



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE
UNA EMPRESA DE VENTA DE PROGRAMAS NUTRICIONALES EN
LÍNEA PARA CLIENTES INDIVIDUALES EN EL ECUADOR

AUTOR

PABLO NICOLAS GONZALEZ MAYORGA

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DE VENTA DE PROGRAMAS NUTRICIONALES EN LÍNEA
PARA CLIENTES INDIVIDUALES EN EL ECUADOR

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial

Profesor Guía:

Ing. Carlos Palomino

Autor:

Pablo Nicolás González Mayorga

Año

2018

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Ing. Carlos Alberto Palomino Lazo

C.I.: 171063523-4

**DECLARACIÓN PROFESOR(ES) CORRECTOR(ES) O
PROFESIONALES INVITADOS**

“Declaro (amos) haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ing. Juan Carlos Torres Núñez, MBA

C.I.: 1803369170

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”.

Pablo Nicolás González Mayorga

C.I.: 171834385-6

AGRADECIMIENTOS

Ante todo, agradezco a Dios por darme salud y vitalidad durante este periodo de tiempo en el cual no solo he crecido como profesional, sino también como ser humano.

A mi tutor Carlos Palomino por su paciencia durante estos meses, por sus conocimientos y sabiduría que han aportado tanto con el desarrollo del plan de negocios.

A todos los docentes y compañeros de clases que en estos años han aportado de una u otra manera con sus experiencias y conocimientos.

A mis amigos Luis Herrera, Laura Miranda y Roberto Sandoval con quienes no solo compartí dentro del aula de clases, sino que pude aprender muchísimo de ellos, seguramente el camino no hubiera sido igual sin ellos y espero poder seguir compartiendo con ellos en el futuro.

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico en primera instancia a mi padre Pablo González ya que sin su apoyo nada de esto hubiera sido posible.

A mi madrina Daniela Murgueytio por siempre ser un apoyo incondicional en los momentos más difíciles, por ser una guía en todo sentido.

A mis hermanos Mateo y María Gabriela por ser un parte importante de mi vida y apoyarme con su amor.

A mi madre Gabriela por siempre darme ánimos y recordarme que todo en la vida requiere de sacrificio para obtener los resultados que uno de desea.

A mis tíos Sofía y José Ignacio por ser un ejemplo de superación y por darme consejos con mi trabajo.

A mi hija Emiliana que es lo más grande que tengo en la vida y que siempre fue, es y será mi más grande motivación. Gracias por

iluminar mi vida y ayudarme a ser mejor persona. Te amo.

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo demostrar la factibilidad de un plan de negocios para la creación de una empresa que comercialice programas nutricionales en línea en el Ecuador. La viabilidad de la investigación se realizó por medio de un análisis específico del macro entorno y de la industria de comercialización de productos y servicios en línea. También, se realizó un análisis cualitativo y cuantitativo, además de un detallado plan de mercadotécnica, plan financiero y comercial.

Este proyecto busca no solo ayudar a las personas a tener una mejor estética corporal sino a generar hábitos alimenticios y conciencia total de cómo alimentarse para así combatir y evitar enfermedades como la obesidad, hipertensión y diabetes.

Es importante destacar que el servicio que se busca ofrecer es integral debido al asesoramiento deportivo que se brindará con cada plan nutricional, para así hallar el balance perfecto en la búsqueda de un estilo de vida libre de enfermedades para lo cual se desarrollará un aplicativo móvil, así como una página web completa y personalizada.

La inversión inicial para este proyecto será una parte con recursos propios y la otra parte con un crédito bancario. Una vez realizado el análisis financiero se obtuvo un Valor Actual Neto de \$ 34.721.20 y una Tasa Interna De Retorno de 42,86%, valores que permiten concluir que el presente plan de negocios es viable.

ABSTRACT

The present project aims to demonstrate the feasibility of a business plan for the creation of a company, which will commercialize nutritional online plans in Ecuador. The viability of this investigation was proved by means of a specific analysis of the macro environment and commercialization of products and the online services industry. Also, a qualitative and quantitative analysis was conducted in addition to a very detailed marketing plan, and a financial and commercial plan.

This project looks forward to helping people not only to have good aesthetics, but to generate eating habits and total awareness of how people should eat in order to battle and avoid sicknesses like obesity, hypertension, and diabetes.

It is important to mention that the service this project is looking to offer, is integral due to the sports support that will be offered with each nutritional plan in order to find the perfect balance in the search of having a healthy life style. For these reasons, a complete and personalized mobile application and a web page will be developed.

The initial investment for this project will be with the researcher's own resources, and the other part will be obtained from a bank credit. After the financial analysis was conducted, the Net Present Value of \$ 34.721.20 and the Internal Rate of Return of 42,86% were obtained, which indicate that the present business plan is viable.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación de Proyecto.....	1
1.1.1	Objetivo General.....	3
1.1.2	Objetivos Específicos	3
2	ANÁLISIS ENTORNOS.....	4
2.1	La Industria	4
2.1.1	Análisis del entorno externo	5
2.1.1.1	Análisis PEST.....	5
2.1.1.2	Factor Político	5
2.1.1.3	Factor Económico	7
2.1.1.4	Factor social.....	15
2.1.1.5	Factor Tecnológico.....	17
2.1.2	Análisis de la industria	18
2.1.2.1	Amenaza de Nuevos Entrantes (ALTA)	18
2.1.2.2	Poder de Negociación de los Clientes (ALTA)	18
2.1.2.3	Amenaza de Productos Sustitutos (MEDIO)	19
2.1.2.4	Poder de la Negociación de los Proveedores (MEDIO)	19
2.1.2.5	Rivalidad Entre Competidores (ALTO).....	19
2.2	Análisis del Entorno Externo Matriz EFE	20
2.3	Conclusiones.....	21
3	ANÁLISIS DEL CLIENTE	23
3.1	Determinación del Problema de Investigación.....	23
3.1.1	Identificación de las Necesidades de Información.....	23

3.1.2	Definición del Problema y las Preguntas de Investigación	23
3.2	Selección del Diseño de Investigación	24
3.2.1	Fuentes Primarias y Secundarias de Datos.....	24
3.2.2	Investigación Descriptiva Cualitativa	24
3.2.3	Resultados Entrevistas a Expertos.....	24
3.2.3.1	Grupos de Enfoque	25
3.2.3.2	Resultados Grupo de Enfoque	25
3.2.4	Investigación Descriptiva Cuantitativa	27
3.2.4.1	Resultados de la Encuesta.....	27
3.3	Conclusiones del análisis cuantitativo y cualitativo	29
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	32
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada y sustentada por la investigación cualitativa y cuantitativa	32
5	PLAN DE MARKETING	37
5.1	Estrategia general de Marketing.....	37
5.2	Mercado Objetivo	37
5.3	Propuesta de valor	38
5.4	Marketing Mix.....	40
5.4.1	Producto	40
5.4.2	Estrategia de plaza.....	43
5.4.3	Estrategia de precio.....	45
5.4.4	Estrategia de promoción.....	47
6	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	49
6.1	Misión:.....	49

6.2	Objetivos de la organización	50
6.2.1	Objetivos a mediano plazo	50
6.2.2	Infraestructura, procesos, bienes y equipo	52
6.3	Estructura organizacional	54
6.3.1	Aspectos regulatorios	54
6.3.2	Diseño organizacional	55
6.3.2.1	Personal y funciones departamentales	55
7	EVALUACIÓN FINANCIERA	57
7.1	Proyección de Ingresos, costos y gastos.....	57
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura del capital ..	57
7.3	Proyección de estado de Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, Estado Flujo de Efectivo y Flujo de Caja .	59
7.4	Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	62
7.5	Índices Financieros	64
8	CONCLUSIONES GENERALES	67
9	REFERENCIAS.....	69
	ANEXOS	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No 1:	PIB	7
Figura No 2:	PIB Per Cápita.....	8
Figura No 3:	PIB Por Industria	9
Figura No 4:	Índice de Inflación	10
Figura No 5:	Tasas Referenciales.....	13
Figura No 6:	Gasto Corriente	14
Figura No 7:	Índices de Desempleo.....	15
Figura No 8:	Crecimiento Poblacional.....	16
Figura No 9:	Estado Tecnológico del Ecuador.....	17
Figura No 10:	Propuesta de Valor.....	40
Figura No 11:	Logotipo	41
Figura No 12:	Página Web.....	42
Figura No 13:	Aplicación.....	42
Figura No 14:	Ubicación Geográfica del Proyecto	44
Figura No 15:	Proceso de distribución	45
Figura No 16:	Diagrama de procesos Human.....	53
Figura No 17:	Cadena de valor Humans.....	54
Figura No 18:	Organigrama estructural.....	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1:	Clasificación de la Industria según CIU	4
Tabla No 2:	Clasificación de la Industria según CIU	11
Tabla No 3:	Matriz EFE.....	20
Tabla No 4:	Oportunidad de Negocio	34
Tabla No 5:	Enfoque de resultados de investigación Cualitativa y Cuantitativa.....	36
Tabla No 6:	Segmentación Geográfica.....	38
Tabla No 7:	Segmentación Demográfica	38
Tabla No 8:	Segmentación Psicográfica.....	38
Tabla No 9:	Capacidad de atención “Humans”	41
Tabla No 10:	Determinación de la ubicación	43
Tabla No 11:	Costos de producción.....	46
Tabla No 12:	Proyección ventas.....	47
Tabla No 13:	Presupuesto de marketing.....	48
Tabla No 14:	Muebles y equipos	52
Tabla No 15:	Gastos de Constitución	54
Tabla No 16:	Sueldos del personal.....	56
Tabla No 17:	Proyección Ingresos.....	57
Tabla No 18:	Proyección Egresos	57
Tabla No 19:	Inversión Inicial.....	58
Tabla No 20:	Capital de Trabajo.....	58
Tabla No 21:	Amortización de la deuda.....	59
Tabla No 22:	Estado de Situación Inicial	60
Tabla No 23:	Estado de Resultados	60
Tabla No 24:	Flujo de Efectivo.....	61

Tabla No 25:	Flujo de Caja del Proyecto	61
Tabla No 26:	Flujo de Caja del Inversionista	62
Tabla No 27:	CAPM	62
Tabla No 28:	VAN del Inversionista	63
Tabla No 29:	WACC	63
Tabla No 30:	VAN del Proyecto	63
Tabla No 31:	TIR	64
Tabla No 32:	PRI	64
Tabla No 33:	Indicadores Financieros	64

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación de Proyecto.

El presente proyecto está diseñado para proveer un servicio personalizado de programas nutricionales en línea debido a que en la actualidad un gran porcentaje de estos programas se diseñan de manera presencial. Se busca brindar a los clientes una manera fácil, rápida, segura y económica de alcanzar su bienestar sin importar su género ni edad, sino las necesidades individuales de cada persona.

Según las tablas referenciales de aranceles médicos de la empresa Salud S.A., generalmente, una persona que acude a una consulta médica con un nutricionista paga en promedio entre \$40 a \$70, a fin de recibir una guía que le permite mejorar la forma de alimentarse y por ende su salud. Pero, el proceso no termina ahí, ya que los pacientes deben volver para otra valoración. Por ello, el presente proyecto propone la creación de una empresa que entregue un plan nutricional a los consumidores por un solo pago, siendo este una guía de los alimentos y platos que el cliente deberá incluir en su dieta diaria, buscando ayudar a que las personas alcancen un equilibrio entre lo que comen y lo que su cuerpo realmente necesita, considerando sus características personales, estado de salud, actividad física, y sus aspiraciones personales.

El proyecto busca contribuir a que las personas tengan una vida saludable y se sientan con su cuerpo, pero principalmente se basa en la optimización del tiempo y en enseñar al cliente las herramientas básicas para entender “cómo” se debe nutrir y el “porque”, desde aspectos básicos como el funcionamiento de los macros nutrientes en el cuerpo y la importancia de la ingesta calórica en los resultados esperados, sin dejar de comer la comida que les gusta. En otras palabras, es hacer del cliente, un agente activo del cambio que busca en su vida enseñándole a cuidar de su cuerpo integralmente.

Por otro lado, este plan nutricional busca implementar un programa de

alimentación que se pueda adaptar no solo a personas que realizan actividad física sino también a personas sedentarias. Las personas que llevan un estilo de vida sedentario requerirán de una dieta diferente a quienes realizan actividad física. El plan nutricional para personas sedentarias se cimienta en la educación óptima de que su plan ideal no se basa en la abstinencia, sino en el equilibrio.

También, por medio de los programas nutricionales se busca evitar problemas de salud y de autoestima. Según la MSc. Patricia Sedó Masís (2013), Profesora Asociada de la Escuela de Nutrición de la Universidad de Costa Rica, el estudio de los alimentos es de mucha importancia debido a que una buena dieta tiene un papel preponderante en la prevención y cura de enfermedades, ya que la dieta es parte de un estilo de vida saludable. Adicionalmente, se debe destacar que parte significativa de estos programas nutricionales, es el trabajo directo que se hace en la autoestima del cliente; el cliente comprenderá que su autoimagen cambiará mediante pequeños ajustes y la creación de buenos hábitos que lo llevarán no solamente a tener una buena imagen de sí mismo sino a evitar enfermedades que actualmente aquejan a la mayoría de la población tales como las enfermedades gastrointestinales e incluso del corazón.

Según el autor Renato Satta (2016), mediante el portal de Acción Preferente, sostiene en su artículo que los japoneses tienen la esperanza de vida más alta de todos los países pudiendo vivir 75 años sin perder sus capacidades y estando totalmente sanos, según la Organización Mundial de la Salud. El ideal de la alimentación japonesa es una combinación de pequeñas porciones, alimentos bajos en calorías y hermosos platos atractivos a la vista, lo que contribuye a una vida útil más larga y saludable de acuerdo con la escritora nutricional, Naomi Moriyama.

La creación de estos programas en línea se basa en que los negocios en línea son el futuro. Cada día, millones de usuarios utilizan Internet de una u otra forma para comunicarse, divertirse, informarse y, por supuesto, también para

hacer negocios. El acceso a Internet es cada más mayor, por ende, el proyecto busca llegar a todas aquellas provincias del país que en su mayoría no tienen acceso a la rama médica de la nutriología. Al hacer estos programas nutricionales en línea, la nueva empresa se permite tener un mercado mucho más amplio, y tener la posibilidad de brindar una asesoría directa a todos clientes de una forma fácil y eficiente.

1.1.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa que ofrezca programas nutricionales en línea para consumidores en el territorio ecuatoriano.

1.1.2 Objetivos Específicos

Los objetivos para este proyecto son:

- Analizar la industria para conocer las barreras de entrada y salida de la misma.
- Determinar la existencia de un nicho de mercado en el Ecuador para la venta de programas nutricionales en línea, haciendo uso de la investigación de mercado.
- Diseñar un plan de operaciones del negocio, a través de la identificación de los recursos necesarios y la estructura requerida para el funcionamiento de la empresa.
- Determinar la viabilidad financiera del negocio, a través de la elaboración de un plan de negocios.

