0.00%
Costo Nominal Total De Los Recursos Propios		
Tasa De Participación Laboral	15.00%	0.00%
Tasa De Impuesto A La Renta	22.00%	0.00%
Tasa Equivalente De Participación Laboral E Impuesto A La Renta (T)	33.70%	0.00%
<b>Costos Unitarios En El Primer Año De Operación</b>		
Materia Prima Línea Salsas	0.62	0.00%
Materia Prima Línea Servicios B2b (Kg)	0.50	0.00%
Materia Prima Línea Banquetes	3.60	0.00%
Materia Prima Línea Platillos	1.27	0.00%
Materiales Y Suministros	0.18	0.00%
Energía Eléctrica	0.10	0.00%
Trasporte	0.05	0.00%
Agua Potable	0.10	0.00%
<b>Gastos De Personal. Proceso Productivo (Primer Año.)</b>		
	<b>Valor</b>	<b>Numero</b>
Jefe De Producción	500.00	1
Cocineros	400.00	1
Vendedor	400.00	1
Community Manager	200.00	1
Vendedor Isla	400.00	1
Empleados De Limpieza	120.00	1
<b>Gastos Del Personal Administrativo. Primer Año</b>		
	<b>Valor</b>	<b>Numero</b>
Gerente General	500.00	1
Supervisor General	400.00	1
Contador	200.00	1
Empleados De Oficina	200.00	1
<b>Inversiones En Activos Fijos</b>		
	<b>Valor</b>	<b>Años Dep.</b>
Maquinaria Y Equipo	17,415.05	5

Muebles Y Enseres	10,000.00	10
Repuestos	1,500.00	5
Otros Activos (Máquina Expendedora)	8,000.00	0
Imprevistos	2,000.00	0
<b>Inversión En Activos Diferidos</b>	<b>Valor</b>	<b>Años Amort.</b>
Registro Sanitario	2,000.00	
Plan De Marketing	8,100.00	
Consultoría Legal (Constitución)	500.00	
Gastos Preoperativos	3,000.00	
Costo Mensual De Alquiler De La Bodega. Primer Año	350.00	0.00%
Deuda Por Financiamiento De La Maquinaria	17,415.05	
Plazo En Años Para Pagar La Deuda	4.00	

**Figura 91.** Parámetros Básicos para la Proyección 2.

<b>Sueldos y salarios</b>	
Aporte Patronal	11.15%
Aporte Personal	9.45%
Incremento sueldo a partir año 2	3.00%

**Figura 92.** Parámetros Sueldos y Salarios.

## 5.2.- Participación en el Mercado en Unidades.

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
Mercado	162,989	166,575	170,239	173,985	181,724
Participación Del Mercado	36,314	37,113	37,929	38,764	40,488
Unidades Vendidas Producto Línea Salsas	17,794	18,684	19,618	20,599	22,710
Unidades Vendidas Producto Línea Servicio B2b	1,816	1,906	2,002	2,102	2,317
Unidades Vendidas Producto Línea Banquetes	363	381	400	420	463
Unidades Vendidas Producto Línea Platillos	16,341	17,158	18,016	18,917	20,856

**Figura 93.** Unidades Vendidas.

### 5.3.- Ventas Totales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Total</b>	<b>197,548</b>	<b>207,425</b>	<b>217,797</b>	<b>228,686</b>	<b>252,127</b>
Unidades Vendidas Línea Salsas	17,794	18,684	19,618	20,599	22,710
Precio Por Unidad.	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
<b>Ventas De Línea Salsas</b>	<b>106,763</b>	<b>112,101</b>	<b>117,706</b>	<b>123,592</b>	<b>136,260</b>
Unidades Vendidas Línea Servicio B2b	1,816	1,906	2,002	2,102	2,317
Precio Por Unidad.	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
<b>Ventas De Línea Servicio B2b</b>	<b>4,539</b>	<b>4,766</b>	<b>5,005</b>	<b>5,255</b>	<b>5,793</b>
Unidades Vendidas Línea Banquetes	363	381	400	420	463
Precio Por Unidad.	12.50	12.50	12.50	12.50	12.50
<b>Ventas De Línea Banquetes</b>	<b>4,539</b>	<b>4,766</b>	<b>5,005</b>	<b>5,255</b>	<b>5,793</b>
Kg. Vendidos De Línea Platillos	16,341	17,158	18,016	18,917	20,856
Precio Por Unidad.	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
<b>Ventas De Línea Platillos</b>	<b>81,706</b>	<b>85,792</b>	<b>90,081</b>	<b>94,585</b>	<b>104,280</b>

**Figura 94.** Ventas Totales.

### 5.4.- Costo de Materia Prima.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>34,001</b>	<b>36,451</b>	<b>39,099</b>	<b>41,960</b>	<b>45,786</b>
<b>Costo Materia Prima Salsas</b>	<b>11,032</b>	<b>12,163</b>	<b>13,410</b>	<b>14,784</b>	<b>17,970</b>
Unidades Vendidos Por Año Salsas	17,794	18,684	19,618	20,599	22,710
Costo Por Unidad.	0.62	0.65	0.68	0.72	0.79
<b>Costo Materia Prima B2b</b>	<b>908</b>	<b>1,001</b>	<b>1,103</b>	<b>1,217</b>	<b>1,479</b>
Unidades Vendidos Por Año Servicio B2b	1,816	1,906	2,002	2,102	2,317
Costo Por Unidad.	0.50	0.53	0.55	0.58	0.64
<b>Costo Materia Prima Banquetes</b>	<b>1,307</b>	<b>1,441</b>	<b>1,589</b>	<b>1,752</b>	<b>2,129</b>
Unidades Vendidos Por Año Banquetes	363	381	400	420	463
Costo Por Unidad.	3.60	3.78	3.97	4.17	4.59
<b>Costo Materia Prima Platillos</b>	<b>20,753</b>	<b>21,846</b>	<b>22,997</b>	<b>24,208</b>	<b>24,208</b>
Unidades Vendidos Por Año Platillos	16,341	16,701	17,068	17,444	17,444
Costo Por Unidad.	1.27	1.31	1.35	1.39	1.39

**Figura 95.** Costo de Materia Prima.

### 5.4.1.- Recetas Estándar.

#### 5.4.1.1.- Salsas.

<p>NOMBRE DE LA RECETA: <i>Salsa Boloñesa</i></p> <p>TIPO DE RECETA: <b>COSTOS</b> PESO COCCION: <b><u>2668.5</u></b></p> <p>PESO INGREDIENTES: 2965</p> <p>CATEGORIA: <b>SALSAS</b></p> <p>FECHA: 08/07/2020</p>					
CATEGORIA	INGREDIENTE:	UNIDAD	COSTO UNIT	CANTIDAD	COSTO
CARNES	Carne molida	gr	0.00419	1000	4.19
CONDIMENTOS	Ajo	gr	0.00176	50	0.09
VERDURAS	Cebolla perla	gr	0.00165	250	0.41
VERDURAS	Zanahoria	gr	0.00066	250	0.17
VERDURAS	Tomate	gr	0.00110	800	0.88
CONDIMENTOS	Vino tinto Clos.	ml	0.00575	250	1.44
CONDIMENTOS	Pasta de Tomate	g	0.00350	30	0.11
LACTEOS	Queso Crema	g	0.00800	30	0.24
LACTEOS	Queso Parmesano	g	0.01101	5	0.06
AGUAS	Agua	cc	0.00000	300	0.00
<b>subtotal</b>					<b>\$ 7.57</b>
<b>3% extras</b>					<b>\$ 0.23</b>
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>					<b>\$ 7.80</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS FABRICACION</b>					<b>\$ 3.24</b>
<b>TOTAL, COSTO M. P.</b>					<b>\$ 11.04</b>
<b>RENDIMIENTO</b>					<b>90%</b>
<b>TAMAÑO DE LA PORCION GRAMOS</b>					<b>150</b>
<b>NUMERO DE PORCIONES</b>					<b>18</b>
<b>COSTO POR PORCION</b>					<b>\$ 0.62</b>
<b>33% DE GASTOS FIJOS</b>					<b>\$ 1.88</b>
<b>12% IVA</b>					<b>\$ 0.23</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>					<b>\$ 2.11</b>

**Figura 96.** Receta: Salsa Boloñesa.

<b>NOMBRE DE LA RECETA: SALSA BECHAMEL CON POLLO</b>					
<b>TIPO DE RECETA:</b>		<b>COSTOS</b>	<b>PESO COCCION:</b>		<b>3223.5</b>
<b>CATEGORIA:</b>		<b>CREPES</b>	<b>PESO INGREDIENTES:</b>		<b>4605</b>
<b>FECHA:</b>		<b>08-07-2020</b>			
CATEGORIA	INGREDIENTE:	UNIDAD	COSTO UNIT	CANTIDAD	COSTO
LACTEOS	Mantequilla Bonella	gr	0.00400	200	0.80
REPOSTERIA	Harina	gr	0.00135	300	0.40
CONDIMENTOS	Curry	gr	0.01260	30	0.38
CONDIMENTOS	Caldo Maggi	gr	0.00766	30	0.23
CONDIMENTOS	Vino tinto Clos.	ml	0.00575	40	0.23
CONDIMENTOS	Sal Cris Sal	gr	0.00035	5	0.00
AGUAS	Agua	cc	0.00000	500	0.00
LACTEOS	Leche Rey leche	ml	0.00088	2500	2.19
CARNICOS	Pechuga de pollo	gr	0.00441	1000	4.41
CONDIMENTOS	Ají casero SNOB	gr	0.00684	30	0.21
<b>subtotal</b>					<b>\$ 8.85</b>
<b>3% extras</b>					<b>\$ 0.44</b>
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>					<b>\$ 9.29</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS FABRICACION</b>					<b>\$ 3.78</b>
<b>TOTAL, COSTO M. P.</b>					<b>\$ 13.07</b>
<b>RENDIMIENTO</b>					<b>70%</b>
<b>TAMAÑO DE LA PORCION GRAMOS</b>					<b>150</b>
<b>NUMERO DE PORCIONES</b>					<b>21</b>
<b>COSTO POR PORCION</b>					<b>\$ 0.61</b>
<b>33% DE GASTOS FIJOS</b>					<b>\$ 1.84</b>
<b>12% IVA</b>					<b>\$ 0.22</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>					<b>\$ 2.06</b>

**Figura 97.** Receta: Salsa Bechamel con Pollo.

## 5.4.1.2.- Platillos Completos.

NOMBRE DE LA RECETA: Salsa Boloñesa		Alitas BBQ COM PURE DE PAPAS Y VERDURAS AL VAPOR			
TIPO DE RECETA:		<b>COSTOS</b>	PESO COCCION:	<b>408</b>	
			PESO INGREDIENTES:	510	
CATEGORIA:		<b>PLATILLO</b>			
FECHA:		08/07/2020			
CATEGORIA	INGREDIENTE:	UNIDAD	COSTO UNIT	CANTIDAD	COSTO
CARNES	Alitas de Pollo	g	0.00375	150	0.56
REPOSTERIA	Harina	gr	0.00135	30	0.04
ACEITES	Aceite Dos Coronas	ml	0.00194	40	0.08
CONDIMENTOS	Salsa BBQ	g	0.00350	50	0.18
BEBIDAS	Coca cola	cc	0.00093	50	0.05
VERDURAS	Papas	g	0.00050	80	0.04
LACTEOS	Crema de Leche	CC.	0.00436	10	0.04
VERDURAS	Zanahoria	gr	0.00066	50	0.03
VERDURAS	Vainitas	g	0.00129	50	0.06
<b>subtotal</b>					<b>\$ 1.08</b>
<b>3% extras</b>					<b>\$ 0.03</b>
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>					<b>\$ 1.12</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS FABRICACION</b>					<b>\$ 0.18</b>
<b>TOTAL, COSTO M. P.</b>					<b>\$ 1.30</b>
<b>RENDIMIENTO</b>					<b>80%</b>
<b>TAMAÑO DE LA PORCION GRAMOS</b>					<b>400</b>
<b>NUMERO DE PORCIONES</b>					<b>1</b>
<b>COSTO POR PORCION</b>					<b>\$ 1.30</b>
<b>33% DE GASTOS FIJOS</b>					<b>\$ 3.92</b>
<b>12% IVA</b>					<b>\$ 0.47</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>					<b>\$ 4.40</b>

**Figura 98.** Receta: Alitas BBQ con pure de papas y verduras al vapor



NOMBRE DE LA RECETA: CHILLI CON CARNE.					
TIPO DE RECETA: <b>COSTOS</b>		PESO COCCION: <b>2767.5</b>			
CATEGORIA: <b>SUB RECETA</b>		PESO INGREDIENTES: 3075			
FECHA: 08/07/2020					
CATEGORIA	INGREDIENTE:	UNIDAD	COSTO UNIT	CANTIDAD	COSTO
CARNES	Carne molida	gr	0.00419	1000	4.19
CONDIMENTOS	Ajo	gr	0.00176	20	0.04
VERDURAS	Cebolla perla	gr	0.00165	500	0.83
REPOSTERIA	Harina	gr	0.00135	30	0.04
VERDURAS	Tomate	gr	0.00110	1000	1.10
CONDIMENTOS	Caldo Maggi	gr	0.00766	15	0.11
VERDURAS	Pimiento	gr	0.00110	100	0.11
CONDIMENTOS	Ají en polvo Cayena	gr	0.10964	5	0.55
CONDIMENTOS	Ají casero SNOB	gr	0.00684	45	0.31
VERDURAS	Pimiento	gr	0.00110	30	0.03
CONDIMENTOS	Vino tinto Clos.	ml	0.00575	100	0.575
GRANOS	Frejol rojo	gr	0.00456	230	1.0488
<b>subtotal</b>					<b>\$ 8.93</b>
<b>3% extras</b>					<b>\$ 0.27</b>
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>					<b>\$ 9.19</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS FABRICACION</b>					<b>\$ 3.24</b>
<b>TOTAL, COSTO M. P.</b>					<b>\$ 12.43</b>
<b>RENDIMIENTO</b>					<b>90%</b>
<b>TAMAÑO DE LA PORCION GRAMOS</b>					<b>100</b>
<b>NUMERO DE PORCIONES</b>					<b>28</b>
<b>COSTO POR PORCION</b>					<b>\$ 0.45</b>
<b>33% DE GASTOS FIJOS</b>					<b>\$ 1.36</b>
<b>12% IVA</b>					<b>\$ 0.16</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>					<b>\$ 1.52</b>

**Figura 99.** Sub Receta: Chili con Carne





<p>NOMBRE DE LA RECETA: Filete de Pavo  en Salsa de Arándano + Arroz Navideño.  TIPO DE RECETA: <b>COSTOS</b> PESO COCCION: <b>1908</b>  PESO INGREDIENTES: 2120</p> <p><b>SUB RECETA</b>  CATEGORIA: <b>SUB RECETA</b>  FECHA: 08/07/2020</p>					
CATEGORIA	INGREDIENTE:	UNIDAD	COSTO UNIT	CANTIDAD	COSTO
CARNES	Pechuga de Pavo	g	0.00650	850	5.53
REPOSTERIA	Harina	gr	0.00135	300	0.40
CONDIMENTOS	Vino tinto Clos.	ml	0.00575	100	0.58
FRUTAS	Ciruela Pasas	g	0.00833	150	1.25
LACTEOS	Crema de Leche	CC.	0.00436	100	0.44
CONDIMENTOS	Caldo Maggi	gr	0.00766	10	0.08
AGUAS	Agua	cc	0.00000	100	0.00
	Arroz	g	0.00110	400	0.44
CONDIMENTOS	Perejil	gr	0.00780	10	0.08
ENLATADOS	Choclo Dulce	g	0.007058824	50	0.352941176
VERDURAS	Pimiento rojo	g	0.001651982	50	0.082599119
<b>subtotal</b>					<b>\$ 9.22</b>
<b>3% extras</b>					<b>\$ 0.46</b>
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>					<b>\$ 9.68</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS FABRICACION</b>					<b>\$ 0.72</b>
<b>TOTAL, COSTO M. P.</b>					<b>\$ 10.40</b>
<b>RENDIMIENTO</b>					<b>90%</b>
<b>TAMAÑO DE LA PORCION GRAMOS</b>					<b>318</b>
<b>NUMERO DE PORCIONES</b>					<b>6</b>
<b>COSTO POR PORCION</b>					<b>\$ 1.73</b>
<b>33% DE GASTOS FIJOS</b>					<b>\$ 5.25</b>
<b>12% IVA</b>					<b>\$ 0.63</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>					<b>\$ 5.88</b>

**Figura 102.** Sub Receta: Filete de Pavo en Salsa de Arándano + Arroz Navideño.

<b>NOMBRE DE LA RECETA:</b> Verduras al Vapor + Quiche de Papa					
<b>TIPO DE RECETA:</b>		<b>COSTOS</b>	<b>PESO COCCION:</b>	<b>927</b>	
<b>CATEGORIA:</b>		<b>SUB RECETA</b>	<b>PESO INGREDIENTES:</b>	<b>927</b>	
<b>FECHA:</b>		08/07/2020			
CATEGORIA	INGREDIENTE:	UNIDAD	COSTO UNIT	CANTIDAD	COSTO
VERDURAS	Vainitas	g	0.00129	130	0.17
VERDURAS	Zanahoria	gr	0.00066	130	0.09
VERDURAS	Champiñones	g	0.00713	40	0.29
VERDURAS	Papas	g	0.00050	300	0.15
HUEVOS	Huevo cubeta	Unidad	0.10000	2	0.20
LACTEOS	Crema de Leche	CC.	0.00436	50	0.00
LACTEOS	Queso kiosko Mozarela	gr	0.01095	100	1.10
	Jamón de cerdo	gr	0.01150	60	0.69
REPOSTERIA	Harina	gr	0.00135	10	0.01
LACTEOS	Leche Rey leche	ml	0.000877777 8	100	0.087777778
LACTEOS	Mantequilla Bonella	gr	0.004	5	0.02
<b>subtotal</b>					<b>\$ 2.79</b>
<b>3% extras</b>					<b>\$ 0.14</b>
<b>COSTO TOTAL DE LA RECETA</b>					<b>\$ 2.93</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS FABRICACION</b>					<b>\$ 0.72</b>
<b>TOTAL, COSTO M. P.</b>					<b>\$ 3.65</b>
<b>RENDIMIENTO</b>					<b>100%</b>
<b>TAMAÑO DE LA PORCION GRAMOS</b>					<b>154.5</b>
<b>NUMERO DE PORCIONES</b>					<b>6</b>
<b>COSTO POR PORCION</b>					<b>\$ 0.61</b>
<b>33% DE GASTOS FIJOS</b>					<b>\$ 1.85</b>
<b>12% IVA</b>					<b>\$ 0.22</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>					<b>\$ 2.07</b>

**Figura 103.** Sub Receta: Verduras al Vapor + Quiche de Papa.

### 5.5.- Costo de Mano de Obra Directa.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>19,767</b>	<b>20,360</b>	<b>20,970</b>	<b>21,599</b>	<b>21,599</b>
<b>Producción: Cocina</b>	6,589	6,787	6,990	7,200	7,200
<b>Numero De Obreros</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	549.1	565.5	582.5	600.0	600.0
Sueldo Anual Total	6,589	6,787	6,990	7,200	7,200
<b>Departamento De Ventas:</b>	6,589	6,787	6,990	7,200	7,200
<b>Numero De Obreros</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	549.1	565.5	582.5	600.0	600.0
Sueldo Anual Total	6,589	6,787	6,990	7,200	7,200
<b>Ventas En Isla:</b>	6,589	6,787	6,990	7,200	7,200
<b>Numero De Obreros</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	549.1	565.5	582.5	600.0	600.0
Sueldo Anual Total	6,589	6,787	6,990	7,200	7,200

*Figura 104.* Costo Mano de Obra Directa.

### 5.6.- Materiales y Suministros

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>6,537</b>	<b>6,881</b>	<b>7,243</b>	<b>7,624</b>	<b>7,624</b>
Unidades Producidas	36,314	37,113	37,929	38,764	38,764
Costo Por Embace	0.18	0.19	0.19	0.20	0.20

*Figura 105.* Materiales y Suministros.

### 5.7.- Mano de Obra Indirecta

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>13,887</b>	<b>14,304</b>	<b>14,733</b>	<b>15,175</b>	<b>15,175</b>
<b>Community Manager (numero)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	291.20	299.9	308.9	318.2	318.2
Sueldo Total Anual	3,494	3,599	3,707	3,818	3,818
<b>Jefe de Producción (Numero)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	678.00	698.3	719.3	740.9	740.9
Sueldo Total Anual	8,136	8,380	8,631	8,890	8,890
<b>Obreros De Limpieza (Numero)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	188.1	193.7	199.5	205.5	205.5
Sueldo Total Anual	2,257	2,324	2,394	2,466	2,466

*Figura 106.* Mano de Obra Indirecta.

### 5.8.- Agua.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>3,631</b>	<b>3,631</b>	<b>3,631</b>	<b>3,631</b>	<b>3,631</b>
Kilogramos Producidos Y Vendidos	36,314	36,314	36,314	36,314	36,314
Costo Por Unidad	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1

*Figura 107.* Agua.

### 5.9.- Transporte.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>1,816</b>	<b>1,948</b>	<b>2,091</b>	<b>2,244</b>	<b>2,356</b>
Kilogramos Producidos Y Vendidos	36,314	37,113	37,929	38,764	38,764
Costo Por Unidad	0.05	0.05	0.06	0.06	0.06

*Figura 108.* Transporte.

### 5.10.- Energía Eléctrica.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>3,631</b>	<b>3,786</b>	<b>3,946</b>	<b>4,114</b>	<b>4,114</b>
Kilogramos Producidos Y Vendidos	36,314	37,113	37,929	38,764	38,764
Costo Por Unidad	0.10	0.10	0.10	0.11	0.11

*Figura 109.* Energía Eléctrica.

### 5.11.- Depreciación de Maquinaria y Equipos.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>TOTAL</b>	<b>1,741.51</b>	<b>1,741.51</b>	<b>1,741.51</b>	<b>1,741.51</b>	<b>1,741.51</b>
Valor Del Activo A Depreciar	17,415	17,415	17,415	17,415	17,415
Años De Vida Útil	5	5	5	5	5
Cuota De Depreciación: (%)	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%

*Figura 110.* Depreciación de Maquinaria y Equipos.

### 5.12.- Depreciación de Repuestos.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>150.00</b>	<b>150.00</b>	<b>150.00</b>	<b>150.00</b>	<b>150.00</b>
Valor Del Activo A Depreciar	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Años De Vida Útil	5	5	5	5	5
Cuota De Depreciación: (%)	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%

**Figura 111.** Depreciación de Repuestos.

### 5.13.- Depreciación de Muebles y Enceres.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>	<b>500.00</b>
Valor Del Activo A Depreciar	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Años De Vida Útil	10	10	10	10	10
Cuota De Depreciación: (%)	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%

**Figura 112.** Depreciación de Muebles y Enceres.

### 5.14.- Seguros de la Fabrica.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>261</b>	<b>261</b>	<b>261</b>	<b>261</b>	<b>261</b>
<b>Valor De La Maquinaria a Asegurar</b>	<b>17,415</b>	<b>17,415</b>	<b>17,415</b>	<b>17,415</b>	<b>17,415</b>
1,5 % Por Prima De Seguro	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%
Costo De La Prima Por Maquinaria	261	261	261	261	261

**Figura 113.** Seguros de la Fabrica.

### 5.15.- Provisión Para Imprevistos.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>2,027</b>	<b>2,133</b>	<b>2,247</b>	<b>2,368</b>	<b>2,422</b>
Costo De Producción (Sin Imprevistos)	67,567	71,109	74,890	78,929	80,749
Tasa De Imprevistos: %	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%

**Figura 114.** Provisión Para Imprevistos.



### 5.16.- Sueldos de Administración y Oficinas.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>21,714</b>	<b>22,365</b>	<b>23,036</b>	<b>23,727</b>	<b>23,727</b>
<b>Gerente General (Numero)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	678.0	698.3	719.3	740.9	740.9
Sueldo Anual Total	8,136	8,380	8,631	8,890	8,890
<b>Supervisor General (Numero)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	549.1	565.54	582.51	599.98	599.98
Sueldo Anual Total	6,589	6,787	6,990	7,200	7,200
<b>Contador General (Numero)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	291.20	299.94	308.93	318.20	318.20
Sueldo Anual Total	3,494	3,599	3,707	3,818	3,818
<b>Empleados De Oficina (Numero)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sueldo Mensual Por Persona	291.20	299.9	308.9	318.2	318.2
Sueldo Anual Total	3,494	3,599	3,707	3,818	3,818

**Figura 115.** Sueldos Administración y Oficina.

### 5.17.- Comisiones Sobre Ventas.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>5,926</b>	<b>6,223</b>	<b>6,534</b>	<b>6,861</b>	<b>7,204</b>
Ventas Del Ejercicio	197,548	207,425	217,797	228,686	240,121
Comisión: 3 %	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%

**Figura 116.** Comisiones Sobre Ventas.

### 5.18.- Alquileres.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>5,926</b>	<b>6,223</b>	<b>6,534</b>	<b>6,861</b>	<b>7,204</b>
Costo Mensual	350	368	386	405	405

**Figura 117.** Alquileres.

### 5.19.- Depreciación de Muebles y Enceres.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>
Valor Del Activo A Depreciar	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Años De Vida Útil	10	10	10	10	10
Cuota De Depreciación: %	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%

**Figura 118.** Depreciación de Muebles y Enceres.

### 5.20.- Amortización de Gastos Pre Operativos.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>1,500</b>	<b>1,500</b>	<b>1,500</b>	<b>1,500</b>	<b>1,500</b>
Valor Del Activo A Amortizar	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Años De Amortización	0	0	0	0	0
Cuota De Amortización: %	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%

**Figura 119.** Amortización de Gastos Pre Operativos.

### 5.21.- Amortización de Gastos de Constitución.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>
Valor Del Activo A Amortizar	500	500	500	500	500
Años De Amortización	0	0	0	0	0
Cuota De Amortización: %	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%

**Figura 120.** Amortización de Gastos de Constitución.

### 5.22.- Provisión Para Imprevistos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
Gastos De Adm. Y Ventas (Sin Imprevistos)	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Tasa De Imprevistos: %	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%