2 ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 La Industria

Actualmente, vivimos en un mundo globalizado, donde cada día se desarrolla nueva y mejorada tecnología, dando paso a una época altamente tecnificada, en la que la demanda de equipos electrónicos es muy alta, siendo la principal necesidad de la población en general permanecer interconectada por medio de las diferentes herramientas que proporciona la web, como correos electrónicos, redes sociales, video conferencias, entre otros. (Silva, 2010) Situación que ha generado una necesidad en las personas de mantenerse comunicados e informados de forma continua sobre los diferentes eventos del mundo, derivando en una alta dependencia de la tecnología.

El Ecuador no es ajeno a este escenario mundial, existiendo en el país una alta demanda de tecnología, por ejemplo, aparatos electrónicos y computarizados que le permitan a la población formar parte de la revolución tecnológica mundial. (Orozco, 2017)

Dado este escenario, gracias al avance tecnológico que se vive en la actualidad, a continuación, se presenta la industria a la que pertenece el presente proyecto.

Tabla No 1: Clasificación de la Industria según CIU

INDUSTRIA		DETALLE
SECCIÓN	G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
DIVISIÓN	G47	Comercio al por menor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas
GRUPO	G479	Venta al por menor no realizada en comercios, puestos de venta o mercados.
CLASE	G4791	Venta al por menor por correo y por internet
ACTIVIDAD	G4791.00	Venta al por menor de cualquier tipo de producto por correo, por internet, incluido subastas por internet, catálogo, teléfono, televisión y envío de productos al cliente.

Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012, p. 129)

Como se puede observar en la tabla anterior, en función de la actividad

normada en la clasificación CIIU, el proyecto propuesto en este estudio, mismo que propone diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa que ofrezca programas nutricionales en línea para consumidores en el territorio ecuatoriano, pertenece a la actividad G4791.00 de acuerdo a la clasificación de la industria según CIIU, vigente actualmente en el Ecuador.

Este proyecto es importante, ya que en la actualidad, según la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) (2013), dentro del rango de edad de 20 a 60 años, un 62,8% de estas personas sufren de obesidad, misma que se debe a malos hábitos de alimentación.

Además, según la investigación realizada por el autor, en el país no existen empresas que ofrezcan programas de nutrición integrales en línea. Además, existe solamente una empresa que vende programas nutricionales, pero se dedica únicamente a entregar a sus clientes comida saludable, donde no se realiza una evaluación de las necesidades del cliente.

2.1.1 Análisis del entorno externo

2.1.1.1 Análisis PEST

El autor de este proyecto considera importante realizar un análisis previo del macro entorno que rodea a esta industria. Por tanto, se realiza un estudio de los factores externos que pueden o podrían afectar al buen desenvolvimiento de todo tipo de industria, el cual se conoce como análisis PEST. (Iborra, Dasí, Dols, & Ferrer, 2014, p. 96)

A continuación, se realizará un análisis de los factores externos de la industria a la que pertenece el proyecto de programas nutricionales en línea para consumidores en el territorio ecuatoriano.

2.1.1.2 Factor Político

El Ecuador mantiene un gobierno democrático, mismo que en la actualidad se

encuentra presidido en la Presidencia por el Lcdo. Lenín Moreno desde las últimas elecciones del 2 de abril del 2017.

En el aspecto político es importante considerar las estrategias emitidas por el gobierno actual, aunque debido a que el gobierno del Presidente Moreno es muy reciente, todavía no se han tomado decisiones que hayan incidido de manera significativa en el desarrollo del país. Estando aún vigente una de las principales medidas del gobierno anterior, el cambio y transformación de la Matriz Productiva del país, mediante el fortalecimiento de la economía e industria interna.

Para esto, el gobierno actual ha decidido mantener el apoyo a todo emprendimiento de la industria nacional en general, esto se da mediante incentivos para la creación de nuevas empresas y entre éstas a Pymes y Micro empresas, mismas que permitirá dinamizar la economía del país al poder generar nuevas plazas de trabajo y la mejora de la calidad de vida socio-económica de la población, aspectos fundamentales que sostiene firmemente el nuevo Plan Nacional del Buen Vivir (2017, p. 35). Es importante indicar que este proyecto se identifica claramente con el Objetivo # 1 y la Política 1.3 del mismo objetivo.

Dentro de este Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) (2017), el gobierno actual sostiene que:

Ecuador avanzará en el desarrollo del contenido y garantía del derecho a la salud gracias a la promoción de hábitos de vida saludables orientados a la prevención de enfermedades. Se prevé que Ecuador reduzca sus niveles de sedentarismo, se mejoren los patrones de alimentación y se incremente la actividad física en todos los grupos etarios. Esto contribuirá a reducir los niveles de estrés y el número de muertes a causa de enfermedades cardiovasculares, diabetes, sobrepeso, obesidad, entre otras. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017, p. 35)

De esta manera se puede evidenciar que dentro de los nuevos objetivos se encuentra el mejorar los patrones de alimentación procurando hábitos de vida saludables, mismos que son ofrecidos por el proyecto propuesto en este estudio y que contará con el apoyo gubernamental.

De ahí que una de las políticas del gobierno ecuatoriano es brindar incentivos económicos a los emprendimientos relacionados con el fortalecimiento de la industria, así como aquellos emprendimientos que se encuentren relacionados con temas tecnológicos; dentro de los principales beneficios se encuentran el acceso a la obtención de créditos que permitan iniciar con dichos proyectos.

Además, el gobierno actual al mantener la misma línea política del gobierno anterior, ha generado buena imagen a nivel internacional debido a su permanencia y liderazgo. Por tanto, en base a lo presentado anteriormente se puede concluir que el factor político se convierte en una oportunidad de desarrollo para la industria.

2.1.1.3 Factor Económico

El análisis de los factores económicos se convierte en un tema de gran importancia para las diferentes industrias, debido a que de éstos análisis depende del fortalecimiento y crecimiento de cualquier tipo de industria. Si el país entra en recesión económica, por obvias razones la industria también, pero si el entorno económico presenta buenos síntomas la industria se fortalece y puede obtener un crecimiento.

PRODUCTO INTERNO BRUTO - PIB

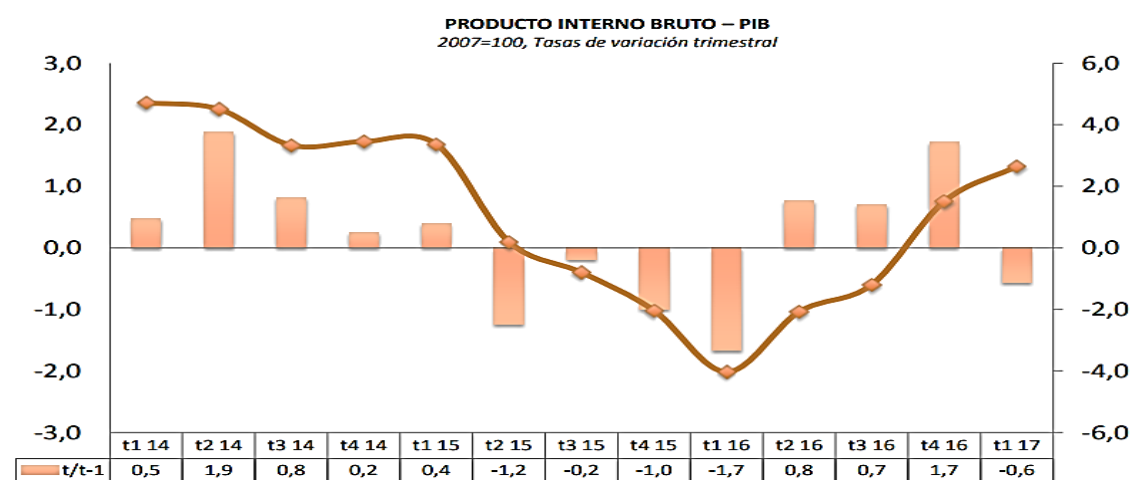


Figura No 1: PIB

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017, p. 5)

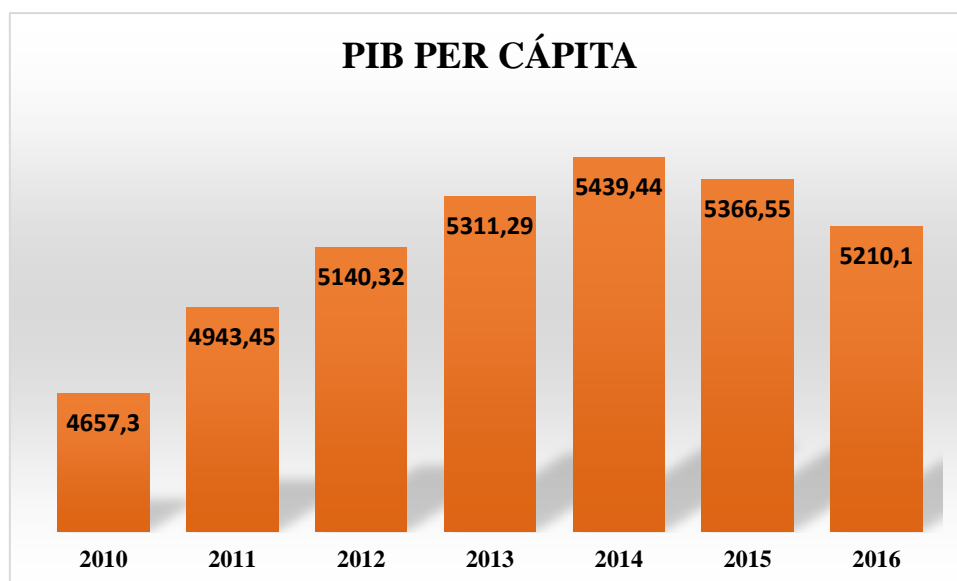


Figura No 2: PIB Per Cápita
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Como se puede observar en las figuras anteriores, el Producto Interno Bruto nacional así como el PIB per Cápita a través de estos últimos años ha sufrido muchos cambios; es así que si se observa de forma más gráfica en los valores presentados en el PIB per Cápita desde el año 2010 hasta el año 2014 el país venía proponiendo un crecimiento importante en su economía nacional, a diferencia de los años 2015 y 2016 en los que se puede observar un decremento debido, entre otros factores, a la baja en los precios del petróleo y finalmente a el terremoto ocurrido en abril del 2016; situación que desmejoró ostensiblemente la situación económica del país. (Banco Central del Ecuador, 2017)

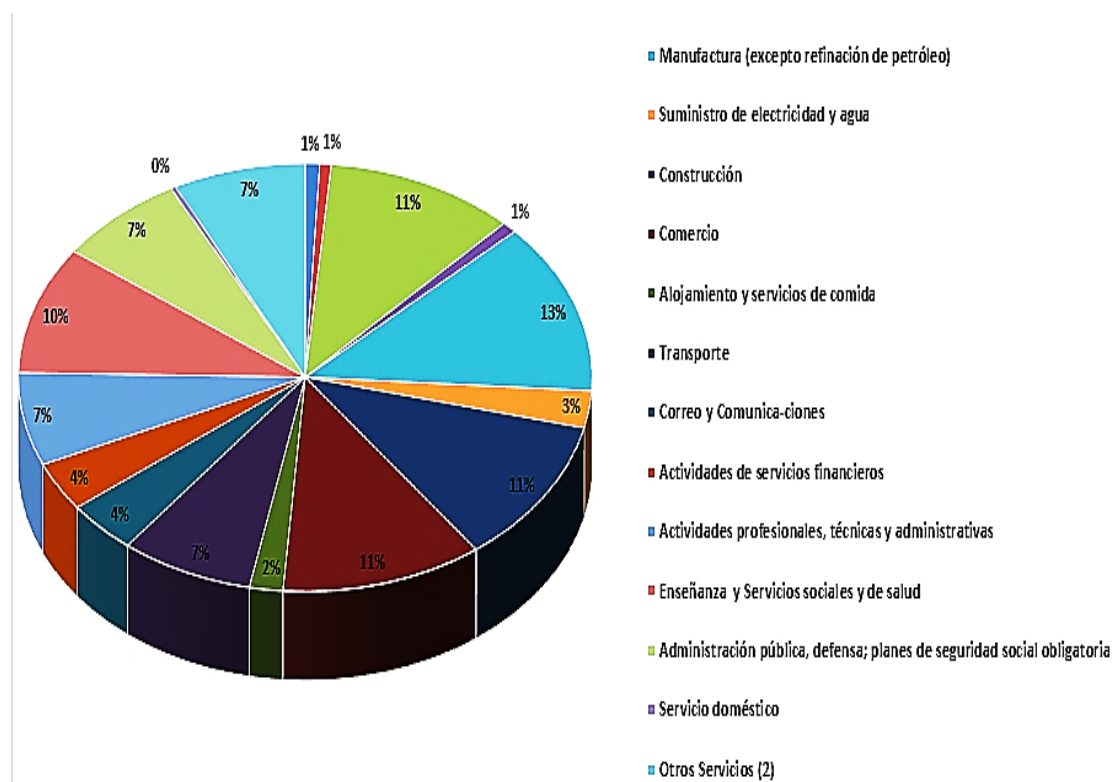


Figura No 3: PIB Por Industria
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2016)

De acuerdo a la figura anterior, se puede observar que la industria del comercio, misma a la que pertenece este proyecto, tiene una de las más alta participaciones sobre el PIB total que es en la actualidad del 11%, además ha mostrado desde 2010 hasta la actualidad una tendencia positiva, registrando en el 2016 un crecimiento del 2,1% y una contribución al PIB nacional del 0,22%, esto según información provista por el Banco Central del Ecuador (2016), situación que permite indicar que esta industria es de las más fuertes del país y por tanto, las empresas que la conforman pueden tener un posible futuro prometedor de éxito en sus actividades.

Por tanto, este factor se convierte en una oportunidad para el desarrollo de este proyecto.

INFLACIÓN

La inflación es un indicador importante dentro del análisis económico, debido a

que mide la variación de los precios de los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado en un periodo determinado. Para diciembre de 2016 la inflación en el país fue de 1.12%, muy por debajo de la inflación promedio de la región, la cual se ubicó en 3.14% según informe del Banco Central del Ecuador.

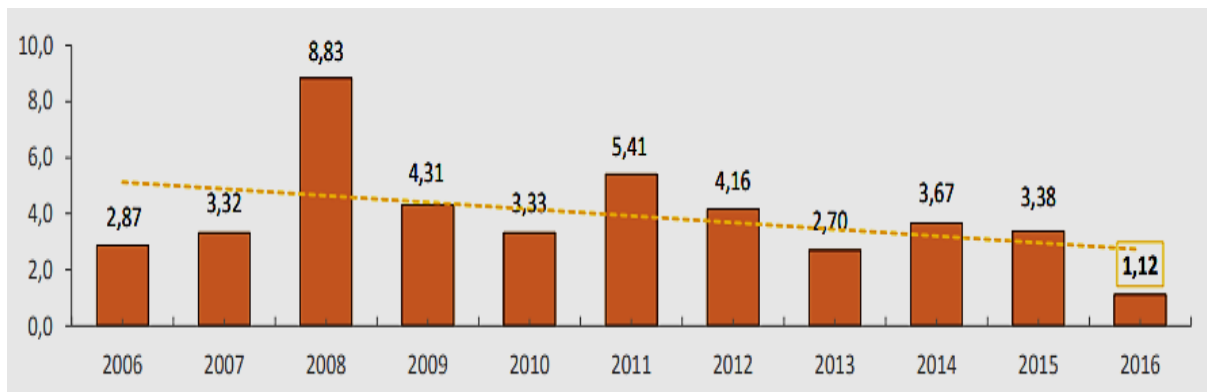


Figura No 4: Índice de Inflación
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017)

De acuerdo a todo lo indicado en función del factor económico de la inflación, permite indicar que la evolución de dicho índice se convierte en un factor positivo para la industria en vista que el precio de los bienes y servicios que ofrece no han aumentado en gran medida, permitiendo que puedan seguir siendo adquiridos por los consumidores.