**Figura 121.** Provisión Para Imprevistos.

### 5.23.- Intereses.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>2,786</b>	<b>2,146</b>	<b>1,506</b>	<b>866</b>	<b>226</b>
Capital Pendiente De Pago	17,415	13,415	9,415	5,415	1,415
Pagos De Principal	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Tasa De Interés: %	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%	16.0%

**Figura 122.** Intereses

### 5.24.- Plan de Marketing.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL</b>	<b>8,100</b>	<b>8,344</b>	<b>8,594</b>	<b>8,852</b>	<b>9,116</b>
Estrategias de Captación de Nuevos Clientes	6,075	4,167	4,292	4,420	4,553
Estrategias de Retención de Clientes.	2,025	4,167	4,292	4,420	4,553
CHURN (Pérdida de Clientes)	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%

**Figura 123.** Plan de Marketing.













Aportes al IESS Patronal		44.60	44.60	44.60	44.60	44.60	44.60	44.60	44.60	44.60	44.60	44.60	44.60
Aportes al IESS Personal		37.8	37.8	37.8	37.8	37.8	37.8	37.8	37.8	37.8	37.8	37.8	37.8
Provisión Décimo Tercero		33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33
Provisión Décimo Cuarto		33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33
Gastos Sueldos		549.07	549.07	549.07	549.07	549.07	549.07	549.07	815.73	549.07	549.07	549.07	949.07
Pago Empleado		362.20	362.20	362.20	362.20	362.20	362.20	362.20	628.87	362.20	362.20	362.20	762.20
Pago IESS		82.40	82.40	82.40	82.40	82.40	82.40	82.40	82.40	82.40	82.40	82.40	82.40
CxP Empleados Período		104.47	104.47	104.47	104.47	104.47	104.47	104.47	104.47	104.47	104.47	104.47	104.47
CxP Acumuladas		104.47	208.93	313.40	417.87	522.33	626.80	731.27	835.73	940.20	1,044.67	1,149.13	1,253.60
<b>Empleado de Limpieza</b>													
Sueldo		120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Décimo Tercero													120.00
Décimo Cuarto									266.67				
Fondos de Reserva													
Aportes al IESS Patronal		13.38	13.38	13.38	13.38	13.38	13.38	13.38	13.38	13.38	13.38	13.38	13.38
Aportes al IESS Personal		11.34	11.34	11.34	11.34	11.34	11.34	11.34	11.34	11.34	11.34	11.34	11.34
Provisión Décimo Tercero		10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
Provisión Décimo Cuarto		33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33
Gastos Sueldos		188.05	188.05	188.05	188.05	188.05	188.05	188.05	454.72	188.05	188.05	188.05	308.05
Pago Empleado		108.66	108.66	108.66	108.66	108.66	108.66	108.66	375.33	108.66	108.66	108.66	228.66
Pago IESS		24.72	24.72	24.72	24.72	24.72	24.72	24.72	24.72	24.72	24.72	24.72	24.72
CxP Empleados Período		54.67	54.67	54.67	54.67	54.67	54.67	54.67	54.67	54.67	54.67	54.67	54.67
CxP Acumuladas		54.67	109.35	164.02	218.69	273.37	328.04	382.71	437.39	492.06	546.73	601.41	656.08

Total, gastos sueldos		4,425.8 7	4,425.8 7	4,425.8 7	4,425.8 7	4,425.8 7	4,425.8 7	4,425.8 7	7,092.5 3	4,425.8 7	4,425.8 7	4,425.87	7,625.87
Total, cuentas por pagar sueldos		923.74	1,847.4 8	2,771.2 2	3,694.9 6	4,618.7 0	5,542.4 4	6,466.1 8	7,389.9 2	8,313.6 6	9,237.4 0	10,161.1 4	11,084.8 8

**Figura 124.** Sueldos Mensuales.

### 5.25.1.- Sueldos Anuales.

Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
<b>Gerente General</b>						
Sueldo		6000	6,015.00	6,030.00	6,045.00	6,060.00
Décimo Tercero		500	500.00	500.00	500.00	500.00
Décimo Cuarto		267	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0	42.92	85.83	128.75	171.67
Aportes al IESS Patronal		669	670.67	672.35	674.02	675.69
Aportes al IESS Personal		567	568.42	569.84	571.25	572.67
Provisión Décimo Tercero		500	501.25	502.50	503.75	505.00
Provisión Décimo Cuarto		400	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		8903	8,965.92	9,029.18	9,092.44	9,155.69
Pago Empleado		6200	6,213.25	6,226.83	6,240.41	6,254.00
Pago IESS		1236	1,282.01	1,328.01	1,374.02	1,420.03
CxP Empleados Período		1593	1,596.59	1,600.25	1,603.92	1,607.59
CxP Acumuladas		9536	11,006.17	12,480.50	13,958.51	15,440.18
<b>Supervisor General</b>						
Sueldo		4800	4,812.00	4,824.00	4,836.00	4,848.00
Décimo Tercero		400	400.00	400.00	400.00	400.00
Décimo Cuarto		267	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0	34.33	68.67	103.00	137.33
Aportes al IESS Patronal		535.2	536.54	537.88	539.21	540.55
Aportes al IESS Personal		453.6	454.73	455.87	457.00	458.14
Provisión Décimo Tercero		400	401.00	402.00	403.00	404.00
Provisión Décimo Cuarto		400	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		7255	7,306.27	7,357.08	7,407.88	7,458.69
Pago Empleado		5013	5,023.93	5,034.80	5,045.66	5,056.53
Pago IESS		989	1,025.61	1,062.41	1,099.22	1,136.02
CxP Empleados Período		1361	1,364.33	1,367.47	1,370.60	1,373.74
CxP Acumuladas		8148	9,405.13	10,665.00	11,928.00	13,194.14
<b>Contador General</b>						
Sueldo		2400.00	2,406.00	2,412.00	2,418.00	2,424.00
Décimo Tercero		200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Décimo Cuarto		266.67	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0.00	17.17	34.33	51.50	68.67
Aportes al IESS Patronal		267.60	268.27	268.94	269.61	270.28
Aportes al IESS Personal		226.80	227.37	227.93	228.50	229.07
Provisión Décimo Tercero		200.00	200.50	201.00	201.50	202.00
Provisión Décimo Cuarto		400.00	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		3961.07	3,986.97	4,012.87	4,038.77	4,064.68
Pago Empleado		2639.87	2,645.30	2,650.73	2,656.17	2,661.60

Pago IESS		494.40	512.80	531.21	549.61	568.01
CxP Empleados Período		897.77	899.83	901.90	903.97	906.04
CxP Acumuladas		5374.20	6,203.07	7,034.00	7,867.00	8,702.07
<b>Empleado de Oficina</b>						
Sueldo		2400.00	2,406.00	2,412.00	2,418.00	2,424.00
Décimo Tercero		200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Décimo Cuarto		266.67	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0.00	17.17	34.33	51.50	68.67
Aportes al IESS Patronal		267.60	268.27	268.94	269.61	270.28
Aportes al IESS Personal		226.80	227.37	227.93	228.50	229.07
Provisión Décimo Tercero		200.00	200.50	201.00	201.50	202.00
Provisión Décimo Cuarto		400.00	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		3961.07	3,986.97	4,012.87	4,038.77	4,064.68
Pago Empleado		2639.87	2,645.30	2,650.73	2,656.17	2,661.60
Pago IESS		494.40	512.80	531.21	549.61	568.01
CxP Empleados Período		826.80	828.87	830.93	833.00	835.07
CxP Acumuladas		5374.20	6,203.07	7,034.00	7,867.00	8,702.07
<b>Jefe de Producción</b>						
Sueldo		6000.00	6,015.00	6,030.00	6,045.00	6,060.00
Décimo Tercero		500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Décimo Cuarto		266.67	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0.00	42.92	85.83	128.75	171.67
Aportes al IESS Patronal		669.00	670.67	672.35	674.02	675.69
Aportes al IESS Personal		567.00	568.42	569.84	571.25	572.67
Provisión Décimo Tercero		500.00	501.25	502.50	503.75	505.00
Provisión Décimo Cuarto		400.00	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		8902.67	8,965.92	9,029.18	9,092.44	9,155.69
Pago Empleado		6199.67	6,213.25	6,226.83	6,240.41	6,254.00
Pago IESS		1236.00	1,282.01	1,328.01	1,374.02	1,420.03
CxP Empleados Período		1592.92	1,596.59	1,600.25	1,603.92	1,607.59
CxP Acumuladas		9535.50	11,006.17	12,480.50	13,958.51	15,440.18
<b>Cocinero</b>						
Sueldo		4800.00	4,812.00	4,824.00	4,836.00	4,848.00
Décimo Tercero		400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Décimo Cuarto		266.67	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0.00	34.33	68.67	103.00	137.33
Aportes al IESS Patronal		535.20	536.54	537.88	539.21	540.55
Aportes al IESS Personal		453.60	454.73	455.87	457.00	458.14
Provisión Décimo Tercero		400.00	401.00	402.00	403.00	404.00
Provisión Décimo Cuarto		400.00	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		7255.47	7,306.27	7,357.08	7,407.88	7,458.69
Pago Empleado		5013.07	5,023.93	5,034.80	5,045.66	5,056.53
Pago IESS		988.80	1,025.61	1,062.41	1,099.22	1,136.02

CxP Empleados Período		1361.20	1,364.33	1,367.47	1,370.60	1,373.74
CxP Acumuladas		8148.40	9,405.13	10,665.00	11,928.00	13,194.14

<b>Vendedor</b>						
Sueldo		4800.00	4,812.00	4,824.00	4,836.00	4,848.00
Décimo Tercero		400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Décimo Cuarto		266.67	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0.00	34.33	68.67	103.00	137.33
Aportes al IESS Patronal		535.20	536.54	537.88	539.21	540.55
Aportes al IESS Personal		453.60	454.73	455.87	457.00	458.14
Provisión Décimo Tercero		400.00	401.00	402.00	403.00	404.00
Provisión Décimo Cuarto		400.00	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		7255.47	7,306.27	7,357.08	7,407.88	7,458.69
Pago Empleado		5013.07	5,023.93	5,034.80	5,045.66	5,056.53
Pago IESS		988.80	1,025.61	1,062.41	1,099.22	1,136.02
CxP Empleados Período		1253.60	1,256.73	1,259.87	1,263.00	1,266.14
CxP Acumuladas		8148.40	9,405.13	10,665.00	11,928.00	13,194.14

<b>Community Manager</b>						
Sueldo		2400.00	2,406.00	2,412.00	2,418.00	2,424.00
Décimo Tercero		200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
Décimo Cuarto		266.67	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0.00	17.17	34.33	51.50	68.67
Aportes al IESS Patronal		267.60	268.27	268.94	269.61	270.28
Aportes al IESS Personal		226.80	227.37	227.93	228.50	229.07
Provisión Décimo Tercero		200.00	200.50	201.00	201.50	202.00
Provisión Décimo Cuarto		400.00	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		3961.07	3,986.97	4,012.87	4,038.77	4,064.68
Pago Empleado		2639.87	2,645.30	2,650.73	2,656.17	2,661.60
Pago IESS		494.40	512.80	531.21	549.61	568.01
CxP Empleados Período		826.80	828.87	830.93	833.00	835.07
CxP Acumuladas		5374.20	6,203.07	7,034.00	7,867.00	8,702.07

<b>Vendedor Isla</b>						
Sueldo		4800	4,812.00	4,824.00	4,836.00	4,848.00
Décimo Tercero		400	400.00	400.00	400.00	400.00
Décimo Cuarto		267	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0	34.33	68.67	103.00	137.33
Aportes al IESS Patronal		535.2	536.54	537.88	539.21	540.55
Aportes al IESS Personal		453.6	454.73	455.87	457.00	458.14
Provisión Décimo Tercero		400	401.00	402.00	403.00	404.00
Provisión Décimo Cuarto		400	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		7255	7,306.27	7,357.08	7,407.88	7,458.69
Pago Empleado		5013	5,023.93	5,034.80	5,045.66	5,056.53
Pago IESS		989	1,025.61	1,062.41	1,099.22	1,136.02
CxP Empleados Período		1361	1,364.33	1,367.47	1,370.60	1,373.74

CxP Acumuladas		8148	9,405.13	10,665.00	11,928.00	13,194.14
<b>Empleado de Limpieza</b>						
Sueldo		2400	2,406.00	2,412.00	2,418.00	2,424.00
Décimo Tercero		200	200.00	200.00	200.00	200.00
Décimo Cuarto		267	266.67	266.67	266.67	266.67
Fondos de Reserva		0	17.17	34.33	51.50	68.67
Aportes al IESS Patronal		267.6	268.27	268.94	269.61	270.28
Aportes al IESS Personal		226.8	227.37	227.93	228.50	229.07
Provisión Décimo Tercero		200	200.50	201.00	201.50	202.00
Provisión Décimo Cuarto		400	401.00	402.00	403.00	404.00
Gastos Sueldos		3961	3,986.97	4,012.87	4,038.77	4,064.68
Pago Empleado		2640	2,645.30	2,650.73	2,656.17	2,661.60
Pago IESS		494	512.80	531.21	549.61	568.01
CxP Empleados Período		898	899.83	901.90	903.97	906.04
CxP Acumuladas		5374	6,203.07	7,034.00	7,867.00	8,702.07
<b>Total, gastos sueldos</b>		<b>62671.47</b>	<b>63104.81</b>	<b>63538.16</b>	<b>63971.50</b>	<b>64404.85</b>
<b>Total, cuentas por pagar sueldos</b>		<b>73161.40</b>	<b>84445.14</b>	<b>95757.02</b>	<b>107097.03</b>	<b>118465.19</b>