RIESGO PAÍS

En el Ecuador, la metodología empleada para calcular el riesgo país es el índice de EMBI de países emergentes de Chase-J. EMBI es un índice de bonos de mercados emergentes, en el cual se refleja el cambio de los precios de los títulos negociados en moneda extranjera, su valor se refleja como un margen de rentabilidad en relación con los bonos del tesoro de los Estados Unidos. (BCE, 2016)

Tabla No 2: Clasificación de la Industria según CIU

FECHA	VALOR
Septiembre-26-2017	628
Septiembre-25-2017	628
Septiembre-24-2017	629
Septiembre-23-2017	629
Septiembre-22-2017	629
Septiembre-21-2017	625
Septiembre-20-2017	616
Septiembre-20-2017	616
Septiembre-19-2017	617
Septiembre-18-2017	617
Septiembre-17-2017	620
Septiembre-16-2017	620
Septiembre-15-2017	620
Septiembre-14-2017	624
Septiembre-13-2017	627
Septiembre-12-2017	630
Septiembre-11-2017	634
Septiembre-10-2017	642
Septiembre-09-2017	642
Septiembre-08-2017	642
Septiembre-07-2017	648
Septiembre-06-2017	645
Septiembre-05-2017	649

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017)

La consideración del riesgo país se debe a que es importante conocer el peligro que podría tener la inversión a realizarse si ésta requiere de inversión extranjera. Ya que mediante este indicador se evidencia la capacidad o incapacidad de un estado de cumplir con sus obligaciones con un agente extranjero, siendo éste un índice termómetro a nivel internacional para que los posibles inversores decidan o no invertir en el país.

De acuerdo a lo indicado en la tabla anterior, las variaciones observadas sobre el índice de riesgo país del Ecuador, aun cuando éstas reflejen una baja eventual, es importante indicar que es la segunda más alta de la región solo menor a la de Venezuela.

Como se indicó anteriormente, este indicador refleja el nivel de capacidad de pago de las obligaciones externas del país y como el Ecuador, en relación a los países de la región, tiene un índice alto de riesgo país, los diferentes organismos financieros internacionales otorgarán créditos con tasas más altas

debido al alto riesgo de cobro de dicha deuda. Esta situación en términos generales no es buena para el país ya que no hay atractivos para captar nuevas inversiones extranjeras y a su vez restando, de a poco, liquidez al mercado y por ende generando un mercado contraído o en recesión; siendo altamente peligroso para todas las empresas del país.

Pese a este no tan buen escenario, el proyecto propuesto en este estudio se puede considerar de bajo riesgo debido a algunos factores, siendo incluso creado en un ambiente de recesión, debido al nivel de accesibilidad económica en relación a otras opciones presentadas en el mercado, se prevé que sigue teniendo buenas oportunidades de desarrollo y crecimiento en el mercado ecuatoriano. Por lo expuesto anteriormente, dicho factor se convertiría en una oportunidad para esta industria.

TASAS FINANCIERAS REFERENCIALES

La tasa de interés referencial en el Ecuador, la fija el Banco Central del Ecuador. Esta tasa sirve de para calcular el precio de las operaciones crediticias a corto plazo entre diferentes instituciones bancarias y también con la población en general.

La siguiente tabla muestra las tasas de interés vigentes al mes de agosto del 2017 emitidas por el Banco Central del Ecuador. Las tasas de interés a continuación presentadas permiten regular el costo de los créditos que otorgan los bancos, permitiendo que no se cobren o paguen montón excesivos al obtener dinero prestado.

Tasas de Interés			
Agosto - 2017			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.37	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	8.68	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.86	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	7.96	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.19	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.49	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	10.83	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.71	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.55	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.49	Educativo	9.50
Inmobiliario	10.38	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	27.74	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	24.85	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	21.46	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	8.41	Inversión Pública	9.33

Figura No 5: Tasas Referenciales
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Es importante indicar que, de acuerdo a la última resolución No. 358-2017-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (2017), misma que indica que “Los créditos de consumo ordinario deberán mantener, al menos, una garantía real equivalente al 150% del monto de la deuda”, siendo ésta un impedimento para la población en general y también para la industria objeto de este análisis para el momento de requerir un crédito en alguna institución financiera del país.

Esta consideración es muy importante para la industria de este análisis, ya que, al poder acceder a un crédito bajo las nuevas políticas de crédito, le permitiría obtener un adecuado apalancamiento para su crecimiento. Esta industria debe aprovechar y enfocarse en la adquisición de créditos PYMES que le permitan su crecimiento y fortalecimiento debido a que en la actualidad es el interés más bajo ofrecido por el sistema financiero ecuatoriano bajo una economía dolarizada.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se debe decir que este factor es una

amenaza para la industria.

GASTO CORRIENTE DE LA POBLACIÓN

Según la estructura de gasto corriente de consumo monetario mensual de los ecuatorianos, la población destina el 9,9% de sus ingresos hacia al consumo de bienes y servicios diversos, dentro de los cuales se encuentra el producto propuesto en este proyecto, mismos que representan 236´381.682 millones de dólares anuales, esto de acuerdo al informe de la última Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales provisto por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2012) (INEC).

No.	Divisiones	Gasto de Consumo (en dólares)	%
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,4
2	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7
3	Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9
4	Alojamiento, agua, electr., gas y otros combustibles	177.342.239	7,4
5	Muebles, artíc. para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,9
6	Salud	179.090.620	7,5
7	Transporte	349.497.442	14,6
8	Comunicaciones	118.734.692	5,0
9	Recreación y cultura	109.284.976	4,6
10	Educación	104.381.478	4,4
11	Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,7
12	Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9
	Gasto de Consumo del hogar	2.393.571.816	100,0

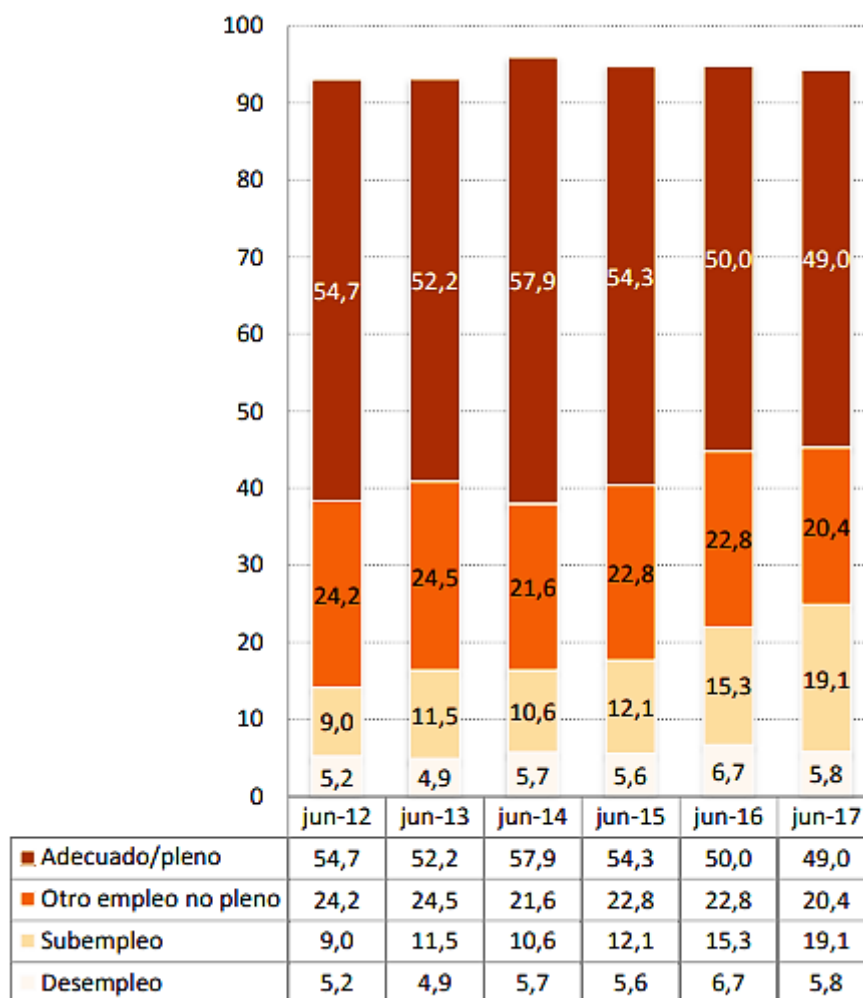
Figura No 6: Gasto Corriente
Tomado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

Por tanto, este factor se convierte en una oportunidad para la industria de este análisis, ya que del presupuesto de la población en general se destina un monto significativo hacia la adquisición de bienes y servicios diversos.

2.1.1.4 Factor social

DESEMPLEO

El segmento de personas que forman parte de la Población Económicamente Activa y no cuentan con un trabajo a pesar de haber o no buscado empleo.



(*) No incluyen las categorías: Empleo no clasificado y Empleo no remunerado

Figura No 7: Índices de Desempleo
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017)

De acuerdo a la figura anterior, se observa que de junio 2012 a junio 2017 el nivel de desempleo se incrementó apenas en un 0,6% en el país, siendo un porcentaje muy alentador pero al momento de observar la evolución del índice de subempleo se puede mirar que en el mismo periodo tuvo un incremento del 10,1%, situación preocupante ya que significa que muchas personas que anteriormente tuvieron un empleo “Adecuado pleno” trabajando bajo

dependencia, ahora lo hacen mediante algún emprendimiento propio quedando sin las garantías y coberturas que normalmente las tendría bajo la otra modalidad de empleo.

El proyecto propuesto en este estudio permitirá colaborar con el problema general del desempleo ya que ofrecerá, mediante la creación de la empresa, nuevas fuentes de trabajo. Así también es necesario indicar que este factor, en función de su situación actual puede considerarse una oportunidad para este proyecto y para la respectiva industria.

CRECIMIENTO POBLACIONAL

Este factor es importante analizarlo en este estudio debido a que, con el crecimiento de la población, en función de dicho índice, se prevé que el consumo y gasto de los consumidores se mantenga e incluso tenga la tendencia a incrementarse. Según datos presentados por el Banco Mundial, la tasa de crecimiento de la población ecuatoriana es de 1.6% anual.

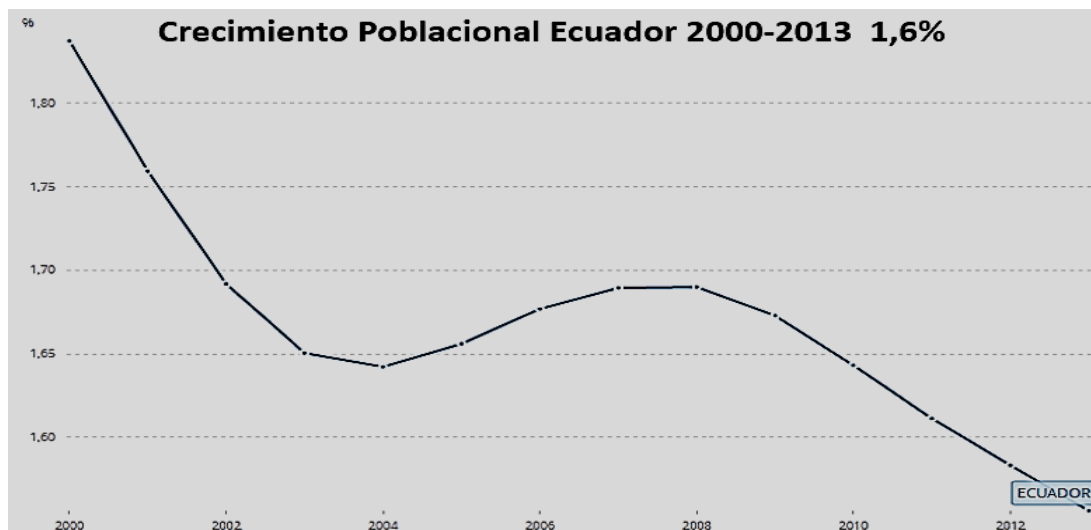


Figura No 8: Crecimiento Poblacional
Tomado de: (Banco Mundial, 2017)

Dentro de este aspecto será de gran importancia analizar en primera instancia que la industria estudiada si puede tener un horizonte prometedor ya que la gran mayoría de consumidores actualmente están preocupados por una buena salud y alimentarse adecuadamente, por lo tanto es una buena alternativa ya

que la idea presentada en este proyecto mediante la oferta de programas nutricionales en línea le permitirán al consumidor en general obtener un producto económicamente accesible y que le permitirá mejorar sus hábitos alimenticios y por ende mejorar su salud física; por tanto dicho factor en una oportunidad para esta industria.

2.1.1.5 Factor Tecnológico

Dentro de este aspecto es importante indicar que, gracias al desarrollo y crecimiento tecnológico a nivel mundial, principalmente en comunicaciones, se encuentra al alcance de todas las personas esta gran herramienta que es el internet, por medio del cual se puede conocer todos los avances y promociones que se van generando en materia de nuevos servicios y/o productos que permitan obtener dietas adecuadas y por ende una mejora en salud. Así lo sostiene el INEC en su reporte acerca del estado de la tecnología en el Ecuador al año 2015 (INEC, 2015), dentro de lo que se pueden rescatar los siguientes datos importantes:

- ❖ El 34,7% de los hogares a nivel nacional tiene acceso a internet.
- ❖ El 24,65% de la población nacional dispone de un celular Smartphone.
- ❖ 2'807.282 personas usan redes sociales a través de un Smartphone.

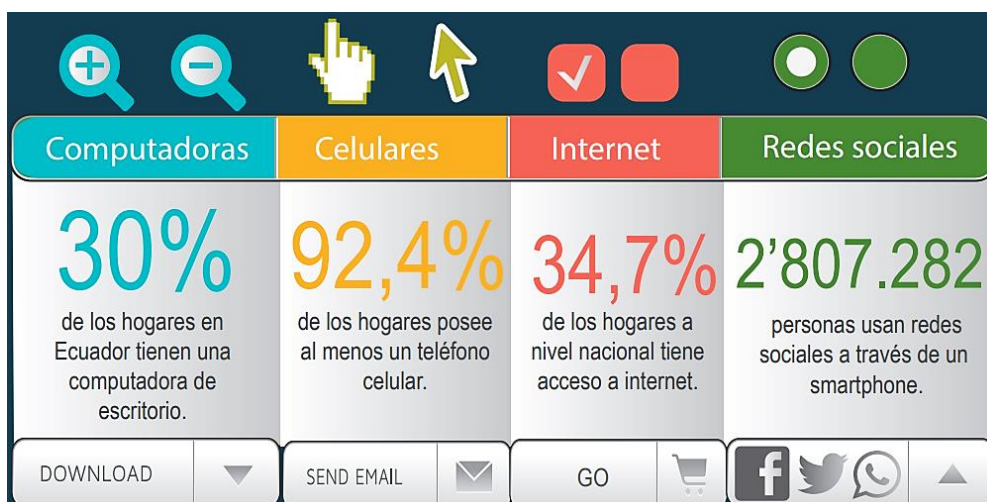


Figura No 9: Estado Tecnológico del Ecuador
Tomado de: (INEC, 2015)

De acuerdo a la información anterior, se debe indicar que este factor permite sustentar que el nivel de acceso a la tecnología de la población permitirá que esta industria pueda promocionar y dar a conocer sus productos para poder ponerlos al alcance de todas las personas ya sea por medio de la creación de su página web, las diferentes redes sociales o incluso la contratación de una empresa especializada en ofrecer paquetes de marketing digital.