**Figura 125.** Sueldos Anuales.

### 5.26.- Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.

Concepto	Primer AÑO	Segundo AÑO	Tercer AÑO	Cuarto AÑO	Quinto AÑO
<b>Ventas Netas</b>	197,548	207,425	217,797	228,686	240,121
<b>Costo De Producción</b>	87,746	89,950	94,223	98,769	100,655
Costo De La Materia Prima	34,001	36,451	39,099	41,960	43,780
Costo De La Mano De Obra Directa	19,767	20,360	20,970	21,599	21,599
Costos De Fabricación:					
Agua	3,631	3,631	3,631	3,631	3,631
Luz	3,631	3,786	3,946	4,114	4,114
Trasporte	1,816				
Materiales Y Suministros	6,537	6,881	7,243	7,624	7,624
Mano De Obra Indirecta	13,887	14,304	14,733	15,175	15,175
Depreciación De Maquinarias	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Depreciación De Repuestos	150	150	150	150	150
Seguros De La Fabrica	300	300	300	300	300
Provisión Para Imprevistos	2,027	2,088	2,150	2,215	2,281
<b>Utilidad Bruta En Ventas</b>	<b>109,802</b>	<b>117,475</b>	<b>123,574</b>	<b>129,917</b>	<b>139,466</b>
Gastos De Administración Y Ventas	43,280	44,438	45,640	46,890	47,233
Sueldos De Administración Y Oficinas	21,714	22,365	23,036	23,727	23,727
Comisiones Sobre Ventas	5,926	6,223	6,534	6,861	7,204
Plan De Marketing	8,100	8,100	8,100	8,100	8,100
Alquiler De Bodega	4,200	4,410	4,631	4,862	4,862
Depreciación De Muebles Y Enseres	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Amortización De Gastos Preoperativos	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Amortización De Gastos De Constitución	250	250	250	250	250
Provisión Para Imprevistos	90	90	90	90	90
<b>Utilidad En Operación</b>	<b>66,522</b>	<b>73,037</b>	<b>77,933</b>	<b>83,028</b>	<b>92,233</b>
Intereses O Gastos Financieros	3,200	2,560	1,920	1,280	640
Utilidad Antes De Participación Laboral	63,322	70,477	76,013	81,748	91,593
15 % De Participación Laboral	9,498	10,572	11,402	12,262	13,739
Utilidad Antes De Impuesto A La Renta	53,823	59,906	64,611	69,486	77,854
22 % De Impuesto A La Renta	11,841	13,179	14,214	15,287	17,128
<b>Utilidad Neta</b>	<b>41,982</b>	<b>46,727</b>	<b>50,397</b>	<b>54,199</b>	<b>60,726</b>

**Figura 126.** Estado de Pérdidas y Ganancias.

## 5.28.- Flujo de Caja Proyectado

Crecimiento Anual De Ingresos			3%		Crecimiento Anual De Gastos	3%	
Flujo De Caja Proyectado		Año 0	Periodo De Tiempo - Anual				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Saldo Inicial</b>			\$ -57,640.00	\$ -15,658.00	\$ 27,583.46	\$ 72,122.16	\$ 117,997.03
Ingresos	Ventas En Efectivo		\$ 98,774.00	\$ 101,737.22	\$ 104,789.34	\$ 107,933.02	\$ 111,171.01
	Cobro De Cuentas A Crédito		\$ 98,774.00	\$ 101,737.22	\$ 104,789.34	\$ 107,933.02	\$ 111,171.01
	Otros Ingresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total, Ingresos</b>			\$ 197,548.00	\$ 203,474.44	\$ 209,578.67	\$ 215,866.03	\$ 222,342.01
Egresos	Compra De Mercadería		\$ 6,537.00	\$ 6,733.11	\$ 6,935.10	\$ 7,143.16	\$ 7,357.45
	Pago A Proveedores		\$ 34,001.00	\$ 35,021.03	\$ 36,071.66	\$ 37,153.81	\$ 38,268.43
	Gastos Administrativos		\$ 43,280.00	\$ 44,578.40	\$ 45,915.75	\$ 47,293.22	\$ 48,712.02
	Salarios		\$ 33,654.00	\$ 34,663.62	\$ 35,703.53	\$ 36,774.63	\$ 37,877.87
	Servicios Básicos		\$ 9,078.00	\$ 9,350.34	\$ 9,630.85	\$ 9,919.78	\$ 10,217.37
	Impuestos		\$ 11,841.00	\$ 12,196.23	\$ 12,562.12	\$ 12,938.98	\$ 13,327.15
	Otros Egresos		\$ 4,477.00	\$ 4,611.31	\$ 4,749.65	\$ 4,892.14	\$ 5,038.90
<b>Total, Egresos</b>		\$ -57,640.00	\$ 142,868.00	\$ 147,154.04	\$ 151,568.66	\$ 156,115.72	\$ 160,799.19
<b>Flujo Operativo</b>			\$ 54,680.00	\$ 56,320.40	\$ 58,010.01	\$ 59,750.31	\$ 61,542.82
Ingresos No Operativos	Ventas De Activos Fijos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Préstamos Recibidos						
<b>Total, Ingresos No Operativos</b>			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos No Operativos	Pago Deudas Bancarias		\$ 3,200.00	\$ 3,296.00	\$ 3,394.88	\$ 3,496.73	\$ 3,601.63
	Otros Pagos		\$ 9,498.00	\$ 9,782.94	\$ 10,076.43	\$ 10,378.72	\$ 10,690.08
<b>Total, Egresos No Operativos</b>		\$ -57,640.00	\$ 12,698.00	\$ 13,078.94	\$ 13,471.31	\$ 13,875.45	\$ 14,291.71
<b>Flujo De Caja Neto</b>			\$ 41,982.00	\$ 43,241.46	\$ 44,538.70	\$ 45,874.86	\$ 47,251.11
<b>Flujo De Caja Acumulado</b>		\$ -57,640.00	\$ -15,658.00	\$ 27,583.46	\$ 72,122.16	\$ 117,997.03	\$ 165,248.14

Figura 127. Flujo de Caja Proyectado.



### 5.29.- Cálculo de Requerimiento de Capital de Trabajo.

Concepto	Primer AÑO	Segundo AÑO	Tercer AÑO	Cuarto AÑO	Quinto AÑO
<b>1.- Necesidad De Efectivo (5 Días)</b>					
Total, De Costos Y Gastos En Estado De P. Y G.	134,226	136,948	141,783	146,939	148,528
Pagos De Principal	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Depreciaciones Y Amortizaciones	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Requerimiento De Efectivo Anual	132,826	135,548	140,383	145,539	147,128
<b>Requerimiento De Efectivo (5 Días)</b>	<b>2,583</b>	<b>2,636</b>	<b>2,730</b>	<b>2,830</b>	<b>2,861</b>
<b>2.- Saldo En Cuentas Por Cobrar</b>					
Costo De Producción De Ventas A Crédito	43,873	44,975	47,112	49,385	50,328
Depreciaciones Y Amortizaciones	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Gastos De Administración Y Ventas	43,280	44,438	45,640	46,890	47,233
Total, Anual Invertido En Cuentas Por Cobrar	81,753	84,013	87,352	90,874	92,160
Plazo Medio De Cuentas Por Cobrar (Días)	15	15	15	15	15
<b>Total, Invertido En El Plazo De Cuentas Por Cobrar</b>	<b>3,406</b>	<b>3,501</b>	<b>3,640</b>	<b>3,786</b>	<b>3,840</b>
<b>3.- Inversión En Productos Terminados</b>					
Costo De Producción	87,746	89,950	94,223	98,769	100,655
Depreciaciones Y Amortizaciones	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Total, Anual Invertido En Productos Terminados	82,346	84,550	88,823	93,369	95,255
Plazo Medio De Productos Terminados (Días)	30	30	30	30	30
<b>Total, Invertido En El Plazo De Productos. Terminados</b>	<b>6,862</b>	<b>7,046</b>	<b>7,402</b>	<b>7,781</b>	<b>7,938</b>
<b>4.- Inversión En Materia Prima Y Materiales</b>					
Costo De La Materia Prima Y Materiales	40,537	43,332	46,342	49,585	51,405
Plazo Medio De Materias Primas (Días)	15	15	15	15	15
<b>Total, Invertido En El Plazo De Las Materias Primas</b>	<b>1,689</b>	<b>1,806</b>	<b>1,931</b>	<b>2,066</b>	<b>2,142</b>
<b>5.- Requerimientos De Capital De Trabajo: Resumen</b>					
Necesidades De Efectivo (30 Días)	2,583	2,636	2,730	2,830	2,861
Inversión En Cuentas Por Cobrar (15 Días)	3,406	3,501	3,640	3,786	3,840
Inversión En Producto Terminado (30 Días)	6,862	7,046	7,402	7,781	7,938
Inversión En Materia P. Y Materiales (30 Días)	1,689	1,806	1,931	2,066	2,142
<b>Total, Del Requerimiento Del Cap. De Trabajo</b>	<b>14,540</b>	<b>14,988</b>	<b>15,702</b>	<b>16,463</b>	<b>16,781</b>
<b>Variación Del Capital De Trabajo</b>	<b>447</b>	<b>715</b>	<b>761</b>	<b>761</b>	<b>317</b>

**Figura 128.** Requerimiento de Capital de trabajo.

### 5.30.- Punto de Equilibrio.

Concepto	Primer AÑO	Segundo AÑO	Tercer AÑO	Cuarto AÑO	Quinto AÑO
<b>Costo Variable Total</b>					
Materia Prima	34,001	36,451	39,099	41,960	43,780
Materiales Y Suministros	6,537	6,881	7,243	7,624	7,624
Comisiones Sobre Venta	5,926	6,223	6,534	6,861	7,204
<b>Total</b>	<b>46,464</b>	<b>49,555</b>	<b>52,876</b>	<b>56,445</b>	<b>58,608</b>
<b>Costo Fijo Total</b>					
Mano De Obra Indirecta	13,887	14,304	14,733	15,175	15,175
Mano De Obra Directa	19,767	20,360	20,970	21,599	21,599
Luz	3,631	3,740	3,740	3,740	3,740
Agua	3,631	3,899	4,065	4,237	4,237
Trasporte	1,816	1,948	2,091	2,244	2,356
Depreciaciones	3,650	3,650	3,650	3,650	3,650
Amortizaciones	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750
Seguros De La Fabrica	300	300	300	300	300
Provisión Para Imprevistos (Total)	2,117	2,178	2,240	2,305	2,371
Sueldos De Administración Y Oficinas	21,714	22,365	23,036	23,727	23,727
Alquiler De Bodega	4,200	4,410	4,631	4,862	4,862
Plan De Marketing	8,100	8,343	8,343	8,343	8,343
Gastos Financieros	3,200	2,560	1,920	1,280	640
<b>Total</b>	<b>87,763</b>	<b>89,807</b>	<b>91,469</b>	<b>93,212</b>	<b>92,751</b>
<b>Ventas Totales</b>	<b>197,548</b>	<b>207,425</b>	<b>217,797</b>	<b>228,686</b>	<b>240,121</b>
<b>1.- Punto De Equilibrio Contable</b>					
En Miles De \$	114,753	117,997	120,795	123,759	122,699
Como Porcentaje De Las Ventas Totales	58.09%	56.89%	55.46%	54.12%	51.10%
Margen De Seguridad Contable (%)	41.91%	43.11%	44.54%	45.88%	48.90%
<b>2.- Punto De Equilibrio En Efectivo</b>					
En Miles De \$	107,692	110,902	113,664	116,589	115,555
Como Porcentaje De Las Ventas Totales	54.51%	53.47%	52.19%	50.98%	48.12%
Margen De Seguridad En Efectivo (%)	45.49%	46.53%	47.81%	49.02%	51.88%
<b>3.- Punto De Equilibrio En Efectivo, Incluido El Servicio De La Deuda</b>					
En Miles De \$	112,922	116,157	118,946	121,900	115,555
Como Porcentaje De Las Ventas Totales	57.16%	56.00%	54.61%	53.30%	48.12%
Margen De Seguridad En Efectivo (%)	42.84%	44.00%	45.39%	46.70%	51.88%

**Figura 129.** Punto de Equilibrio.

### 5.31.- Herramientas Financieras para calcular el proyecto.

<b>DATOS</b>		
<b>TASA DE INTERES</b>		<b>16.00%</b>
<b>INVERSION INICIAL</b>		<b>\$57,640.00</b>
<b>AÑO</b>	<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>VALOR PRESENTE</b>
0	-\$57,640.00	-\$57,640.00
1	-\$15,658.00	-\$13,498.28
2	\$27,583.46	\$20,499.00
3	\$72,122.16	\$46,205.62
4	\$117,997.03	\$65,168.71
5	\$165,240.14	\$78,672.98
<b>Valor presente de la suma de flujos</b>		<b>\$197,048.03</b>
<b>Valor Actual Neto</b>		<b>\$139,408.03</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>		<b>39.46896%</b>
<b>Índice de Rentabilidad (Costo/ Beneficio)</b>		<b>3.42</b>

**Figura 130.** Herramientas de Cálculo del Proyecto.

### 5.32.-Costo y Financiamiento del Proyecto.

<b>A.1 Inversión Fija:</b>	<b>38,915</b>	<b>20</b>
Maquinarias Y Equipos	17,415	5
Muebles Y Enseres	10,000	10
Repuestos	1,500	5
OTROS ACTIVOS FIJOS (Máquina Expendedora)	8,000	-
Imprevistos	2,000	-
<b>A.2 Activos Diferidos</b>	<b>13,600</b>	<b>20.27%</b>
GASTOS PREOPERATIVOS (Patentes Y Permisos)	500	0.75%
Plan De Marketing	8,100	12.07%
Registro Sanitario.	2,000	2.98%
Gastos De Constitución	3,000	4.47%
<b>A.3 Capital De Trabajo</b>	<b>14,573</b>	<b>21.72%</b>
Efectivo En Caja Y Bancos	2,573	3.84%
Cuentas Por Cobrar	3,410	5.08%
Inventario De Producto Terminado	6,901	10.29%
Inventario De Materia Prima Y Materiales	1,689	2.52%
<b>Total, Del Costo Del Proyecto</b>	<b>67,088</b>	<b>100.00%</b>
<b>B.- Financiamiento Del Proyecto</b>		
B.1 Préstamo De Largo Plazo (Maquinaria)	49,673	74.04%
B.2 Capital Social	17,415	25.96%
<b>Total, Del Financiamiento</b>	<b>67,088</b>	<b>100.00%</b>

**Figura 131.** Costo y Financiamiento del Proyecto.

## **CAPITULO 6. ESTUDIO LEGAL Y AMBIENTAL.**

### **6-1.- Tipo de Empresa.**

Blaze and Froid Meals será una empresa que se constituirá bajo la figura de una Sociedad de Acciones Simplificadas o S.A.S, y que después de un análisis sobre las distintas figuras que existen en la legislación mercantil ecuatoriana, esta se adapta de mejor manera a las necesidades de una empresa que recién empieza simplificando muchos de los procesos de constitución y aportando veneficios fiscales.