Por otro lado, es de gran relevancia indicar que la tecnología, por medio de la creación de la página web y una adecuada plataforma tecnológica de comercio electrónico, serán la herramienta principal de este proyecto por medio de la cual todo el personal operativo, administrativo y comercial utilizará permanentemente dichas herramientas tecnológicas, mismas que de no tener el crecimiento tecnológico actual, no permitirían iniciar con este proyecto.

Todo este escenario tecnológico se convierte en una oportunidad de crecimiento de la industria.

2.1.2 Análisis de la industria

2.1.2.1 Amenaza de Nuevos Entrantes (ALTA)

El desarrollo del comercio vía internet en el Ecuador, ha crecido grandemente durante los últimos años, ya que se ha convertido en la forma más fácil y economía que tienen las empresas para colocar sus productos en el mercado. Además, permite que los negocios no tengan que asumir tantos costos operativos como las empresas físicas y que tengan un mayor nivel de alcance de su segmento de mercado. (Ecuador emprende por internet, 2016) Por tanto, este factor tiene un impacto ALTO en la industria del comercio vía internet.

2.1.2.2 Poder de Negociación de los Clientes (ALTA)

Debido a que actualmente existen numerosas empresas que ofrecen toda clase de productos vía internet, y que el público puede hacer “viral” su opinión sobre el mismo, es ALTO, el poder de negociación que tienen los clientes, ya que

pueden pedir bajas en los precios, o desprestigiar una marca, por tanto, las empresas deben mantener siempre “contentos” a sus consumidores, ofreciéndoles variedad y calidad al mejor precio. (Duran, 2014)

2.1.2.3 Amenaza de Productos Sustitutos (MEDIO)

El principal producto sustituto de la industria son los comercios presenciales, en el caso del proyecto son los médicos Nutricionistas, quienes siempre van a ser considerados como una de las alternativas para quienes quieren mejorar su salud y verse mejor, a través de la mejora en su alimentación. Por tanto, este factor tiene una amenaza MEDIA.

2.1.2.4 Poder de la Negociación de los Proveedores (MEDIO)

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector amenazando con elevar precios y ser menos concesivos. A menor cantidad de proveedores, mayor será el poder de negociación. Actualmente, principales proveedores para el comercio vía internet son las redes sociales, como Facebook, Instagram, Google, entre otras; por medio de las cuales las empresas virtuales, publicitan sus productos pagando por dicha publicidad un determinado precio según el alcance deseado y la segmentación del mercado. (Ecuador emprende por internet, 2016) Además, estas plataformas digitales son de las más grandes a nivel mundial. Por tanto, su poder de negociación e influencia es MEDIO.

2.1.2.5 Rivalidad Entre Competidores (ALTO)

Actualmente el comercio vía internet, se encuentra compuesto por varios tipos de empresas que ofrecen a sus clientes diversos productos o servicios, generando entre ellas batallas de precios por atraer al mayor número de clientes posible de su segmento de mercado, siendo principalmente ofertas y descuentos en ciertas fechas y ocasiones del año. A pesar de que en Ecuador no existe un producto similar al propuestos en el presente proyecto en el mercado, existe un servicio de asesoría nutricional personalizada, el cual lo

promueve la doctora Valeria Mena, quien tiene lineamientos muy similares a los que se enmarcan en los ofertados por la nueva empresa. En su página la doctora indica que busca brindar “Asesoría nutricional personalizada y enfocada para cada individuo, promoviendo educación nutricional con el fin de crear “agentes de cambio” que puedan mejorar la alimentación de ellos mismos y de quienes los rodean” (Mena, 2013); no obstante su servicio no es 100% en línea puesto que requiere el hacer citas y asistir a su consultorio, además tiene entre sus servicios la atención a empresas.

Adicional a esto, dentro de este mismo factor de rivalidad entre los competidores existe el llamado grado de madurez del sector debido a que hay sectores emergentes o en crecimiento mientras que otros se encuentran estancados o en declive, en el caso del servicio personalizado de programas nutricionales tiene un incremento promedio del 10% anual lo cual hace atractivo al desarrollo de plataforma, no solo por el crecimiento de la industria sino porque existe un mercado no atendido sobre todo en provincias que tienen un gran potencial como Azuay, Loja y Galápagos.

2.2 Análisis del Entorno Externo Matriz EFE

Tabla No 3: Matriz EFE

Factores Críticos para el Éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
Tamaño del mercado en crecimiento	0,1	4	0,4
Volumen de las ventas vía internet	0,15	4	0,6
Facilidad de acceso a la industria	0,14	4	0,56
Facilidad de alcance al mercado objetivo	0,11	3	0,33
Acceso a fuentes de financiamiento a bajo costo	0,06	2	0,12
Subtotal Oportunidades			2,01
AMENAZAS			
Productos sustitutos	0,08	3	0,24
Poder de negociación de los proveedores	0,08	2	0,16
Poder de negociación de los clientes	0,13	3	0,39
Amenaza de nuevas empresas	0,06	1	0,06
Participación de muchas empresas	0,09	2	0,18
Subtotal Amenazas			1,03
Total	1		3,04

De acuerdo a los valores obtenidos en la matriz EFE, se puede indicar que el sector se encuentra en capacidad de responder ante los factores externos que se puedan presentar, alcanzando un resultado de 3.04, superior al promedio ponderado (2.50). Además, el peso de las oportunidades (2.01) es mayor al de las amenazas (1.03), es decir, el medio es favorable para el sector. La principal oportunidad es el volumen de ventas a través de internet y la amenaza principal es el poder de negociación de los clientes en el mercado.

2.3 Conclusiones

1. De acuerdo a las variables políticas detalladas en el análisis externo se encuentra un conjunto de diferentes oportunidades en el desarrollo de la página web, ya que existe una predisposición de parte el gobierno actual en apoyar a emprendimientos locales que tengan tendencia a llegar a mercados internacionales. Esto se puede sustentar con las nuevas líneas de financiamiento para los sectores productivos, microcréditos, emprendimientos y el financiamiento de los programas de interés social los cuales son respaldados por el presidente Lenín Moreno.
2. Al basarse estrictamente en el enfoque económico, de manera general se observa un crecimiento del PIB en la industria, siendo un factor positivo para el desarrollo de cualquier tipo de emprendimiento.
3. El impacto social que tiene hoy en día la obesidad y la desnutrición debe ser focalizado, no sólo por las consecuencias en la salud que se puede llegar a tener a futuro, sino que con el acceso a la información correcta y una buena guía alimenticia se puede evitar muchos gastos médicos incluso evitar muertes. Esta es una de las oportunidades más grandes del proyecto ya que el gasto poblacional destinado a la salud es alto.
4. En cuanto al uso de tecnologías, este es un factor positivo, ya que, gracias al mundo globalizado de la actualidad, es posible acceder a toda la innovación que el mundo brinda, además la población ecuatoriana hace cada vez mayor uso de medios tecnológicos como internet y los Smartphone.

5. Luego del análisis de la industria, las barreras de entradas que se observan son realmente mínimas, ya que gracias al desarrollo de diversas plataformas que sirven para las ventas en línea, este servicio es cada vez menos costoso y de mayor alcance.
6. En cuanto a los proveedores que se encuentran dentro de la industria poseen un nivel medio de incidencia, ya que las principales plataformas digitales para comercializar productos vía internet, son grandes a nivel mundial y en cualquier momento pueden incrementar sus precios.
7. Es muy importante para la nueva empresa que pueda diferenciarse en el servicio y la gestión post-venta ya que se enfrenta a productos sustitutos tradicionales y que difícilmente desaparecerán, como son los médicos nutricionistas.
8. Debido a que, en el comercio vía internet, el cliente tiene un alto poder de influencia, la nueva empresa deberá permanecer siempre dispuesta a adaptarse a los cambios del mercado y a las exigencias de sus clientes y consumidores, la nueva empresa no está en la capacidad de imponer un precio, pero cuenta con la facilidad de adaptación a cada tipo de necesidad. Esta flexibilidad permitirá tener un campo de acción mucho más amplio y de esta manera poder obtener mayor cantidad de clientes. Es clave formular estrategias para poder reducir el poder de negociación de los clientes e intentar generar lealtad.
9. La rivalidad entre competidores muestra un nivel alto, debido a la gran cantidad de empresas que compiten en el mercado, factor que ha influenciado en constantes batallas para atraer nuevos clientes.
10. En definitiva, la industria del comercio vía internet, es atractiva, ya que en los últimos años ha venido desarrollándose con gran velocidad, convirtiéndose en una forma fácil y barata de emprender.

3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Determinación del Problema de Investigación

3.1.1 Identificación de las Necesidades de Información.

El propósito de esta investigación es medir y determinar la factibilidad de implementación del proyecto para la creación de una empresa que comercialice programas nutricionales en el Ecuador. Para ello, el estudio se enfoca en hombres y mujeres de 20 a 34 años de edad, que trabajan y pertenecen a los estratos A, B, y C+, mismos que representan el 35.9% de la población; por medio de la investigación se dio a conocer los hábitos de consumo, tecnología que utilizan, y el conocimiento de enfermedades como hipertensión, obesidad y diabetes, y su interés en mantener una correcta alimentación.

Las variables que han sido consideradas en este estudio están enfocadas en las preferencias en el consumo de comida o tipo de alimentación del mercado objetivo de este proyecto, la frecuencia diaria de consumo, el tipo de alimento que eligen al momento de realizar las compras y la percepción que se tiene en base a servicios similares que se ofrecen en el mercado en la actualidad.

Además, se propone considerar variables como, crecimiento de la industria, rentabilidad de la industria, innovación alimentaria, proveedores en el mercado y nuevas tendencias.

3.1.2 Definición del Problema y las Preguntas de Investigación

- ✓ **Problema de Investigación:** El presente trabajo busca identificar las necesidades y gustos alimenticios de los posibles clientes, para poder ofrecer un servicio individual, personalizado e integral acorde a las necesidades de cada uno de ellos.
- ✓ **Objetivos de Investigación y preguntas:** Anexo I, preguntas y Objetivos.

3.2 Selección del Diseño de Investigación

3.2.1 Fuentes Primarias y Secundarias de Datos

La información necesaria para el desarrollo del proyecto proviene de fuentes secundarias de información como sitios oficiales, textos, estadísticas de medios oficiales y artículos de internet (Bernal, 2010). Para complementar esta información se realiza una investigación de mercado utilizando herramientas como entrevistas a expertos de la industria, encuestas al mercado objetivo y un Focus Group a un determinado grupo de personas.

3.2.2 Investigación Descriptiva Cualitativa

- Entrevistas a Expertos

Se procedió a realizar dos entrevistas a expertos, la primera es al Ing. José Martín Robles, con experiencia de muchos años en el ramo y también al Dr. Escobar. La información recopilada de estos expertos permite tener una mejor visión de la factibilidad de la implementación de este proyecto (Malhotra, 2008). Ver anexo II, Preguntas a Expertos.

3.2.3 Resultados Entrevistas a Expertos

Extracto Entrevista José Martín Robles: Director Comercial On-Line, 32 años de edad, experiencia en empresas grandes como Movistar, Veris, Salud SA. Actualmente trabaja como director en línea en Salud SA y es experto en el desarrollo de plataformas digitales y marketing. En la conversación, mantenida con el Ing. Robles quedó de manifiesto que es indispensable el uso de un aplicativo móvil, el cual complementa el servicio que brindará la página web. Además, sostiene es necesario tener un mantenimiento promedio de la página web al mes de aproximadamente de \$300. Es importante buscar apoyo acerca del tipo de desarrollador de software para aplicar conceptos de neuromarketing y promocionar el servicio de manera atractiva. Además de esto, entregó la recomendación de conseguir certificados que avalen el proceso de compra segura en línea, también apuntar a validaciones con las transacciones en

tarjetas de crédito y de débito, toda vez que crezca el volumen de ventas.

Extracto Entrevista Dr. Escobar: Nutricionista en el Instituto de medicina del deporte, comenta que el costo de una consulta hoy en día con un profesional nutricionista se encuentra en el rango de los \$40 a \$120, y que generalmente se realiza como mínimo 2 consultas para estar en capacidad de evaluar las necesidades de cada cliente, esto incluye tomar las medidas e índices de masa y grasa corporal más los seguimientos cada mes. Generalmente siempre se agregan gastos adicionales como exámenes de laboratorio o productos naturales que ayuden al cumplimiento de los objetivos; esto hace que termine siendo más costosa la asesoría tradicional. El profesional entrevistado mira con optimismo el desarrollo de la plataforma y las nuevas tendencias que fomenten la salud en las personas, sin embargo, piensa que es muy importante la comunicación a través del marketing para llegar a los clientes con la misma fuerza que el nutricionista tradicional. El conocimiento y la honestidad marcan la diferencia entre el éxito y el fracaso, el cliente debe tener la orientación necesaria para poder cumplir sus objetivos, concluyó.

3.2.3.1 Grupos de Enfoque

El grupo de enfoque tuvo como objetivo principal conocer aspectos sobre el posible comportamiento del mercado objetivo con respecto a la idea de proyecto a presentar. (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010) Ver Anexo III.

3.2.3.2 Resultados Grupo de Enfoque

La reunión del grupo de enfoque se realizó el sábado 04 de noviembre del 2017. Dentro del grupo participaron 8 personas que tienen el perfil de clientes que pretende captar este proyecto, hombres y mujeres entre 20 y 34 años de los estratos seleccionados anteriormente. En el focus group realizado se logró abordar variables como gustos, frecuencia de consumo y preferencia de los clientes, reconocimiento de marcas, frecuencia de transacciones en línea además en el focus group se segmentó por categorías el número de clientes

existentes abordándose las condiciones socio-económicas de los participantes. Finalizado el focus group se pudieron obtener los siguientes resultados:

Los programas alimenticios son consumidos de manera frecuente por personas que han sido diagnosticadas con algún tipo de enfermedad y no por personas que buscan precisamente estar saludables y en forma. La mayoría de personas que participaron en el focus group anunciaron que si han seguido un plan alimenticio.

Quienes no han seguido un plan alimenticio comentan que un nutricionista es confiable, pero no necesitan asistir a su consulta y les basta con realizar 3 comidas diarias sin considerar sus porciones.

También, indican que los precios se definen por la popularidad de la marca y no necesariamente por su calidad o no poseen información al respecto.

Hay disposición de seguir programas alimenticios en línea que describan detalladamente las comidas diarias, es muy importante que sea personalizado. La mayor parte de los asistentes comentaron haber seguido alguna vez un plan alimenticio que incluye 5 ingestas diarias de comida provenientes del supermercado; sin embargo, no han asistido a citas con nutricionistas recientemente.