La principal ventaja que existe al crear una empresa bajo la modalidad S.A.S es que se puede crear con una o más personas quienes limitarán su responsabilidad hasta el monto de sus aportes, por otra parte, una vez que la empresa realiza su inscripción en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, esta organización adquiere vida jurídica. Además, las acciones de la empresa pueden ser cotizadas en la bolsa (Jácome, 2020).

Al momento que se desee liquidar la empresa el proceso de la misma es mucho más simple pero aun así deberá cumplir con los procesos de disolución, liquidación, reactivación y cancelación. Esta figura permite llevar los libros sociales y contables de manera electrónica. Es necesario aclara que para su constitución ni se necesita un capital mínimo, el plazo es indefinido, se crea mediante un contrato sin gastos notariales y permite una mayor libertad en la creación de estatutos de la organización (Jácome, 2020).

### **6.2.- Constitución de la Empresa S.A.S.**

#### **6.2.1.- Requisitos.**

Para poder constituir una empresa S.A.S se deberán gestionar el certificado electrónico del accionista, la reserva de la denominación, el contrato privado o la escritura, los nombramientos del directorio de la empresa, La petición de inscripción del usuario en el sistema de la Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores,

y la copia de cedula y papeleta de votación vigente de los socios (Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores., 2020).

#### **6.2.1.1.- Certificado o firma Electrónica.**

Es un documento virtual que vincula una firma electrónica con una persona determinada, por lo tanto, tiene la misma validez legal que una firma impresa. Se usa para legalizar documentos electrónicos y está avalada por la Ley de Comercio Electrónico. Este documento se obtiene presentando la copia digitalizada de cedula de identidad, papeleta de votación y un recibo del último pago de un servicio básico para personas naturales en la página web del Banco Central del Ecuador, en su pestaña de solicitud de formulario de certificación electrónica. Este trámite se lo realiza por medio del Registro Civil del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2020).

#### **6.2.1.2.- Reserva de la Denominación de la Empresa.**

Una vez creado un usuario y contraseña en la página web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, se selecciona la pestaña “Reserva de Nombres” siguiendo al pie de la letra los conceptos básicos de la reserva de denominaciones. Se deberán poner varios nombres para asegurar uno en caso que el nombre ya exista (Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores, 2020).

#### **6.2.1.3.- Registro de documentación.**

Se deberán descargar los formatos de documentos para contratos, nombramientos y formularios de registro. Se deberá llenar toda la información requerida y se enviarán vía correo electrónico a la oficina correspondiente añadiendo las copias de cedula y papeletas de votación vigentes de cada uno de los socios.

Se enviará al correo electrónico del solicitante el trámite de constitución de la empresa S.A.S indicando que se va a iniciar el proceso de constitución. estos documentos serán revisados y gestionado por el área de registros, pidiendo en el

camino subsanar cualquier inconsistencia que existan en la documentación. De no haber observaciones se procede a generar las razones de inscripción del contrato y nombramientos. El proceso termina con la confirmación vía correo electrónico al solicitante indicando que la empresa se encuentra constituida y enviando los documentos que respalden esta resolución (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020).

### **6.2.2.- Políticas de Utilidades, Socios y Capital.**

Si bien para la conformación de una empresa bajo la figura S.A.S no determina tener un monto mínimo para fines de este proyecto que el capital social estará conformado por \$20.000,00 dólares americanos, que serán depositados en una cuenta bancaria. Este monto será aportado por dos socios quienes cada uno aportará \$10.000,00 dólares americanos, siendo cada uno acreedor al 50% del total de los activos de la empresa.

Se espera que la empresa pueda crecer a partir del tercer año, en donde se buscarán hasta dos nuevos socios. Por otra parte, dentro de los estatutos de la empresa se expondrá plenamente que el 100% de las utilidades se reinvertirán en la empresa por los primeros tres años.

Se deberá contratar asesoría legal especializada para la constitución de la empresa por lo que el monto total a cancelar por los servicios legales será de \$300,00 dólares americanos.

### **6.3.- Permisos, Registros y Patentes.**

#### **6.3.1.- Obtención del Ruc.**

Los requisitos para obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) para una empresa que este controlada por la superintendencia de Compañías, Seguros y Valores bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S) serán el entregar el formulario de solicitud de inscripción debidamente lleno y firmado por el representante legal (SRI , 2020).

La institución adquirirá la documentación de la constitución de la empresa registrada en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, así como los nombramientos de representante legal y directorio de la empresa. Se deberá adjuntar los datos del representante legal y el formulario de la hoja de identificación. Una vez obtenido todos los requisitos se deberá enviar vía correo electrónico debidamente adjuntados con la firma electrónica. La institución validará la información y en un plazo no mayor a 5 días el Servicio de Rentas Internas emitirá un correo electrónico al solicitante informando su resolución (SRI , 2020).

### **6.3.2.- Patente Municipal.**

Los requisitos para obtener la patente municipal dentro del Distrito Metropolitano de Quito son: el formulario de declaración de patente debidamente lleno y suscrito por el representante legal de la empresa. Este documento se lo puede obtener en la página del municipio de Quito [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec), la copia de cedula y papeleta de votación actualizadas del representante legal, la copia de la protocolización de la constitución de la persona jurídica, copia del RUC y copia del nombramiento del representante legal (Ilustre Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito , 2012).

Estos documentos se los puede realizar en línea una vez obtenida la clave de acceso para la declaración en línea de patentes. Una vez enviado los documentos la institución los analizará y emitirá una respuesta en máximo siete días hábiles (Ilustre Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito , 2012).

### **6.3.3.- Permiso de Bomberos y LUAE.**

La Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE) es un documento entregado por el GAD del distrito metropolitano de Quito en el cual avala cualquier tipo de actividad económica dentro del territorio de la ciudad. Para obtener este permiso se deberá realizar el trámite de Emisión ordinaria, esto implica que la administración zonal correspondiente realizará inspecciones de control de especificaciones técnicas que deberán ser cumplidas al pie de la letra.



Dentro de la LUAE se encuentran las instituciones municipales que se encargan de realizar estos controles y estos son: el cuerpo de bomberos, Turismo, Movilidad y la secretaria del Territorio Hábitat y Vivienda (Portal Único de Trámites Ciudadanos , 2020).

Para poder solicitar este permiso se deberá entregar el formulario de solicitud LUAE descargado de la página web de la institución, cedula original del titular y/o representante legal de la empresa y el RUC original. Una vez llenado los documentos de solicitud y Declaración de reglas técnicas del Cuerpo de Bomberos en función del procedimiento de emisión (de presentarse el caso) se deberá presentar los demás documentos en la Administración Zonal correspondiente, una vez analizados los documentos y constatando que no existan valores pendientes en la patente municipal se entregara este documento, este trámite no tiene costo y se demora 7 días hábiles (Portal Único de Trámites Ciudadanos , 2020).

#### **6.3.4.- Permiso de Funcionamiento.**

Este documento se obtiene por medio de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), este documento faculta a las empresas cuyas actividades económicas estén dentro de los sectores de alimentos y bebidas, farmacología, estética y cosmética (ARCSA, 2020).

El primer paso que se deberá seguir para obtener este documento será el de crear un usuario y contraseña en el sistema de la institución, en la página [www.controlsanitario.gov.ec](http://www.controlsanitario.gov.ec), llenar el formulario de información del representante legal y los documentos adjuntos que se soliciten como permisos de bomberos, LUAE, Patente Municipal, copia de cedula y papeleta de votación actualizado, certificados de Salud y RUC (ARCSA, 2014).

Una vez registrados toda la documentación en el sistema digital de la institución, se emitirá el pago a cancelar, en el caso de Blaze and Froid Meals al ser una micro empresa el costo a cancelar será de \$0,00 dólares americanos. Una vez realizado el trámite por parte de los funcionarios de la institución, se enviará el

permiso al correo electrónico del solicitante en las próximas 48 horas hábiles (ARCSA, 2014).

#### **6.3.4.1.- Notificación Sanitaria.**

A partir del 21 de diciembre del 2015 los productos procesados no necesitarán registro sanitario si no una notificación sanitaria para su distribución y venta. Este documento certifica a la empresa que sus productos cuentan con las medidas de sanidad y salubridad óptimos para el consumo humano, que sus envases contienen con la información real y necesario de su contenido y su composición nutricional en el caso de los alimentos.

Hay que tomar en cuenta que esta entidad es la encargada de realizar inspecciones y controles tanto a la infraestructura como a los procesos y personal en el correcto manejo de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Los requisitos para obtener esta certificación son:

Tener el permiso de funcionamiento otorgado por el ARCSA vigente, paso siguiente se deberá ingresar al sistema de la plataforma para realizar la solicitud, ingresando los datos del representante legal y el representante técnico. En el sistema se consignará datos y documentos: descripción e interpretación del código de lote, diseño de etiqueta o rótulo del o los productos, especificaciones físicas y químicas del material de envase, bajo cualquier formato emitido por el fabricante o distribuidor, descripción general del proceso de elaboración del producto, en caso de maquila, declaración del titular de la notificación obligatoria. para productos orgánicos se presentará la Certificación otorgada por la Autoridad competente correspondiente (ARCSA, 2015).

Realizar el pago de acuerdo a la categorización de la empresa con respecto a los tipos de productos que se notifiquen, en el caso de las microempresas el costo será de \$304,34 dólares americanos. Este pago se deberá hacer en los próximos cinco días hábiles una vez entregada la documentación, caso contrario perderá validez. En ese tiempo el ARCSA analizará los requisitos en función del Perfil de Riesgo del

Alimento, si los productos son considerados de Riesgo alto se realizará la revisión documental y técnica (verificación del cumplimiento de acuerdo a la normativa vigente), por otra parte si los productos son considerados de Riesgo medio y bajo: se realizará revisión del proceso de elaboración del producto y se realizará una revisión de los ingredientes y aditivos utilizados, verificando que sean permitidos y que no sobrepasen los límites establecidos (ARCSA, 2015).

Una vez realizado el pago, la Agencia podrá emitir observaciones si fuera el caso. Las rectificaciones se deberán hacer en máximo 15 días laborables y únicamente se podrán realizar dos rectificaciones a la solicitud original, caso contrario se dará de baja dicho proceso (ARCSA, 2015).

#### **6.3.5.- Carnet de Salud de Los Colaboradores.**

Este documento da constancia de que el colaborador se encuentra en óptimas condiciones de salud para poder realizar sus funciones y manipular alimentos, se lo realiza solicitando un examen médico en el Ministerio de Salud Pública. El trámite se realiza ese momento y no tiene ningún costo. Para obtener este documento se debe realizar una cita en la entidad o llevar los exámenes médicos de Biometría Hepática, Coproparasitario, EMO, exámenes de Glucosa, Colesterol, Triglicéridos, y Ácido Úrico. Estos exámenes deberán ser presentados en menos de 30 días ya que si no perderán su validez (Ministerio de Salud Publica, 2020).

#### **6.4.- Propiedad Intelectual.**

Este registro se lo realiza en el Servicio Nacional de Propiedades Intelectuales (SENADI) en el cual el primer paso será el de realizar una búsqueda fonética para descartar que exista una marca o logo de similares características ya registrada en el sistema o su registro se encuentra tramitándose en el sistema. Para esto se deberá bajar el formato de solicitud de búsqueda fonética en el servicio en

línea de la institución, incluir el comprobante de depósito por un valor de \$16,00 dólares americanos. El resultado se entregará en tan solo 45 minutos.