Se piensa que el precio es directamente proporcional a la calidad de los regímenes alimenticios en el mercado. Para concluir, los participantes mantienen que, al comprar un plan en línea, éste debería incluir como alternativa una asesoría personal y un diseño personalizado para cada cliente. Se recomienda también mayor interacción entre el prestador del servicio y el cliente por lo tanto es clave mantener las actualizaciones en el aplicativo para que el cliente pueda ir observando su curva de mejora y un grupo privado en Facebook para tener retroalimentación de las preguntas de una manera un poco más interactiva.

3.2.4 Investigación Descriptiva Cuantitativa

- Encuestas

Para cumplir con los objetivos de la investigación, se ha planteado el método de muestreo no probabilístico por conveniencia (Benassini, 2009), considerando a hombres y mujeres de 20 a 34 años de edad, dispuestos a contestar una encuesta en línea. Por tanto, la tabulación de las encuestas se realizó en este medio. Las encuestas fueron resueltas en google forms, el tamaño de la muestra fue de 54 personas.

3.2.4.1 Resultados de la Encuesta

Las encuestas arrojaron los siguientes resultados:

Las encuestas fueron llevadas a cabo de manera electrónica mediante Formularios de Google a 54 personas y arrojaron los siguientes resultados:

El 52,8% de los encuestados considera que los programas alimenticios en línea indican una forma correcta de alimentarse, mientras que el 47,20% sostiene que los programas alimenticios en línea son programas milagrosos o dieta costosas. Estos porcentajes permitirán que, con el diseño adecuado, innovador y educativo del plan alimenticio diseñado, ingrese de manera agresiva en el mercado en búsqueda de la correcta enseñanza de un estilo de vida saludable.

Del 99% de los encuestados que señala que un plan alimenticio debe ser adaptado a cada individuo, el 19% ha seguido las indicaciones que el nutricionista ha dispuesto para él, reflejando la necesidad de las personas por un diseño personalizado y adecuado a sus características individuales, pero poco seguimiento de las instrucciones brindadas.

Por otro lado, el 64% de las personas encuestadas tratan de seguir un plan alimenticio lo cual es un gran indicador para la promoción e incursión de los programas alimenticios en el mercado, puesto que los encuestados señalan su disposición de ajustarse a un plan y seguirlo, y el objetivo a alcanzar sería el terminarlo con la correcta asesoría y seguimiento.

Del 22,6% de personas encuestadas que realizan 5 comidas diarias, el 8% de ellas considera que lleva una alimentación poco saludable, factor que indica que los encuestados desconocen el número ideal de comidas y del tamaño de las porciones que deben consumir diariamente.

El 95% de los encuestados detalla que los alimentos que más se consumen en sus casas son proteínas como el pollo y el pescado, verduras y frutas, mientras que un 5% señala que cuentan con alimentos como golosinas, snacks y bebidas azucaradas. Estos resultados permiten observar que, para estos potenciales consumidores de un plan alimenticio, no sería más costoso o difícil adquirir los ingredientes para el plan alimenticio puesto que indican que tienen buenas estrategias prácticas para lograr comprar sano y de manera inteligente, el reto está en la enseñanza de la preparación adecuada de estos alimentos y las cantidades necesarias a ser ingeridas.

Un 54,8% de los encuestados no termina una dieta sugerida por un nutricionista, mientras un 26,4% indica que termina esta dieta a veces. Estos porcentajes indican que los encuestados podrían tener metas poco realistas al momento de introducir cambios en su alimentación con miras a una vida saludable y peso correcto. Por lo tanto, un plan alimenticio elaborado para cada individuo permitirá el establecer objetivos alcanzables mediante el correcto establecimiento de los mismos.

Apenas un 3,8% de la población encuestada manifiesta tener una alimentación saludable. Este resultado podría indicar que pese a tener en casa y oficina alimentos como son los carbohidratos, proteínas, embutidos, frutas, lácteos, la dificultad se halla en que, para tener un peso saludable, no sólo se debe escoger alimentos saludables, sino que es de primordial importancia ver qué tipo de alimento se ingiere y cuánto se come en cada ingesta.

El 16% de encuestados señalan que anualmente gastan un aproximado de \$3000 dólares o más en temas relacionados con la salud. Por otra parte, el 80% de los encuestados indica que una cita con un nutricionista cuesta

alrededor de \$60 a \$70, mientras que el 13,2% indica desconocer sobre estos valores. Se conoce que un nutricionista busca prevenir enfermedades mediante la alimentación correcta que cumplan metas, para lo cual se debe asistir a las citas programadas todas las semanas o cada quince días, y de esta manera, encontrar qué dinámica funciona porque así se puede adaptar la dieta a los hábitos de cada consumidor. Sin embargo, no existe un diseño adaptado ni un seguimiento en cuanto a la actividad física que debe ir de la mano con el plan alimenticio por lo que no es un sistema integral.

El 56% de encuestados señalan que no conoce quienes proveen programas alimenticios, lo que revela una amplia oportunidad de captación de ingreso y captación de mercado porque no existe una oferta específica que brinde dicho servicio de programas alimenticios en línea a dicho mercado. Así también, el 56,6% de los encuestados no ha adquirido un plan en línea y un 39,6% lo ha hecho de manera presencial lo que indica que, con la propuesta de un plan bien estructurado, dentro de las mayores ventajas que ofrecerá la nueva empresa será la de ofrecer soporte en línea donde lo atienden de manera personalizada por correo electrónico o vía chat y así dar respuestas a todas las inquietudes que los clientes puedan tener sin la necesidad de asistir a un consultorio.

El 95% de los encuestados prefiere informarse sobre los nuevos productos relacionados con programas nutricionales por medio del Internet y redes sociales, lo que permitiría aprovechar las potencialidades de Internet para promocionar el negocio con un coste reducido. Finalmente, el rango estimado de precios que las personas encuestadas consideran para un plan nutricional es el siguiente: Caro entre \$90 a \$150, Adecuado para adquirirlo entre \$80 a \$120. Estos precios indican que el precio que se ha planteado para el plan alimenticio se encuentra dentro del rango que los encuestados estarían dispuestos a pagar haciéndolo de esta forma asequible para el cliente.

3.3 Conclusiones del análisis cuantitativo y cualitativo

Preferencias de los consumidores

Es muy importante la parte visual para generar confianza y percepción de calidad en cuanto a la página web y el APP, el “*dashboard*” debe contener imágenes y pestañas para que el cliente se pueda desplazar dentro de la misma y así permitir que sea más interactiva y tenga la información necesaria para cada cliente. (García & Harmsen, 2013)

Se debe considerar como de mucha relevancia la capacidad de descarga de la página, ya que eso evita el pronto abandono de parte de los potenciales clientes al momento de ingresar a la página y además genera confianza en ellos.

También un dato a destacar es que, el 54% de las personas que adquieren un plan nutricional no terminan la dieta, mientras que el 56% no acostumbra a realizar este tipo de compras en línea, pero si manejan redes sociales. Esto quiere decir que es de gran importancia el poder aprovechar la posible única oportunidad que tendría el asesor de la empresa al contactar a un potencial cliente mediante alguna de las redes sociales de mayor utilización, para ofrecerle todas las garantías necesarias del servicio a fin de poder captar a dicho cliente, por esa razón tanto el aplicativo móvil como el grupo privado de Facebook debe ser muy interactivo, mismo que permita hacer un seguimiento continuo y hacer una adecuada gestión post venta para la renovación de la cartera.

El entorno es muy favorable por que se observa un mercado que de una u otra manera busca satisfacer necesidades relacionadas con la salud, el ejercicio y la estética corporal y el servicio ofertado por la nueva empresa abarca todas estas aristas lo cual hace más grande la oportunidad de que el negocio sea un éxito.

La comunicación de todas las promociones y alianzas estratégicas es clave desarrollarlas en todos los medios digitales, además de fomentar la interacción en el grupo privado de Facebook para que las personas puedan compartir sus experiencias.

Es clave tener el validador de la página para brindar seguridad al cliente, este es un punto que se toma mucho en cuenta antes de hacer una transacción on-line.

En la actualidad solamente se comercializan programas alimenticios con guía nutricional en centros especializados tales como hospitales y clínicas, dirigidos mayoritariamente a pacientes diagnosticados con enfermedades como obesidad, diabetes, hipertensión, entre otras; sin que exista una empresa en el país que comercialice programas alimenticios con productos orgánicos y guía nutricional dirigido hacia la prevención de dichas enfermedades y mejora de la salud en general.

Con el objetivo de lograr satisfacer plenamente las necesidades de los consumidores del programa, se deberá desarrollar una plataforma con una infraestructura adecuada en la que se cuente con los requisitos necesarios para tener un control de las mejoras semanales de los clientes, el menú tendrá siempre una alternativas inmediatas y la opción de pedir un cambio en el menú donde le envía al cliente una opción de comida diferente pero con los mismos valores nutricionales que permitan cumplir con los macronutrientes necesarios que debe consumir ese día.

Es indispensable que el cliente descargue la App en su celular para tener siempre a la mano la información de las rutinas junto a la lista de compras y el menú con los gramajes de macronutrientes que debe consumir. La gestión post venta es clave ya que el consumidor valora mucho un servicio personalizado.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada y sustentada por la investigación cualitativa y cuantitativa

El poder crear una empresa exitosa y satisfacer necesidades de un mercado específico, permite ofrecer nuevas plazas de empleo en busca de mejorar la calidad socio-económica de vida que van enmarcadas bajo la premisa de la erradicación de pobreza, exclusión, o trabajos forzados, así como también la mejorar el nivel económico de los emprendedores y socios de este proyecto.

En la actualidad, la población en general, tiene como prioridad obtener mayores ingresos y satisfacer sus necesidades, dejando de lado muchos temas muy importantes como la familia, la educación y también el cuidado de su salud al no tener buenos hábitos alimenticios.

Por tanto, la sociedad enfrenta enfermedades como la obesidad y la desnutrición, catalogados como la epidemia de este siglo. La obesidad y desnutrición tienen un impacto alarmante en la salud, pero con el acceso a la información correcta y una buena guía alimenticia se puede dar batalla a estas dos bien llamadas epidemias para de esta manera evitar gastos médicos y hasta a salvar vidas. En la Encuesta Nacional de Salud (2014) cuantifica que 6 de cada 10 adultos ecuatorianos tienen sobrepeso u obesidad. Lo cual representa una oportunidad muy importante a la hora de comunicar los beneficios de adquirir el plan nutricional. (INEC; Ministerio de Salud Pública, 2013)

Según el censo que realizó el INEC, se observa que el 24,2% de las personas entre 18 y 59 años, rango en que se encuentra el mercado objetivo de este estudio (20 a 34 años). Además, a la semana, los ecuatorianos realizan 150 minutos a la actividad física en su tiempo libre. El 69,2% lo hace en espacios públicos, el 30,9% en establecimientos educativos, mientras que el 7,7% lo hace en su propia casa. Eso quiere decir que los potenciales clientes no tienen ningún tipo de limitación en complementar el ejercicio con el plan nutricional.

(Encuesta Nacional de Salud y Nutrición, 2014)

El presente proyecto busca precisamente satisfacer las necesidades de clientes que buscan un cambio estético y de salud, esto mediante un plan de alimentación de acuerdo a sus necesidades particulares con el desarrollo de una página web diseñada para que el cliente pueda evitar asistir a un consultorio. Iniciar un negocio no es fácil; sin embargo, existen oportunidades para la implementación de este emprendimiento debido a la predisposición de parte el gobierno actual en apoyar a emprendimientos locales que posean tendencia a llegar a mercados internacionales.

Es importante resaltar que el mercado ecuatoriano está caminando acorde al nivel de globalización mundial actual principalmente en el tema tecnológico de comunicaciones, gracias a este factor el número de transacciones en línea es cada vez más alto, situación que permite prever que el presente emprendimiento sea viable.

Los niveles de inflación de un solo dígito de la economía nacional actual, ofrecen cierta tranquilidad a la población a fin de no crear una recesión que como consecuencia de esto bajen totalmente las compras normales del mercado, sino que permite mantener el poder adquisitivo de la población en general manteniendo el dinamismo económico del mercado ecuatoriano.

En todos los sectores existen barreras, aunque puede darse en unas más que en otras, estas pueden ser económicas, legales, de imagen o incluso éticas, pero las barreras de entrada en esta industria son realmente pequeñas y permiten un fácil acceso para desarrollarse a plenitud en el mercado.

Por otro lado, es importante recalcar que en el análisis del factor de proveedores se observa un medio nivel de incidencia debido al gran número de empresas pero que son grandes empresas transnacionales que pueden organizarse y afectar al sector en cualquier momento, a través del incremento de sus tarifas.

Siendo identificado el segmento de mercado: hombres y mujeres de ingresos medios, medios altos y altos, cuyas edades oscilan entre los 18 y 60 años, se

destinarán todos los esfuerzos de captación de parte de la nueva empresa, se desarrollará y ofrecerá a los clientes una ventaja competitiva sostenible para lograr diferenciación y no enfrentar a los competidores. La diferenciación del servicio ofertado y la gestión post-venta son claves en este emprendimiento ya que permitirán mitigar la gran amenaza de productos sustitutos. Adicional a esto, se observa un entorno favorable, no solo porque las transacciones en línea cada vez son el método de compra más usado, sino porque los altos índices de obesidad y problemas médicos han tenido como resultado un impacto social en donde las personas cada vez más buscan mejorar sus hábitos alimenticios. La fortaleza más grande en el desarrollo del proyecto radica en el conocimiento del servicio ya que eso es lo que marca la diferencia sobre cualquier tipo de posible amenaza.

Por tanto, el enfoque primordial se basa en generar la fidelidad de los clientes mediante un trato totalmente personalizado, así como de ofrecer un alto nivel de respuesta ante todas las necesidades que presente el mercado objetivo. Dentro de esta llamada adaptación, se encuentra también el manejar una flexibilidad en cuanto al precio del servicio, esto debido al nivel de competencia del mercado que no necesariamente proviene de una competencia directa sino más bien de productos sustitutos, situación que permitirá poder acoplar el servicio de la empresa a cada cliente independientemente del nivel de pago de cada uno de ellos y de esta manera tener mejores oportunidades de captación de nuevos clientes.

En conclusión, la implementación de este emprendimiento busca dar a los clientes la satisfacción de sus necesidades de llevar una vida saludable siguiendo un plan alimenticio con el asesoramiento y acompañamiento necesarios para que el cliente logre alcanzar sus objetivos.

Tabla No 4: Oportunidad de Negocio

QUÉ SE PUEDE VENDER	Existe el nicho de mercado para la venta de programas nutricionales integrales en línea, mismos que brinden a los consumidores de una guía personalizada para comer sano y verse y sentirse bien.
----------------------------	---

A QUIÉN	Este plan se ofrecerá a los hombres y mujeres de 18 a 60 años de edad que dispongan de los recursos económicos para costear el programa y que deseen mejorar su salud y verse y sentirse bien.
DÓNDE	En vista de que es un producto en línea, y no es necesaria la presencia del adquirente ni del vendedor, estará disponible en todo el territorio ecuatoriano, arrancando con un segmento piloto en la ciudad de Quito.
OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	La empresa venderá a los hombres y mujeres de 20 a 34 años de edad programas nutricionales que les ayuden a mejorar su salud y sentirse bien consigo mismos, considerando sus características particulares y brindando un seguimiento constante para que alcancen su meta. Este servicio podrá ser adquirido a través de una página web, que dispondrá de toda la información requerida por el cliente. Además de una app, que le brindará el programa nutricional personalizado. Para la difusión del proyecto se empleará como medio publicitario las principales redes sociales, que son Facebook, Instagram y Google.