Una vez que sabemos que nuestra, marca, slogan y logo se encuentran liberados se procede con el registro de las mismas. Para ellos se deberá adjuntar el comprobante de pago de \$208.00 a la solicitud de registro de signos distintivos correctamente llenados, presentar estos documentos con tres copias del formulario, dos copias del comprobante de pago, y la copia notariada del nombramiento del representante legal de la empresa. Si la marca es figurativa (imágenes o logotipos) o mixta (imágenes o logotipos y texto), adjuntar seis artes a color en tamaño 5 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto impresos en papel adhesivo. El trámite se demora de 5 a 6 meses (Oviedo, 2013).

#### **6.5.- Impacto Ambiental.**

El desarrollo del proyecto puede generar consecuencias positivas y negativas en el ambiente del sector, para lo cual se desarrolla un plan de identificación, evaluación y mitigación de los impactos. Las actividades y operaciones que desempeñara la empresa no producirán elementos o sustancias altamente contaminantes ya que su origen no son sustancias químicas. Mediante la utilización de los medios, y procesos existentes, regulados por las políticas y normas ambientales vigentes en el Ecuador se logrará el equilibrio entre la planta y el ecosistema de la zona.

Es importante un estudio, que permita la realización del proyecto sin impactos negativos severos e irremediables para ello se seguirá al pie de la letra con las normas y leyes que la dirección de Ambiente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y el Ministerio del Ambiente exigen. Dentro del impacto ambiental se puede identificar los siguientes problemas: la gestión de residuos, emisión de ruidos, los riesgos inherentes al sector, la emisión gaseosa al ambiente, el correcto uso del agua y la gestión interna de manejo de riesgos.

### 6.5.1.- Riesgos del Sector.

<b><u>RIESGOS NATURALES</u></b>			
Peligros de deslizamientos		NULO	El sector se encuentra dentro de la ciudad, no existen montañas ni cerros por lo que un deslizamiento es nulo.
Peligro de inundaciones		NULO	Se han mejorado los sistemas de desfogue de aguas en época de lluvias en el Distrito Metropolitano de Quito.
Peligros de terremotos		NULO	No existen terremotos que hayan destruido la ciudad de Quito en los últimos 100 años.
Erupciones Volcánicas		LATENTE	En los últimos años han existido varias erupciones de los volcanes cercanos a la ciudad como el Guagua Pichincha, Reventador entre otros.
<b>GEOGRAFÍA Y SUELOS</b>			
Ocupación actual del área de influencia		Asentamientos humanos	
		Zona Urbana	
Pendiente del Suelo		Llano	El terreno es plano, existen muy pocas pendientes dentro del sector.
		Ondulado	No existe. El terreno es llano.
		Montañoso	No existen Montañas cerca del sector.
		Tipo de Suelo: Adoquín	
Calidad del suelo		Fértil	Dentro del sector existen varios parques con amplias aéreas verdes.
Condiciones de Drenaje		Optimas	No existen estancamientos de agua durante las lluvias, el agua desaparece rápidamente.
Permeabilidad del suelo		Optimas	El agua se infiltra rápidamente en el suelo, no existen muchos charcos después de una lluvia.
Clima		Temperatura	Posee una temperatura media entre los 13 y 28 grados centígrados.

<b>ACTIVIDADES SOCIO – ECONÓMICAS</b>		
Aprovechamiento y uso de la tierra	Comercial	Concurrido dentro del sector.
	Recreacional	Concurrido dentro del sector.
	Productivo	Moderado dentro del sector.
	Vivienda	Concurrido dentro del sector.
Tenencia de la Tierra	Terrenos Privados	En aumento dentro del sector.
	Terrenos Municipales	Moderado dentro del sector.
	Terrenos estatales	Moderado dentro del sector.
<b>INFRAESTRUCTURA SOCIAL</b>		
Abastecimiento de Agua.	Agua Potable	Si existe.
	Agua de Lluvia	No se presenta.
	Racionado	No se Presenta.
	Acarreo Manual	No se Presenta.
	Rural	Si existe.
Eliminación Aguas Servidas	Alcantarillado	Si existe.
	Fosas Sépticas	No existe.
Eliminación Aguas Iluvias	Alcantarillado	Si existe.
	Drenaje Superficial	Si existe.
Desechos Sólidos	Barrido y recolección	Si existe.
Electrificación	Redes Eléctricas	Si existe.
	Plantas Eléctricas	Si existe.
Transporte Público	Bus Ejecutivo	Si existen.
	Taxis	Si existen.
Conectividad	Red Telefónica	Si existe.
	Internet	Si existe.
	Telefonía Móvil	Si existe.

**Figura 132.** Riesgos del Sector.

**Tomado de:** "Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato" por (Oviedo, 2013), pág. 221.

### **6.5.2.- Emisión de Ruidos.**

El impacto ambiental ocasionado por la emisión de ondas sonoras es uno de los factores que contaminan más el ambiente, ya que existen estudios que indican que estas frecuencias pueden perturbar las diferentes actividades causando molestia a la comunidad en general por lo que se plantea lo siguiente:

Ya que la planta cuenta con maquinaria que emite un ruido moderado, la planta deberá contar con aislamiento acústico (puertas, ventanas, paredes, techo) con el objeto de controlar que las emisiones de ruido generado en su interior, no rebasen los niveles permitidos al exterior de acuerdo a la zonificación. Tanto el Ministerio del Ambiente como el Municipio de Quito señalan que la emisión de ruido en lugares residenciales no debe sobrepasar los 55 decibeles. Por lo tanto, quedará prohibido colocar parlantes en la vía pública para fines promocionales (Secretaría del Ambiente , 2020).

### **6.5.3.- Gestión de Residuos.**

Para un mejor estudio de la gestión de residuos es importante clasificar los tipos de residuos que se obtienen luego de realizar todos los procesos que tiene la empresa, estos residuos son papel, plásticos, vidrios y productos orgánicos. Los residuos sólidos deberán ser separados en la fuente, los residuos biodegradables (orgánicos) de los no biodegradables (inorgánicos), y deberán ser entregados al gestor ambiental autorizado (Consejo Metropolitano de Quito , 2010).

En la recolección de residuos deberá utilizarse fundas adecuadas y del color correspondiente, recipientes impermeables, contenedores debidamente cerrados según las especificaciones dadas por la Dirección Metropolitana Ambiental. Está prohibido botar residuos en quebradas, cuerpos de agua, lotes baldíos y en general a cielo abierto (Consejo Metropolitano de Quito , 2010).

El establecimiento debe contar con un sitio para el almacenamiento de residuos y mantener limpio un radio de 10 m de su entorno, además de instalar

trampas de grasa y campanas en toda la cocina para así eliminar adecuadamente las grasas y aceites. Para los residuos no reciclables se usarán recipientes plásticos no descartables usados por los recolectores de basura autorizados por el Municipio del Distrito Metropolitano, este producto se recogerá diariamente ya que su uso sirve como alimento para diferentes tipos de ganado (Consejo Metropolitano de Quito , 2010).

#### **6.5.4.- Emisión de Gases a la atmosfera.**

En el caso de que el establecimiento cuente con grupos electrógenos cuyo uso sea más de 60 horas por semestre y su potencia supere los 37 KW, deberán presentar las caracterizaciones físico-químicas de sus emisiones gaseosas por tal motivo es de crucial importancia el ahorro de energía dentro de la planta (ARCSA, 2014).

#### **6.5.5.- Gestión de Riesgos.**

La gestión de riesgos en un documento con diferentes requisitos técnicos y de infraestructura que el Cuerpo de Bomberos de Quito toman muy en cuenta al momento de realizar sus inspecciones, por tanto, para acatar todas las normas exigidas la empresa acatar las disposiciones del Reglamento de Prevención de Sinestros de esta institución. Para ellos se deberán contar con instalaciones eléctricas debidamente aisladas, protegidas y fijas (Secretaria de Gestión de Riesgos, 2019).

No se debe utilizar la vía pública para realizar las actividades inherentes al establecimiento, además que deberán existir extintores contra fuego lleno y ubicado estratégicamente dentro de la planta, así como salidas de emergencias correctamente señalizadas e iluminadas. Se deberán desarrollar los manuales de Seguridad, realizar el mapa de riesgos, capacitaciones y simulacros, de acuerdo a la exigencia del Cuerpo de Bomberos para la inspección y permisos (Secretaria de Gestión de Riesgos, 2019).



#### **6.5.6.- Manejo de Agua.**

El ahorro de agua es muy importante ya que por causa de la poca conciencia ambiental de los últimos 40 años y al aumento de la población, se ha convertido en un elemento cada vez más escaso y valorado. El agua será utilizada en el la planta principalmente en la en el área de producción, baños y limpieza por lo tanto es necesario tomar en consideración las siguientes recomendaciones (Secretaria de Gestión de Riesgos, 2019).

Realizar controles preventivos de los sistemas hídricos de la empresa para evitar que exista contaminación mediante factores como grasas, aceites detergentes, desinfectantes y aguas servidas. Estos Factores pueden ser evitados mediante la descontaminación constante de cisternas y sistema de desagüe, la cual empleara químicos para mitigar en el menor posible la emanación de olores y el des taponamiento de desagües y alcantarillado (Secretaria de Gestión de Riesgos, 2019).

Para el ahorro de agua, se empleará un sistema ecológico en los baños, el cual consiste en la conexión entre lavabo y el estanque de baño. También se instalarán grifos a presión en las áreas de limpieza que permitirán controlar la cantidad de agua que salen de las tuberías (ARCOSA, 2015).

## **CAPITULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **7.1.- Conclusiones.**

La decisión de centrar este estudio en la elaboración de comida congelada se debe a que este tipo de productos ya existen en otros países, teniendo gran aceptación por parte de los consumidores principalmente en países como Estados Unidos, Canadá, España, Japón, Argentina y Perú, por lo tanto, la intención de este proyecto es la de adaptar estos productos a la realidad de consumo y cultura ecuatoriana.

Existen varias técnicas de conservación de alimentos que pueden ser utilizadas para obtener el producto deseado en el caso de este proyecto la ultra congelación, el sellado al vacío y la cocción a temperatura constante serán los componentes principales para obtener un producto congelado con las características organolépticas esperadas.

El estudio realizado en el segundo capítulo demuestra un gran interés por parte de los consumidores del Distrito Metropolitano de Quito en conocer y consumir alimentos congelados listos en minutos pero a su vez la gestión de marketing debe estar enfocada en derrumbar las creencias culturales negativas sobre este tipo de productos, como que por sus altas cantidades de conservantes y preservantes pueden causar cáncer, que es comida guardada, por lo tanto poco sana o que su sabor y textura no son agradable al paladar. Como esta tendencia de consumo está tomando fuerza en nuestro país se deberá realizar una campaña de concientización, así como ocurrió con los enlatados en los años 50's en donde en un principio su consumo estuvo bastante criticado y ahora su consumo es masivo y normal.

Los datos de las encuestas han sido alentadores ya que demuestran que, si existe un mercado en el cual ingresar, de hecho, el mercado del Distrito metropolitano de Quito es tan grande que con la capacidad máxima de la empresa en el primer año apenas se lograría atacar el 2.2% de total del mercado de alimentos congelados.

El ingreso del producto al mercado tiene que ser enfocado al mercado meta, el uso de las redes sociales y plataformas digitales será la mejor vía para poder llegar a la mentalidad de los posibles consumidores, con publicidad que enuncie las bondades del producto por medio de videos y artes gráficos, Inbout Marketing, aparición en ferias, convenciones y publicidad visual en los puntos de ventas indirectos. La máquina expendedora puede servir como plataforma publicitaria no solo de la marca, sino de marcas aliadas obteniendo así un ingreso extra y más posicionamiento en la primera fase que será la Universidad de las Américas y El Quicentro Shopping.

Se ha tratado de centralizar toda la logística de la empresa en el norte del Distrito metropolitano de Quito para de esa manera ahorrar los costos de transporte y entrega de producto, a medida que la empresa crezca también lo hará el alcance de puntos de venta indirectos hasta llegar a la venta por medio de supermercados. Para poder llegar a los objetivos planteados se ha decidido invertir en Marketing agresivamente, ya que el 10% de todas las ventas estarán destinadas como costo fijo a este fin. Este presupuesto estará enfocado tanto a la retención como a la captación de nuevos clientes.

Por otra parte, se ha analizado minuciosamente cada uno de los procesos de la cadena de valor. desde como deberá estar conformada la infraestructura, los métodos de financiamiento, todo el talento humano que en un inicio se necesitará para la operación de la empresa, la tecnología y maquinaria necesaria tanto para la producción como para la venta y seguimiento y los insumos respectivos.

Todas las áreas de la empresa han sido detalladas en cada una de sus funciones desde el proceso de compras, almacenamiento, producción despacho, venta, marketing, postventa y administración. Se han presentado los manuales de procedimientos de cada uno de los cargos y el gobierno corporativo de la empresa.