En relación a los resultados que se obtuvieron de la entrevista con los expertos, uno de los temas principales es la importancia en la comunicación al cliente en las campañas publicitarias en redes sociales para de esta manera poder generar el tráfico necesario y así obtener grandes volúmenes de visitas en el portal de la empresa. La segmentación es clave para que el embudo de ventas sea compacto y la conversión entre personas atendidas y el número de compras sea mayor al 25%.

Otro aspecto importante que se observa, son las promociones con tiempos definidos para despertar interés. La gestión post-venta es clave para tener retención de cartera y poder aplicar promociones y beneficios por personas que seas referidas tomando en cuenta que el programa dura 12 semanas, la idea se basa en que por lo menos el 30% de la cartera renueve el programa por la mitad del costo inicial.

De los resultados obtenidos en las encuestas existe un alto nivel de aceptación

por el servicio ofrecido, incluso la mayoría de clientes están dispuestos a pagar un valor más alto del que realmente va a costar el programa. El precio promedio que los clientes están dispuestos a pagar según los resultados obtenidos en las encuestas es de \$90-\$150, mientras que la idea es comercializar el programa por \$99, considerando los precios de la competencia, es decir, los médicos nutricionistas, cuyas consultas oscilan entre los 40 y 70 dólares, siendo necesario que los pacientes se acerquen al menos 5 veces a atenderse, lo que les representaría entre 200 y 350 dólares.

Tabla No 5: Enfoque de resultados de investigación Cualitativa y Cuantitativa

NECESIDAD	La investigación cuantitativa desarrollada en Ecuador, refleja que la mayoría de personas buscan que los programas nutricionales sean personalizados además que les cuesta cumplir con dietas forzosas y restrictivas. Lo cual hace que el servicio este enfocado en resolver una necesidad ya creada.
PRODUCTO DESEADO	Un producto de fácil acceso, de bajo costo, si se lo compara con el valor que deben cancelar los pacientes de un médico nutricionista, al que deben acudir en reiteradas ocasiones. Además de brindar resultados rápidos con asesoramiento continuo.
PRECIO ACEPTADO	Maximizar el valor del producto mediante precios más bajos que el mercado. La comunicación en medios digitales es clave.
LUGAR DE COMPRA PREFERIDO	Se puede concluir que la mayoría de personas prefieren comprar en línea sobre todo por el factor tiempo.
MEDIO DE COMUNICACIÓN PREFERIDO	Según el estudio de marketing realizado por NIELSEN en septiembre de 2016,7 de cada 10 latinoamericanos se encuentran conectados desde cualquier lugar y cualquier momento desde sus dispositivos móviles con Internet, esta cifra indica que las redes sociales serán el medio de comunicación principal. (Nielsen, 2016). En el Ecuador, según lo muestran datos del INEC, más del 30% de la población ecuatoriana hace uso de las redes sociales e internet.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de Marketing

Como estrategia general de marketing para este proyecto se considerará la de competir en un mercado relativamente nuevo, ya que no está completamente definido y siendo el competidor directo, los médicos nutricionistas, sin embargo existen mercados muy atractivos que tienen relación directa con el proyecto, esto hace que el factor clave sea la diferenciación con un servicio personalizado, enfocando la comunicación como uno de los factores claves para poder brindar asesoría para una alimentación correcta, que influya no solamente en la parte estética sino también en la salud.

La calidad del servicio más un precio adecuado son atributos claves para obtener la promoción esperada en el mercado objetivo de este proyecto, se considera clave que el cliente pueda percibir la diferencia del servicio ofrecido por la nueva empresa con lo que puede ofrecer la competencia, esto será parte importante para fidelizar a los clientes y darles un sentido de pertenencia con la marca.

La correcta ejecución de las estrategias indicadas anteriormente, permitirán a la nueva empresa un exitoso ingreso al mercado y también tener una buena probabilidad de éxito. Como estrategia adicional, se crearán alianzas estratégicas y convenios con otras empresas que elaboren alimentos sanos y bajos en calorías, así como con algunos centros deportivos y gimnasios, mismos que permitirán a los clientes obtener descuentos y acceso a sus diferentes servicios y/o productos.

5.2 Mercado Objetivo

Para llegar a conocer cuál es el mercado objetivo se realiza una segmentación, es decir, dividir al mercado en grupos distintos de compradores, agrupándolos por sus gustos y preferencias, características o comportamientos que vayan en función del producto y/o servicio, mismos que permitirán definir la cantidad de

personas que potencialmente estarían dispuestas en adquirir lo que decida ofrecer la empresa al mercado. (Rodríguez Ardura, 2011)

Para la segmentación, se considerará a los hombres y mujeres de 20 a 34 años de edad de la ciudad de Quito, que pertenezcan a los estratos A, B y C+, que busquen tener una vida saludable para verse y sentirse bien, además que se encuentren interesados en un programa nutricional. Este último valor, será obtenido de la encuesta realizada, de los resultados de la pregunta 3.

Tabla No 6: Segmentación Geográfica

Población del Ecuador	14.483.499
Población de Pichincha	2.576.287
Población de Quito	1.607.734

Tomado de: (INEC, 2011)

Tabla No 7: Segmentación Demográfica

Hombres y mujeres en Quito	1.607.734
Hombres y mujeres de 20 a 34 años	675.437
Hombres y mujeres de estratos A, B y C+ (35,90%)	242.482
Hombres y mujeres atraídos por programas nutricionales (34%)	82.444

Tomado de: (INEC, 2011), Resultados de la Encuesta

Tabla No 8: Segmentación Psicográfica

Valores	Compromiso, Responsabilidad,
Estilo de vida	Saludable, Deportista
Personalidad	Moderna

Según la segmentación, el mercado objetivo de la nueva empresa, queda conformado por 82.444 hombres y mujeres de la ciudad de Quito, que pertenecen a los estratos A, B y C+, que buscan tener un estilo de vida saludable, y se encuentran interesado en un programa nutricional que les permita alcanzar ese objetivo.

5.3 Propuesta de valor

La estrategia de posicionamiento que se planea desarrollar en este nuevo

proyecto tiene un enfoque en el entregar más por menos, eso quiere decir que la oferta del servicio es más completa de lo que habitualmente están acostumbrados a recibir los consumidores. Esto hace que el servicio tenga un valor agregado a un precio relativamente económico, para lo que el consumidor está acostumbrado en la actualidad. Lo que le permite a la empresa obtener un mejor posicionamiento versus los productos sustitutos que compiten actualmente en el mercado, el valor agregado del producto se plasma en darle al cliente la oportunidad de poder realizar exámenes médicos mediante convenios con el Instituto de Medicina del Deporte ubicado en la ciudad de Quito, antes de iniciar el plan alimenticio y el 50% de descuento en una consulta psicológica como un complemento al servicio.

La nutrición posee un carácter novedoso, lográndose fusionar a través de la misma hábitos como la actividad física, misma que a su vez va de la mano con la parte médica y mental, la idea es poder brindar un servicio integral que pueda transformar la vida de las personas, enseñándoles a nutrirse e incentivando la actividad física para evitar el sedentarismo tanto daño hace.

Además, se enfatizará en la necesidad de informar a través de las redes sociales, buscando educar y dirigir los hábitos alimenticios actuales hacia una nutrición sana. El plan nutricional será completamente personalizado para cada individuo según sus necesidades y objetivos, la aplicación permite llegar también a un segmento que ha crecido mucho en los últimos años como es el de las personas veganas que no tienen muchas alternativas alimenticias y es muy importante que ellos sepan contabilizar los macronutrientes que consumen cada día para evitar tener problemas médicos a futuro.

Para determinar la propuesta de valor de este proyecto se aplica el modelo del lienzo de la propuesta de valor, de Osterwalder (2014), que es un método de representación visual, que se compone de tres partes: perfil del cliente, mapa de valor y el encaje.

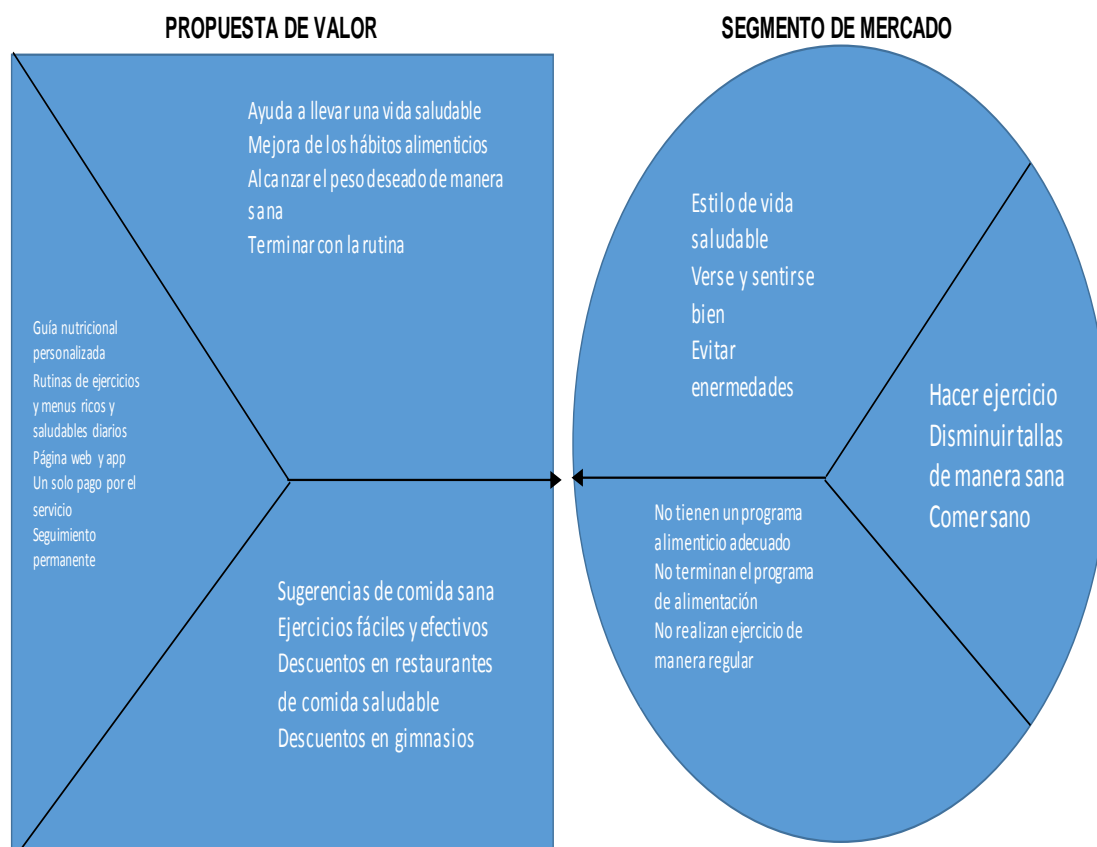


Figura No 10: Propuesta de Valor

5.4 Marketing Mix

5.4.1 Producto

Atributos

Se ofrecerá a los clientes de *Humans* un producto innovador de fácil acceso y a bajo costo, que sea capaz de satisfacer sus necesidades, en cuanto al cuidado de su salud, a través de una alimentación sana y la práctica regular de ejercicios, de acuerdo a sus características particulares. Para ello, se creará una página web y app, donde los clientes podrán acceder a toda la información que les permita cumplir el programa alimenticio adquirido.

El programa alimenticio será diseñado por un especialista en nutrición, considerando las características físicas del cliente, como son: peso, edad, estatura, enfermedades, así como sus objetivos al finalizar el programa. El programa tendrá una duración de 12 semanas, donde se brindará al cliente

todas las herramientas para continuar con una vida saludable.

La ventaja más grande que tiene el programa es ser individual y personalizado sobre las necesidades específicas del cliente. Todas las comidas van a estar detalladas con el gramaje exacto por cada porción, además de los macronutrientes y valor calórico con opciones sustitutas, en el caso de tener un día complicado en cuando al tiempo de elaboración de cada una de las comidas. El plan viene acompañado con un menú mensual actualizado y también con opciones adicionales para personas vegetarianas. Adicionalmente, cuenta con videos de rutinas de ejercicios dependiendo de las metas propuestas de cada cliente.

Tabla No 9: Capacidad de atención “Humans”

CAPACIDAD	VENTAS
Programas diarios	4
Programas semanales	20
Programas mensuales	80
Programas anuales	960

Branding

El nombre de “*Humans*” es la marca seleccionada para la presentación de los programas Nutricionales. El slogan elegido es “***Life Style***”, el cual refleja el interés de brindar un estilo de vida sano en los consumidores. El logotipo de la empresa tiene colores llamativos y una letra legible, el slogan se encuentra bajo el nombre comercial, además tiene una animación de una fruta, haciendo representación de los alimentos saludables.



Figura No 11: Logotipo

Empaque: El empaque viene en digital en la página web, en el aplicativo móvil y un archivo en PDF mediante correo electrónico con todo el detalle de la compra, instructivo, descuentos con proveedores y videos complementarios.



Figura No 12: Página Web



Figura No 13: Aplicación

La idea es que sea un Canal directo on-line con un botón de pagos directo en la página web. El desarrollo de la aplicación móvil y el grupo privado de Facebook ayuda a la interacción directa con el cliente.

Soporte: Deseando lograr una mejor fidelización del consumidor el chat de atención estará disponible de 9am a 7pm para garantizar un servicio continuo y

de acompañamiento con los clientes. Si el requerimiento ingresa fuera de este horario, el tiempo de respuesta es de 24 horas.

5.4.2 Estrategia de plaza

Estrategia: Al definir el nivel socioeconómico al cual se enfoca este proyecto, mismo que es medio y medio alto, esta decisión obliga a la nueva empresa al uso de una estrategia selectiva. La segmentación en medios digitales es clave para apuntar al mercado deseado.

Área de operaciones: La nueva empresa estará ubicada en una pequeña oficina en el centro norte del D.M de Quito, para tener un espacio físico donde permita que los clientes puedan visitar la nueva empresa y así poder realizar los respectivos ajustes y seguimientos.

Tabla No 10: Determinación de la ubicación

Factor	Peso	Calificación			Calificación ponderada		
		Cuenca	Quito	Guayaquil	Cuenca	Quito	Guayaquil
Servicios básicos	0.21	10	10	10	2.10	2.10	2.10
Costo arriendo	0.18	8	7	8	0.96	1.44	0.96
Participación del mercado	0.15	7	9	8	1.05	1.35	0.96
Viabilidad	0.25	9	10	9	2.25	2.50	2.25
Seguridad	0.21	7	7	7	1.47	1.47	1.47
TOTAL	1.00				7.83	8.86	7.74

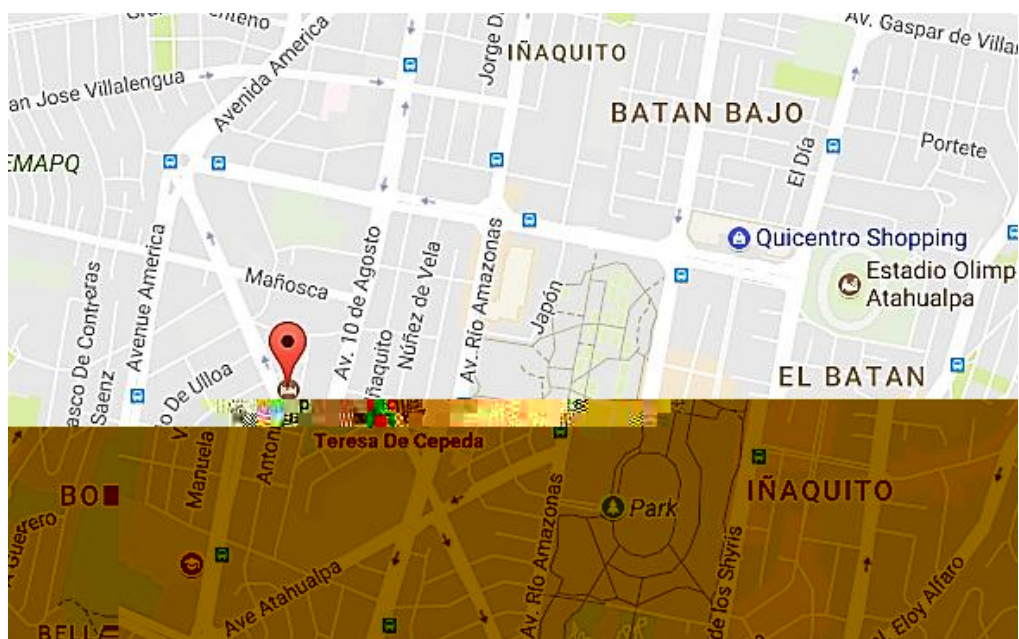


Figura No 14: Ubicación Geográfica del Proyecto
Tomado de: (Google Earth-2017)

Tipo de canal de distribución

Las redes sociales son un factor clave para publicitar, dentro de los costos están contemplados Google Adwords, Facebook, Twitter e Instagram, esto complementando con mailling y gestión de tele-mercadeo por parte del asesor. Esto es una gran ventaja porque a través de las redes sociales se puede hacer una segmentación mucho más marcada y específica.

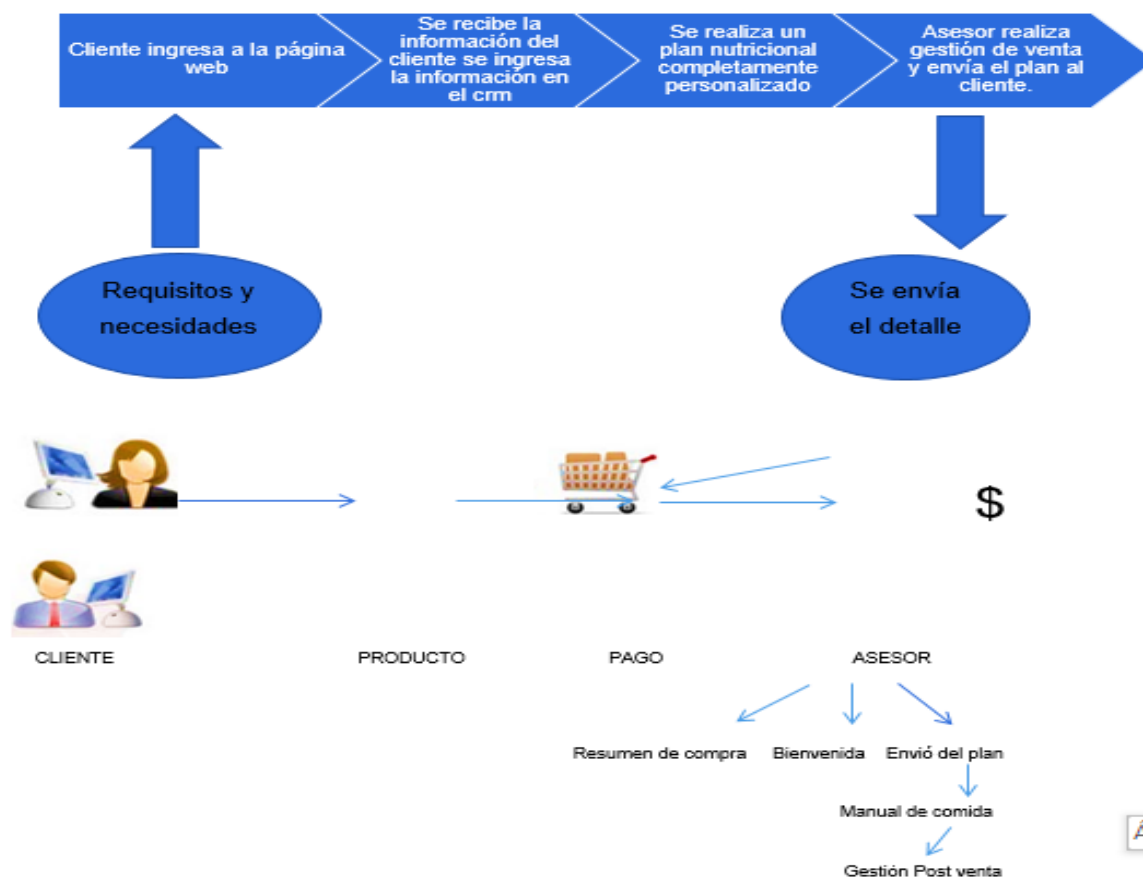


Figura No 15: Proceso de distribución

5.4.3 Estrategia de precio

Estrategia de fijación de precios: El precio promedio, que en concordancia con los resultados que las encuestas arrojaron y que los clientes están dispuestos a pagar está en un promedio de \$90 a \$150 por el programa. Además, se considera que el precio de la competencia, médicos nutricionistas, oscila entre \$200 y \$350. Por tanto, el valor comercial será de \$99 por el programa de 12 semanas, ya que el interés primordial es el de obtener un volumen mayor en ventas y captar clientes, considerando también los costos del servicio y la ganancia deseada.

Tabla No 11: Costos de producción

COSTOS DE PRODUCCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
SEGUROS	20,57	246,80
MANTENIMIENTO	20,57	246,80
DEPRECIACIÓN	110,86	1.330,33
SERVICIOS BÁSICOS	760,00	9.120,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	2.343,23	28.118,70
GASTOS FINANCIEROS	121,26	1.455,17
TOTAL	3.376,48	40.517,80

COSTO UNITARIO	PRECIO	GANANCIA
56,27	99,00	42,73

Estrategia de entrada: Para ingresar al mercado se empleará la estrategia de precios competitivos, manteniendo un nivel de precios inferior al de la competencia, debido a que las ventajas tecnológicas y costos de producción y distribución del producto permiten que la empresa Human aproveche estos factores para destacar en el mercado.

Estrategia de ajuste: La empresa irá aumentando los precios de manera progresiva, conforme crezca la demanda de los programas nutricionales. Esta estrategia puede implementarse, ya que Human entrega a los clientes servicios adicionales e innovadores, que son requeridos por el segmento del mercado al que dedica sus esfuerzos. Según se conoce de las encuestas realizadas a los clientes, estos estarían dispuestos a pagar hasta \$150 por el programa de nutrición, que se adapte a sus características físicas y necesidades.

La proyección de las ventas se estima a una tasa de crecimiento del 2% anual, similar a la de la industria a la que pertenece el proyecto, se espera que en el primer mes de funcionamiento se venda al menos un programa nutricional por día.

Tabla No 12: Proyección ventas

Mes	Año 1											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE
Planes nutricionales	30	33	35	40	44	49	53	57	62	66	71	75
Precio	\$ 99	\$ 99	\$ 99	\$ 99	\$ 99	\$ 99	\$ 99	\$ 99	\$ 99	\$ 99	\$ 99	\$ 99
TOTAL INGRESOS	\$ 2.970	\$ 3.267	\$ 3.465	\$ 3.960	\$ 4.396	\$ 4.835	\$ 5.270	\$ 5.692	\$ 6.147	\$ 6.578	\$ 7.038	\$ 7.460

5.4.4 Estrategia de promoción

Según Kotler, la mejor combinación de promoción es la combinación perfecta entre la promoción de ventas, la publicidad, las relaciones públicas y el marketing directo. Para ello es importante conocer las necesidades y anhelos del cliente.

Promoción de venta: Mensualmente se llevarán a cabo concursos y promociones en los distintos medios digitales como Facebook e Instagram, los cuales permitan captar la atención de los potenciales clientes.

Publicidad: Se desarrollará una campaña publicitaria en Facebook e Instagram, ya que existe la posibilidad de enfocar directamente al público que se busca a un costo mucho más accesible que la radio y televisión.

Relaciones públicas: La participación de figuras públicas es clave para ganar reconocimiento de marca, el objetivo es estar en el “*top of mind*” de las personas en todo lo que esté relacionado con nutrición. Es decir, se regalará el programa nutricional a personas de reconocimiento social a cambio de publicidad en medios digitales para tener una penetración más fuerte.

Marketing Directo: Se utilizarán bases de datos segmentadas con las que ya cuenta la nueva empresa para hacer envíos de mailing con información y precios de los programas, y también de videos motivacionales y enlaces directos a la página para poder captar al cliente.

Fuerza de ventas: Al contar inicialmente con 2 personas, se implementará una tabla de comisiones una vez realizados los costos para asignar un porcentaje de comisión por venta cerrada.

Tabla No 13: Presupuesto de marketing

PUBLICIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Diseño Página Web	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00
Mantenimiento Página Web		120,00				120,00			120,00			120,00
Tarjeta de Presentación	60,00											
Promoción Adwords	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Día de la madre</i>					100,00							
<i>Día de la Mujer</i>			100,00									100,00
<i>Navidad</i>										100,00	100,00	
<i>Black Days</i>												
<i>Promociones clientes actuales</i>	100,00	100,00		100,00		100,00	100,00	100,00	100,00			
Plan de redes sociales	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
<i>Facebook</i>	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
<i>Twitter</i>	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
<i>Instagram</i>	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
Servicio de mailling	120,00		120,00		120,00		120,00		120,00		120,00	
Concursos promociones -3% vtas anuales	1.832,35	1.832,35	1.832,35	1.832,35	1.832,35	1.832,35	1.832,35	1.832,35	1.832,35	1.832,35	1.832,35	1.832,35
Comisiones equipo de ventas 1% vtas	29,70	32,67	34,65	39,60	43,96	48,35	52,70	56,92	61,47	65,78	70,38	74,60
TOTAL	2.667,05	2.610,02	2.612,00	2.496,95	2.621,31	2.625,70	2.630,05	2.514,27	2.758,82	2.523,13	2.647,73	2.651,95

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión:

ELEMENTOS	DESCRIPCION
Qué y Quiénes somos?	Somos una empresa
Qué hacemos (BB y SS)	Brinda programas alimenticios personalizados
Para qué necesidades?	Para ayudar a las personas a conseguir una vida saludable
Con qué insumos y tecnología?	Contamos con profesionales capacitados en el área nutricional y tecnología digital
Para qué grupos sociales?	Para las personas que buscan verse y sentirse bien
MISIÓN	Humans, es una empresa brinda programas alimenticios completamente personalizados y enfocados en ayudar a las personas a alcanzar una vida saludable, por eso contamos con personal calificado y tecnología digital que permite brindar un servicio de calidad a los clientes, para que puedan verse y sentirse bien.

Visión:

VARIABLES	DESCRIPCION
Qué y quiénes somos?	Somos una empresa
Base filosófica	Brindar un servicio de calidad, usando tecnología digital y contando con la participación de profesionales
Finalidad o propósito	Ofrecer a los clientes una opción saludable que les ayude a mantenerse en forma y evitar enfermedades como la diabetes u obesidad
Principios y Valores	Respeto, trabajo en equipo, calidad, compromiso, honestidad y servicio al cliente
Ámbitos de acción	Programas alimenticios Rutinas de ejercicio

	Menús de comida sana Atención personalizada
VISION	En el lapso de cinco años, ser reconocida a nivel nacional como el programa alimenticio pionero en brindar a los ecuatorianos una opción saludable y confiable que les permita verse y sentirse bien, apoyado en el compromiso y profesionalismo del personal de la empresa.

6.2 Objetivos de la organización

6.2.1 Objetivos a mediano plazo

- Incrementar el volumen de ventas en un 10% anual, mediante el uso metódico de estrategias de mercadeo.
- Incrementar la capacidad de leads efectivos de un 20% cada año para garantizar el crecimiento de ventas.
- Intercambiar prácticas y conocimientos mediante alianzas estratégicas a nivel local con gimnasios, centros deportivos y la empresa Natural Vitality para lograr un mayor nivel técnico y mayor calidad en nuestros servicios.
- Ofrecer una página web de entrada liviana con una capacidad de descarga no superior a 2 segundos y con dominio propio contemplando el compartir información valiosa sobre los programas nutricionales mediante la asistencia de calidad con un chat en vivo.

6.1.1 Objetivos a largo plazo

- Aumentar 2 asesores para el equipo de ventas a partir del sexto año, para conseguir captar el volumen de clientes deseados a medida que el crecimiento de la empresa se vea plasmado en los diferentes estados financieros de cada periodo fiscal.

- Ampliar en 65% la capacidad de atención de clientes, a partir del 6 año de funcionamiento de la empresa.
- Aumentar a 60,000 visitas por mes a la página a partir del segundo año con un crecimiento mensual del 5% para potenciar las campañas a través de la página.
- Garantizar un mínimo del 80% en el nivel de satisfacción de los consumidores de los programas alimenticios y un 40% del mercado objetivo sustentándose en proveer una fácil navegación interna de la página web entregando al visitante los datos de contacto para solicitar información adicional y obteniendo de nuestros clientes toda la retroalimentación necesaria mediante encuestas de satisfacción de calidad.

6.2 Plan de operaciones

La estrategia de operaciones de “Humans” para aumentar sus niveles de competitividad, es la calidad e innovación tecnológica en la venta de sus programas nutricionales; es decir, brindar a los clientes servicios adicionales a los prestados actualmente por la competencia, brindando un producto personalizado, que se adapte a las necesidades y características de cada comprador.

El plan de operaciones de la empresa se enfocará en el rendimiento de los trabajadores de la empresa, quienes recibirán una comisión por las ventas de programas nutricionales que realicen, por ello, se los mantendrá permanentemente capacitados y motivados. Además, de contar con un profesional de nutrición.

El rendimiento de los trabajadores será medido por medio de los comentarios y sugerencias que dejen los clientes en la página web y aplicación de la empresa, a fin que los clientes puedan evaluar en todo momento la atención brindada por el asesor que lo atendió, y así el gerente podrá tomar las medidas correctivas necesarias.

6.2.2 Infraestructura, procesos, bienes y equipo

La empresa *Humans Life Style* se ubicará en el centro norte de la ciudad capital, ubicándose en las calles Teresa de Cepeda 216 y Ulloa y se ocupará toda la instalación una superficie de 120m². Esta ubicación geográfica es clave puesto que estará ubicada en un punto central de la ciudad de fácil acceso, no distante de los consumidores.