Este proyecto está pensado para ser iniciado por una sociedad de 2 personas con una inversión inicial de \$10.000,00 usd (diez mil dólares americanos) y un

financiamiento de \$50.000,00 usd (cincuenta mil dólares americanos). Una de la ventaja de este proyecto es que el establecimiento donde funcionaría la planta es propio por lo que se ahorraría uno de los costos más altos como es el arriendo; las ventas esperadas el primer año serian de \$197.548.00 (ciento noventa y siete mil quinientos cuarenta y ocho dólares americanos)

El costo total del proyecto es de \$67.088.00 usd (sesenta siete mil ochenta y ocho dólares americanos) y el capital de trabajo mensual será de \$7.270,00 usd (siete mil doscientos setenta dólares americanos), el punto de Equilibrio mensual para el primer año será de \$9.562,75 usd (nueve mil quinientos sesenta y dos dólares con setenta y cinco centavos), la tasa interna de retorno es del 53,3%, por lo tanto resulta mucho más rentable invertir en este proyecto ya que ofrece un rendimiento casi 5 veces mayor que la banca ecuatoriana, y por último el índice de rentabilidad es de 3,42 lo que quiere decir que por cada dólar invertido en este proyecto el accionista podría recibir 3,42 usd (tres dólares con cuarenta y dos centavos) lo que convierte a este proyecto no solo en rentable, si no escalable en el tiempo.

Por último, en el capítulo siete se ha analizado cada uno de los permisos, requisitos y permisos que se necesitan obtener para poder legalizar el proyecto en una empresa constituida en el Ecuador. En conclusión, la realización de este estudio ha demostrado en cumplir con los objetivos principales que es ofrecer un producto de calidad, pensado en solucionar un problema existente en la actualidad que es ayudar a las personas a minimizar actividades cotidianas y ayudar a optimizar el tiempo para ser invertido en otras actividades. Si a esto se suma el hecho que el proyecto promete permanecer en el tiempo y crecer al mediano plazo deberá ser ejecutado.

## **7.2.- Recomendaciones.**

Como punto principal se recomienda realizar un estudio de mercado externo, ya que así se elimina el sesgo cognitivo y la información presentada puede ser más

real, si bien este proyecto presenta valores positivos y una aceptación de este producto en el mercado, la gran mayoría de encuestados fueron personas cercanas al círculo social del autor, por lo que su resultado está condicionado a una relación social.

Se recomienda también buscar financiamiento por medios alternativos a la banca nacional, ya que el sistema financiero nacional no ofrece productos que se apeguen a la realidad de los emprendedores, las tasas actuales son demasiado altas para un negocio que recién empieza, por lo que buscar asociaciones, alianzas o financiamiento privado será la mejor opción.

Estar al tanto de las tendencias de consumo, modas y necesidades del cliente es un factor fundamental para poder permanecer en el mercado, se deberá a futuro pensar en productos que estén enfocados a diferentes tipos de tribus urbanas, la personalización de productos permitirá a la empresa crear pertenencia en sus consumidores y fidelidad. La empresa deberá tener objetivos a largo plazo y uno de ellos será el de exportar sus productos a mercados internacionales.

Por último, los socios deberán ser personas resilientes, organizadas y comprometidas con el proyecto, el camino no es fácil pero el trabajo duro, acompañado de una gestión medible para tomar buenas decisiones y empatía hacia el consumidor logrará que todos los objetivos planteados en este proyecto se logren realizar.

## Referencias

- (s.f.). Obtenido de <https://www.josebernad.com/tecnicas-de-congelacion-de-alimentos/>
- Acosta, A. (26 de Marzo de 2020). Escenarios Económicos frente a la Crisis Sanitaria. (C. d. Quito, Entrevistador)
- Anaya, A. (2014). Oligopolio y el poder del mercado: discusión de la hipótesis de precios rígidos. *Revista Economía Informa*, 3.
- ARCSA. (12 de Febrero de 2014). *Instructivo de Permiso de Funcionamiento*. Obtenido de [http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/download/Instructivos/Instructivo\\_permiso\\_funcionamiento.pdf](http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/download/Instructivos/Instructivo_permiso_funcionamiento.pdf)
- ARCSA. (21 de diciembre de 2015). *Inscripción de Notificación Sanitaria*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/inscripcion-de-notificacion-sanitaria-de-alimentos-procesados-fabricacion-nacional/>
- ARCSA. (05 de Agosto de 2020). *Aplicativos de Cpnsulta en Línea*. Obtenido de <http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>
- Armendáriz, J. (2017). *Seguridad e Higiene en la Manipulación de Alimentos* (Tercera Edición ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Asfahl, R. (2019). *Seguridad Industrial y salud*. (Cuarta Edición ed.). Estados Unidos: Empresarial S. A.
- Baez, P. S. (15 de Marzo de 2014). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de Comercio internacional: un breve análisis desde Ecuador enfocado en los países en vías en desarrollo: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2014/comercio-internacional.html>
- Banco Central del Ecuador. (30 de 12 de 2019). *Bce.com*. Obtenido de TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasVigentes122019.htm>
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Boletín 31: Ecuador y los Acuerdos Comerciales*. Quito.
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Quito - Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (01 de 06 de 2020). *Solicitud de Certificado de Firma Electrónica*. Obtenido de <https://www.eci.bce.ec/solicitud-de-certificado-requisitos>
- BanEcuador. (2020). *BanEcuador*. Obtenido de Crédito Productivo Emprendimiento: <https://www.banecuador.fin.ec/a-quien-financiara/credito-emprendimientos/>

- Bashin, H. (24 de 01 de 2017). *Different types of prices and when to use them*. Obtenido de [www.marketing91.com](http://www.marketing91.com).
- Bernard Refrigeración. (15 de Enero de 2020). *Técnicas de congelación de alimentos*. Obtenido de <https://www.josebernad.com/tecnicas-de-congelacion-de-alimentos/>
- Biblioteca Universidad de Alcalá. (21 de Septiembre de 2009). *Fuentes de Información*. Obtenido de Biblioteca Universidad de Alcalá: <http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/index.html>
- Calle, M. (15 de Julio de 2019). *Diario El Telègrafo*. Obtenido de Ecuador gasta más de \$ 48,27 millones en comida rápida al mes: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/ecuador-gasta-mas-de-4827-millones-en-comida-rapida-al-mes>
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (16 de Mayo de 2017). *Cámara de Comercio de Guayaquil*. Obtenido de Cronograma de Desmantelamiento de Salvaguardias. : <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/REG-1.5.1-1-IPE-179-Desmantelamiento-de-las-salvaguardias.pdf>
- Campoy, D. M. (2006). *Gestion Emprendedora: Estrategias y Habilidades para el emprendedor Actual* (1 ed.). Vigo, España: Ideas propias.
- Carriel, J. (17 de mayo de 2019). *Webcorp.com*. Obtenido de ¿Cuánto cuesta hacer una página web?: <https://webcorp.ec/cuanto-cuesta-hacer-una-pagina-web>
- Castro, T. (1971). Las Economías de Escala. *Revista Económica y de Desarrollo No. 6*, 6.
- Cobo, J. (2009). El concepto de tecnologías de la información. *Revista de Estudios Zer*, 310.
- Consejo Metropolitano de Quito . (12 de agosto de 2010). *Ordenanza Metropolitana de Gestión de Residuos Sólidos*. Obtenido de [http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/Secretaria\\_Ambiente/Documentos/calidad\\_ambiental/normativas/ordm\\_332\\_sis\\_gest\\_int.pdf](http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/Secretaria_Ambiente/Documentos/calidad_ambiental/normativas/ordm_332_sis_gest_int.pdf)
- Contreras, G. (Junio de 2008). *El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos*. . Obtenido de Cuadernos de Administración, 21 (35), 93-126.: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205/20503505>
- Corporación Financiera Nacional. (10 de 01 de 2020). *CFN*. Obtenido de Emprendedores: Apoyo Productivo y Financiero: <https://www.cfn.fin.ec/servicio/emprendedores/>
- Corporación La Favorita. (2017). *Informe 2016*. Quito - Ecuador: Editorial Taquina. Obtenido de <https://issuu.com/supermaxi2010/docs/informe-completo>
- Díaz, A. (4 de diciembre de 2009). *Buenas prácticas de manufactura: una guía para pequeños y medianos agroempresarios*. Obtenido de <http://www.sidalc.net/cgi->

bin/wxis.exe/?IisScript=iicacr.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expresion=mfn=001518

- Egas, J. (02 de diciembre de 2019). *Novedadesjuridicas.com*. Obtenido de SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS (SAS): <http://www.novedadesjuridicas.com.ec/sociedades-por-acciones-simplificadas-sas/>
- El Universo . (06 de 01 de 2020). *Sección Economía*. Obtenido de Inflación anual de 2019 fue negativa, de -0,07%, informa el INEC: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/06/nota/7678230/inflacion-anual-2019-fue-negativa-informa-inec>
- El Universo. (13 de julio de 2010). Los envases biodegradables ganan espacio en el mercado. *El Universo*, pág. 24.
- El Universo. (28 de diciembre de 2019). *El Universo*. Obtenido de Cerca de 25 000 despidos en el sector público durante el 2019: <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/12/28/nota/7668180/25-mil-despidos-sector-publico-2019>
- El Universo. (07 de enero de 2020). *Eluniverso.com*. Obtenido de Claves para entender la Ley de Emprendimiento e Innovación: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/07/nota/7679529/ley-emprendimiento-asamblea-emprendedores-ecuador>
- Encalada, V. (12 de Octubre de 2017). *Diario El Telégrafo*. Obtenido de Sobrepeso en Ecuador, en la mira de la Organización Mundial de la Salud: <https://www.expreso.ec/actualidad/obesidad-sobrepeso-alimento-dieta-erikaalvarez-oms-inec-salud-YX1761427>
- Espinoza, O. (15 de marzo de 2014). *Desarrollo, Implementación y Verificación de Manuales de Procedimientos Operativos Estandarizados de Sanitización y Buenas Prácticas de Manufactura para una Mediana Empresa Cárnica*. Obtenido de <https://bdigital.zamorano.edu/handle/11036/3351>
- Fideslaw. (23 de septiembre de 2019). *Fideslaw.ec*. Obtenido de Compañías en Ecuador: <https://fideslaw.ec/companias-en-ecuador/>
- Flores, C. (2010). Buenas Prácticas de Manufacturas (BPM). *Revista Ingeniería Primero # 20*, 122 - 141.
- Flores, C. (17 de Mayo de 2019). Ramiro Cevallos: “Consumimos muchos alimentos que son tratados con antibióticos”. *Diario Expreso*, pág. 19.
- Flores, J. (31 de marzo de 2019). *DerechoEcuador.com*. Obtenido de PROBLEMÁTICA LABORAL EN EL ECUADOR: <https://www.derechoecuador.com/problematika-laboral-en-el-ecuador>
- Fridman, M. (1962). *La Teoría de los Precios*. Estados Unidos: Mc Grawhill.



- Grijalbo, L. (2003). *Elaboración de inventarios de consumo de materias primas y recursos*. Mexico D.F.: Editorial Tutor Formación.
- Grupo el Rosado. (05 de Abril de 2020). *elrosado.com*. Obtenido de Guia para Codificación / Decodificación de Proveedores.: <https://www.elrosado.com/Home/GuiaCodInternaG>
- Guerrero, H. (2010). *Inventarios, Manejo y Control*. (Segunda Edición ed.). Bogota: Ecoe Ediciones.
- Gutierrez, J. B. (2000). *Principios Generaldes de los alimentos: Conservación por Bajas Temperaturas*. Valencia, España: Diaz de Santos S. A.
- Hering, O., Calhoon, S., LaSeur, L., Poulos, B., Katz, O., & Towne, R. (18 de 03 de 2020). *Akamai*. Obtenido de Financial Services Hostile Takeover Attempts: <https://www.akamai.com/es/es/multimedia/documents/state-of-the-internet/soti-security-financial-services-hostile-takeover-attempts-report-2020.pdf>
- Ibañez, M. (28 de Julio de 2018). 7 de cada 10 quiteños comen fuera de casa. *La Hora*, pág. 6.
- Ilustre Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito . (21 de Mayo de 2012). *Requisitos Basicos Para Obtener la Patente Municipal*. Obtenido de [http://prensa.quito.gob.ec/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=6609&umt=S%F3lo%20tres%20requisitos%20b%E1sicos%20se%20necesitan%20para%20la%20Patente](http://prensa.quito.gob.ec/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=6609&umt=S%F3lo%20tres%20requisitos%20b%E1sicos%20se%20necesitan%20para%20la%20Patente)
- INEC. (2012). Análisis Sectoriales. *Revista Infoeconomía*, 2.
- J P Morgan. (18 de 03 de 2020). *J P Morgan*. Obtenido de Análisis del Riesgo Pais Mundial: <https://am.jpmorgan.com/asset-management/gim/welcome>
- Jácome, D. (02 de abril de 2020). *Las Nuevas SAS y sus Beneficios*. Obtenido de Quevedo y Ponce Estudio Jurídico.: <https://www.quevedo-ponce.com/las-nuevas-s-a-s-y-sus-beneficios/>
- Jiménez, M. (09 de noviembre de 2019). *El Telegrafo*. Obtenido de Tres plataformas generan 4.100 empleos: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/plataformas-digitales-repartidores>
- Kantar. (29 de marzo de 2020). *Kantar*. Obtenido de Los españoles llenan más sus cestas en el confinamiento: <https://www.kantarworldpanel.com/es/Noticias/COVID-19-Los-espaoles-llenar-ms-sus-cestas>
- Kirzner, I. (1979). *Perception, Opportunity, and Profit: Studies in the Theory of Entrepreneurship*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Klein, N. (2001). *No Logo: El poder de las Marcas*. Barcelona: Editorial Paidós.
- Lotito, F. (11 de mayo de 2016). *Test Psicológicos Y Entrevistas: Usos Y Aplicaciones Claves En El Proceso De Selección E Integración De Personas a Las Empresas*. Obtenido de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2777527](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2777527)

- Machado, S. (2017). *Diseño e implementación de un modelo logístico para mejora del proceso de compras en una cadena de restaurantes*. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7047>
- Medina, L. (03 de mayo de 2016). El tiempo de los Ecuatorianos. *Revista Vistazo*, 24 - 25.
- Ministerio de Salud Pública. (29 de Junio de 2020). *REquisitos para la obtención del Carnet de Salud*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/emision-del-certificado-unico-de-salud/>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2013). *Estructura Organizacional por Procesos ARSA*. Quito: Ministerio de Salud Pública del Ecuador.
- Morse, J. L. (2003). *Principles of mixed and multi-method research design*. New York: McMillan.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (20 de diciembre de 2011). *EMASEO*. Obtenido de Plan de Desarrollo 2012 - 2022: [http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip\\_2012/s/plan\\_de\\_desarrollo\\_2012\\_2014.pdf](http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo_2012_2014.pdf)
- Naranjo, R. (23 de marzo de 2012). Obtenido de El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005)
- Orrego, C. (16 de diciembre de 2008). *Congelación y Leofilización de Alimentos*. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/7837/1/9789584444363.pdf>
- Ortiz, C. (20 de abril de 2020). *El Universo*. Obtenido de Compra de ciertos víveres sube hasta 137 % durante cuarentena: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/04/20/nota/7817889/compras-viveres-cuarentena-incremento-covid-19>
- Oviedo, A. (14 de septiembre de 2013). Proyecto de factibilidad para la creación de un bar temático tipo español, con aplicación de la cocina fusión en la ciudad de Ambato. Quito, Ecuador.
- PetroEcuador. (28 de 03 de 2020). *Preciopetroleo.net*. Obtenido de Precio Petroleo WTI baja a 21,91 dólares el barril (mínimo de 18 años): <https://www.preciopetroleo.net/wti.html>
- Portal Único de Trámites Ciudadanos . (29 de Junio de 2020). *Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas*. Obtenido de <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae>
- Porter, M. (1976). *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenibilidad de un Rendimiento Superior*. Cambridge, Estados Unidos: Editorial Piramide.
- Pro Ecuador. (29 de Diciembre de 2017). *Pro Ecuador: Negocios Sin fronteras*. Obtenido de La sección de comida congelada está de moda en el mercado estadounidense:

<https://www.proecuador.gob.ec/la-seccion-de-comida-congelada-esta-de-moda-en-el-mercado-estadounidense/>

Pro Ecuador. (19 de diciembre de 2017). *Proecuador.gob.ec*. Obtenido de La Sección de Alimentos Congelados Esta de Moda en Mercados Estadounidenses:

<https://www.proecuador.gob.ec/la-seccion-de-comida-congelada-esta-de-moda-en-el-mercado-estadounidense/>

R + C CSIC. (2004). *Alimentos Rebosados congelados Sin Fritura*. Valencia, España: CSIC.

Revista Ekos. (2010). Los consumidores en la Actualidad, sus gustos y preferencias. . *Revista Ekos*, 26.

Revista Ekos. (02 de abril de 2015). *ekosnegocios.com*. Obtenido de ¿Cuántas horas al día pasa un Millennial en Internet?: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/cuantas-horas-al-dia-pasa-un-millennial-en-internet>

Revista Lideres. (25 de Abril de 2013). *Ecuador lidera la tasa de emprendimiento por necesidad en la región*. Obtenido de [https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-lidera-tasa-emprendimiento-necesidad.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20estudio%2C%20el%2022,Brasil%20\(4%2C95%25\)](https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-lidera-tasa-emprendimiento-necesidad.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20estudio%2C%20el%2022,Brasil%20(4%2C95%25)).

Robles, F. (22 de Mayo de 2015). *¿Qué es el Diseño de Investigación y Cómo se Hace?* Obtenido de Lifered. com: <https://www.lifered.com/disenyo-de-investigacion/>

Roldán, F. (2002). *Tesis doctoral*. Obtenido de Estrategias de precios minoristas para productos de compra frecuente: [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/14888/M\\_TD-0447.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/14888/M_TD-0447.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta Edición ed.). Mexico D.F.: Mcgrawhill Education.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. Ney York: Oxford University Press.

Secretaria de Gestión de Riesgos. (24 de Julio de 2019). *Reolución Nro. SNGRE 025 - 2019*. Obtenido de <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/04/Resolucion-No.-SGR-066-2016.pdf#:~:text=%2D%20La%20gesti%C3%B3n%20de%20riesgos%20que,gobierno%20de%20acuerdo%20con%20las>

Secretaria del Ambiente . (10 de 07 de 2020). *Contaminación Acústica*. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/la-contaminacion-acustica-y-su-legislacion#:~:text=Refiri%C3%A9ndose%20a%20la%20contaminaci%C3%B3n%20ac%C3%BAstica,similares%20como%20C3%A1reas%20residenciales%20E2%80%9Cno>

- Secretaría General de la Comunicación de la Presidencia. (17 de octubre de 2019). *Secretaría General de la Comunicación de la Presidencia*. Obtenido de Gobierno Nacional Activa Mecanismos de Reactivación Productiva para Pequeños Empresarios luego de las Paralizaciones: <https://www.comunicacion.gob.ec/?s=reunion+con+empresarios#search>
- SENADI. (18 de Enero de 2016). *Secretaria Nacional de Propiedad Intelectual*. Obtenido de Patentes: <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/patentes-2/>
- Serrano, P. (2005). La Matriz BCG (Boston Consulting Group) para la Gestión de Publicaciones Periódicas. *Revista Metas de Enfermería*, 3- 4.
- Shane, & Eckhardt. (2003). *Handbook of Entrepreneurship Research: An Interdisciplinary*. Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Skolnick, D. (13 de Junio de 2014). *Mise en place : preparando el escenario para el pensamiento y la acción*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1364661314000564>
- SRI . (28 de junio de 2020). *Requisitos Generales Inscripción y Actualización de RUC Sociedades Privadas*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <file:///C:/Users/USER/Downloads/REQUISITOS%20PARA%20INSCRIPCI%C3%93N%20O%20ACTUALIZACI%C3%93N%20%20%20SOCIEDADES%20BAJO%20EL%20CONTROL%20DE%20LA%20SUPERINTENDENCIA%20DE%20COMPA%C3%91IAS.PDF>
- Superintendencia de Compañías. (06 de diciembre de 2018). *Youtube.com*. Obtenido de Constitución de Empresas Online: [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=2&v=UY\\_JMPFqqLw&feature=emb\\_title](https://www.youtube.com/watch?time_continue=2&v=UY_JMPFqqLw&feature=emb_title)
- Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores. (01 de junio de 2020). *Solicitud de Reserva de Denominaciones*. Obtenido de [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/reser\\_den.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/reser_den.zul)
- Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores. (01 de Junio de 2020). *Guia Constitución de Sociedades por Acciones Simplificadas*. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020 de junio de 2020). *Guia de Constitución de Sociedades por Acciones Simplificadas*. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf>
- Tamayo, T. (2018). *Acuerdo ALU*. Quito: Ministerio del Ambiente.
- Veciana, J. M. (2005). *La Creación de Empresas: un enfoque gerencial. Colección de estudios económicos*. Barcelona.: La Caiza.

Zamora, I. (17 de Febrero de 2018). *ABC Sociedad*. Obtenido de Alimentos congelados, mucho más sanos de lo que pensamos: [https://www.abc.es/sociedad/abci-alimentos-congelados-mucho-mas-sanos-pensamos-201802172142\\_noticia.html](https://www.abc.es/sociedad/abci-alimentos-congelados-mucho-mas-sanos-pensamos-201802172142_noticia.html)

## **ANEXOS**

**ANEXO 1.- Encuesta.****ENCUESTA****Pregunta 1.-** Determine ¿Cuál es su sexo? 1 sola respuesta.

Masculino \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**Pregunta 2.-** ¿Estaría Usted Dispuesto a Consumir Alimentos Congelados listos en minutos? Una sola respuesta.

Si \_\_\_\_\_

No (porque) \_\_\_\_\_

**Pregunta 3.-** Siendo 5 lo Más Complicado y 1 lo Menos Molestoso ¿Qué Tan Molestoso le Resulta Limpiar la Cocina Después de Preparar los Alimentos? seis respuestas.

Nada Tedioso \_\_\_\_\_

Poco Tedioso \_\_\_\_\_

Tedioso \_\_\_\_\_

Algo Tedioso \_\_\_\_\_

Muy Tedioso \_\_\_\_\_

**Pregunta 4.-** ¿Qué Tanto Tiempo Dispone Para Preparar sus Alimentos Todos los Días? Una sola respuesta.

Tengo todo el tiempo para cocinar \_\_\_\_\_

Tengo el tiempo justo, pero puedo cocinar \_\_\_\_\_

A veces no tengo tiempo para cocinar \_\_\_\_\_

Pocas veces tengo tiempo para cocinar \_\_\_\_\_

**Pregunta 5.-** ¿Una Promoción Atractiva es Predominante al Momento de Comprar un Producto? Una sola respuesta.

Siempre \_\_\_\_\_

Casi Siempre \_\_\_\_\_

A veces \_\_\_\_\_

Casi nunca \_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

**Pregunta 6.-** Por Orden de Preferencia siendo 6 lo más beneficioso y 1 lo menos beneficioso ¿Cuáles son los beneficios que usted prefiere de un producto congelado? Escoja seis respuestas por orden de importancia.

- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Amigable con el planeta | ___ |
| Delicioso               | ___ |
| Sin conservantes        | ___ |
| Ahorra tiempo           | ___ |
| Económico               | ___ |
| Cantidad                | ___ |

**Pregunta 7.-** Un producto que tenga un empaque amigable con el ambiente ¿influye en su decisión de compra? Una sola respuesta.

- |              |     |
|--------------|-----|
| Siempre      | ___ |
| Casi Siempre | ___ |
| A veces      | ___ |
| Casi nunca   | ___ |
| Nunca        | ___ |

**Pregunta 8.-** ¿Cuál de estos métodos de cocción se le hace más adecuado para descongelar el producto? Una sola respuesta.

- |  |     |
|--|-----|
| Cocción en el microondas por pocos minutos       | ___ |
| Cocción por medio de una olla con agua hirviendo | ___ |
| Cocción por medio de horno                       | ___ |
| Otro   | ___ |

**Pregunta 9.-** ¿Cuáles de estos canales de venta facilitarían la adquisición de estos productos? Una sola respuesta.



Supermercados	___
Tiendas y micro mercados	___
Máquinas Expendedoras	___
Aplicativos de Entrega	___

**Pregunta 10.-** ¿Cuáles de estos canales de comunicación usted usa con más frecuencia? Una sola respuesta.

Redes Sociales	___
Televisión	___
Radio	___
Periódico	___
Aplicaciones de Entrega	___
Páginas de promociones online	___
Otros	___

**Pregunta 11.-** ¿Cuál es su ocupación actual? Una sola respuesta.

Independiente	___
Relación de dependencia	___
Trabajo en casa	___
Estudiante	___
Ocasional	___
Otros	___

**Pregunta 12.-** ¿Cuál es su rango de edad? Una sola respuesta.

De 18 a 25	___
De 26 a 32	___
De 33 a 40	___

De 41 en adelante \_\_\_\_\_

**Pregunta 13.-** ¿En qué sector del distrito metropolitano vive usted? Una sola respuesta.

Norte de la Ciudad \_\_\_\_\_

Sur de la Ciudad \_\_\_\_\_

Centro de la ciudad \_\_\_\_\_

Valles \_\_\_\_\_

Fuera de la Ciudad \_\_\_\_\_

**Pregunta 14.-** ¿Cuál es su rango de ingresos? Una sola respuesta.

Menos de 400 dólares \_\_\_\_\_

De 401 a 600 dólares \_\_\_\_\_

De 601 a 800 dólares \_\_\_\_\_

De 801 a 1000 dólares \_\_\_\_\_

Más de 1000 dólares \_\_\_\_\_

**Pregunta 15.-** ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un plato completo de comida congelada lista en minutos? Una sola respuesta.

De 2,00 a 3,00 Usd \_\_\_\_\_

De 3,01 a 4,00 Usd \_\_\_\_\_

De 4,01 a 5,00 Usd \_\_\_\_\_

Más de 5,01 dólares. \_\_\_\_\_

**Pregunta 16.-** ¿Cuál es la empresa de productos congelados más conocida para usted? Una sola respuesta.

Iceman	___
Pronaca	___
Facundo	___
Plumrose	___
Otras	___
No conozco	___

**Pregunta 17.-** ¿Con qué frecuencia sale usted a comer afuera o pide comida a domicilio? Una sola respuesta.

Muy frecuente	___
Frecuente	___
A veces	___
Casi nunca	___
Nunca	___

**Pregunta 18.-** Cuando sale a comer afuera o pide comida a domicilio ¿Cuál es el rango de precios que usted normalmente paga? Una sola respuesta.

De 3,00 a 10,00 Usd	___
De 10,01 a 20,00 Usd	___
De 20,01 a 30,00 Usd	___

De 30,01 a 40,00 Usd.

—

Más de 40,01 Usd.

—

GRACIAS POR SU TIEMPO