Dentro del equipamiento necesario para garantizar el funcionamiento de la empresa se observarán equipos y muebles de oficina tales como:

Tabla No 14: Muebles y equipos

MUEBLES Y ENSERES				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
ESTACION TRABAJO ADMINISTRADOR	Unidad	1	450,00	450,00
SILLA EJECUTIVA	Unidad	1	80,00	80,00
ESTACION TRABAJO ASESORES	Unidad	3	150,00	450,00
ARCHIVADOR 4 GAVETAS	Unidad	4	90,00	360,00
MESA DE REUNIONES	Unidad	1	250,00	250,00
SILLAS DE VISITA	Unidad	8	35,00	280,00
BASUREROS PEQUEÑOS	Unidad	4	10,00	40,00
BASUREROS GRANDES	Unidad	1	30,00	30,00
TOTAL				1.940,00
EQUIPOS OFICINA				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
TELÉFONOS	Unidad	4	40,00	160,00
CELULARES	Unidad	4	200,00	800,00
CENTRAL TELEFONICA	Unidad	1	250,00	250,00
TOTAL				1.210,00
EQUIPOS COMPUTACIÓN				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
COMPUTADOR PC	Unidad	4	549,00	2.196,00
COMPUTADOR PORTATIL	Unidad	1	600,00	600,00
IMPRESORA MULTIFUNCION	Unidad	1	250,00	250,00
TOTAL				3.046,00

A continuación, se muestra el flujograma de procesos que tendrá la empresa para la atención de los clientes que adquieren un programa nutricional a través

de la página web.

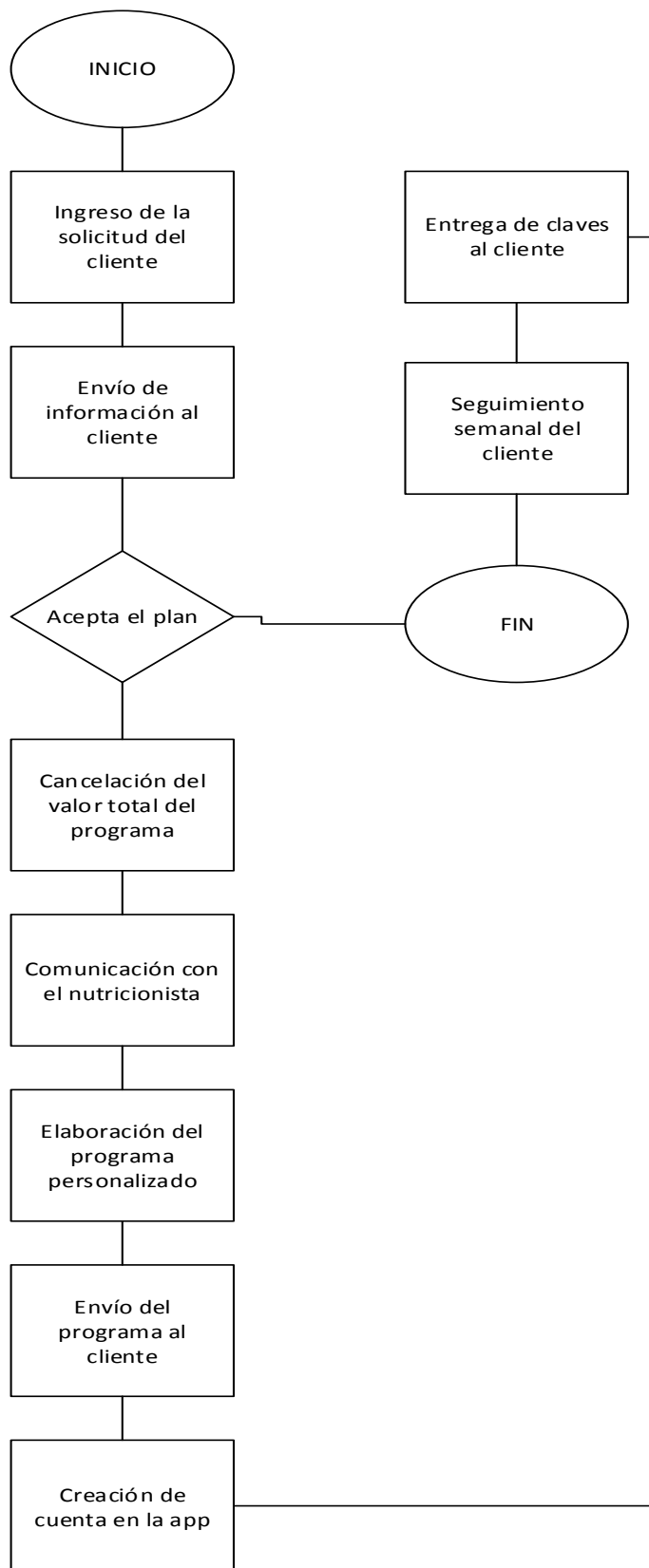


Figura No 16: Diagrama de procesos Human

INFRAESTRUCTURA	Financiamiento externo, estrategias con empresas			
RRHH:	Capacitación a los empleados, personal calificado			
TECNOLOGÍA:	Investigación de mercado, redes sociales, páginas			
COMPRAS:	Dominio página web, publicidad en redes sociales			
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACION LOGÍSTICA	MARKETING		SERVICIOS
Recepción de los datos del cliente por la página web	Elaboración del producto de acuerdo a las características individuales del cliente	Envío del producto e-mail en PDF y carga app	Dos asesores. Promociones en fechas especiales vía mailing y redes sociales	Seguimiento al cliente. Recepción de sugerencias por medio de la página web y app

Figura No 17: Cadena de valor Humans

6.3 Estructura organizacional

6.3.1 Aspectos regulatorios

La empresa *Human*, es una Sociedad Anónima, conformada por inversionistas quienes convendrán y administrarán las acciones económicas a ser promovidas, así como tendrán la misión de aprobar el nombramiento del Gerente General. Como estructura empresarial se dispondrá del modelo vertical el cual se centra en garantizar funcionabilidad, intercambio y adaptación promoviendo interacción constante y directa entre los diferentes integrantes de la institución.

Para constituir la empresa societaria se procederá a elaborar una escritura pública notariada más la presentación de cédulas de identidad de los inversionistas, certificados de votación y la copia del documento en el cual se detalle la dirección del domicilio fiscal de los inversionistas.

Tabla No 15: Gastos de Constitución

CONCEPTO	VALOR
HONORARIOS LEGALES	650,00
DEPOSITO CONSTITUCION	400,00
NOTARIA	60,00
REGISTRO MERCANTIL	50,00

MUNICIPIO	50,00
PERMISO BOMBEROS	200,00
VARIOS (COPIAS, MOVIL)	120,00
TOTAL	1.530,00

6.3.2 Diseño organizacional

A pesar de ser una empresa que opera a través de internet, también tendrá presencia física, misma que se detalló anteriormente, siendo la estructura organización de Human, la siguiente:

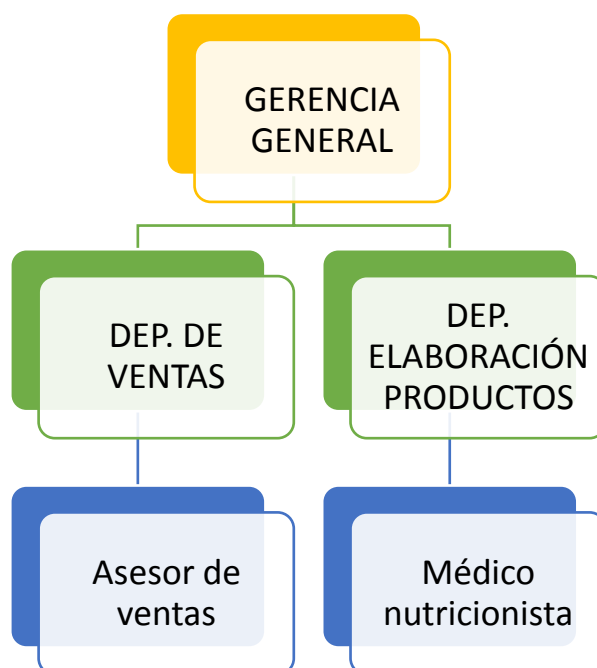


Figura No 18: Organigrama estructural

6.3.2.1 Personal y funciones departamentales

Área	Gerencia General
Cargo	Gerente General
Funciones	Decisiones Inspección Filosofía empresarial Funciones de marketing Control de funcionamiento adecuado la empresa Analiza propuestas
Área	Departamento de ventas
Cargo	Asesor de ventas

Funciones	Contacto con el cliente Gestión Post venta Programar y registrar llamadas en CRM. Ingresar y dar seguimiento de oportunidades en propuesta de negocio Brindar asesoría a clientes de acuerdo a sus necesidades
Área	Departamento elaboración de productos
Cargo	Nutricionista
Funciones	Elaborar programas nutricionales Elaboración de menús para el cliente Renovar el menú Elaboración de programas de ejercicio

Tabla No 16: Sueldos del personal

CARGO	#	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 1
COMERCIALIZACIÓN										
Asesor	1	375,00	375,00	31,25	31,25	15,63	45,56	-	498,69	5.984,25
TOTAL COMERCIALIZACIÓN:									498,69	5.984,25
ADMINISTRACIÓN										
Gerente Administrador	1	900,00	900,00	75,00	31,25	37,50	109,35	-	1.153,10	13.837,20
Nutricionista	1	450,00	450,00	37,50	31,25	18,75	54,68	-	592,18	7.106,10
Contador Externo	1	400,00	400,00	33,33	31,25	16,67	48,60	-	529,85	6.358,20
TOTAL ADMINISTRACIÓN:									2.275,13	.301,50
TOTAL TALENTO HUMANO:									2.773,81	33.285,75

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de Ingresos, costos y gastos

Para la proyección de los ingresos de la empresa se consideró un crecimiento del 2% del número de programas de nutrición vendidos por la empresa, a partir del segundo año de funcionamiento de la empresa, considerando el crecimiento de la industria. En cuanto al incremento del precio, se tomó en cuenta el aumento de la inflación, es decir, del 1,12%. En el primer año se espera que los ingresos alcancen los \$61.078.

Tabla No 17: Proyección Ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades vendidas	617	951	1031	1160	1104
Precio anual	\$99,00	\$100,11	\$101,23	\$102,36	\$103,39
TOTAL INGRESOS POR VENTAS	\$ 61.078	\$ 95.203	\$ 104.368	\$ 118.742	\$ 114.140

En la siguiente tabla se muestran los costos y gastos en los que incurrirá la empresa, para la venta del servicio.

Tabla No 18: Proyección Egresos

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE PRODUCCION	10.943,93	11.066,51	11.190,45	11.315,78	11.442,52
SEGUROS	246,80	249,56	252,36	255,19	258,04
MANTENIMIENTO	246,80	249,56	252,36	255,19	258,04
DEPRECIACIÓN	1.330,33	1.345,23	1.360,30	1.375,54	1.390,94
SERVICIOS BÁSICOS	9.120,00	9.222,14	9.325,43	9.429,88	9.535,49
GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.118,70	29.877,15	30.211,78	30.550,15	30.892,31
TALENTO HUMANO	27.301,50	29.050,80	29.376,17	29.705,18	30.037,88
SUMINISTROS	817,20	826,35	835,61	844,97	854,43
GASTOS DE PROMOCIÓN	37.343,24	38.069,31	38.495,68	38.926,84	39.362,82
Diseño Página Web	1.500,00	1.516,80	1.533,79	1.550,97	1.568,34
Mantenimiento Página Web	480,00	485,38	490,81	496,31	501,87
Tarjeta de Presentación	60,00	60,67	61,35	62,04	62,73
Promoción Adwords	1.200,00	1.213,44	1.227,03	1.240,77	1.254,67
Plan de redes sociales	4.800,00	4.853,76	4.908,12	4.963,09	5.018,68
Servicio de mailling	720,00	728,06	736,22	744,46	752,80
Concursos promociones -3% vtas anuales	21.988,20	22.234,47	22.483,50	22.735,31	22.989,95
Comisiones equipo de ventas 1% vtas	610,78	617,62	624,54	631,54	638,61
TALENTO HUMANO	5.984,25	6.359,10	6.430,32	6.502,34	6.575,17
GASTOS FINANCIEROS	1.455,17	1.210,92	936,90	629,47	284,57
INTERESES PRESTAMO	1.455,17	1.210,92	936,90	629,47	284,57
EGRESOS TOTALES DEL PROYECTO	77.861,04	80.223,89	80.834,81	81.422,24	81.982,22

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura del capital

Para poner en marcha el negocio, la empresa requiere realizar una inversión inicial de \$25.553,53, que incluirá la compra de equipos de computación,

muebles y enseres, equipos de oficina, la constitución de la empresa y el capital de trabajo.

Tabla No 19: Inversión Inicial

DETALLE DE INVERSIONES	VALOR	RECURSOS PROPIOS		CRÉDITO	
		VALOR	%	VALOR	%
MUEBLES Y ENSERES	1.940,00	970,00	50,0%	970,00	50,0%
EQUIPOS OFICINA	1.210,00	605,00	50,0%	605,00	50,0%
EQUIPOS COMPUTACIÓN	3.046,00	1.523,00	50,0%	1.523,00	50,0%
ACTIVOS DIFERIDOS	4.030,00	2.015,00	50,0%	2.015,00	50,0%
CAPITAL DE TRABAJO	15.327,53	7.663,76	50,0%	7.663,76	50,0%
TOTAL DE INVERSIONES	25.553,53	12.776,76	50,00%	12.776,76	50,00%

El Capital de Trabajo requerido para que la empresa empiece a operar, será de \$15.318, los cuales representan el valor que requerirá la empresa para cubrir sus gastos de operación, durante el primer año de funcionamiento de la empresa.

Tabla No 20: Capital de Trabajo

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS	\$ 2.970	\$ 3.267	\$ 3.465	\$ 3.960	\$ 4.396	\$ 4.835	\$ 5.270	\$ 5.692	\$ 6.147	\$ 6.578	\$ 7.038	\$ 7.460
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 3.715	\$ 4.087	\$ 4.335	\$ 4.954	\$ 5.499	\$ 6.049	\$ 6.593	\$ 7.120	\$ 7.690	\$ 8.228	\$ 8.804	\$ 9.332
FLUJO EFECTIVO	-\$ 745	-\$ 820	-\$ 870	-\$ 994	-\$ 1.103	-\$ 1.213	-\$ 1.323	-\$ 1.428	-\$ 1.543	-\$ 1.651	-\$ 1.766	-\$ 1.872
FLUJO EFECTIVO ACUMULADO	-\$ 745	-\$ 1.565	-\$ 2.435	-\$ 3.428	-\$ 4.532	-\$ 5.745	-\$ 7.067	-\$ 8.496	-\$ 10.039	-\$ 11.689	-\$ 13.455	-\$ 15.328
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 15.328											

La estructura del capital requerido para el inicio del proyecto provendrá en un 50% del aporte de los socios que constituirán la empresa y el otro 50% se lo obtendrá por medio de financiamiento con el banco del Pacífico, adquirido a una tasa de interés anual de 11,15%, a un plazo de cinco años, realizándose pagos semestrales.

Tabla No 21: Amortización de la deuda

VALORES INICIALES				VALORES FINALES		
Capital:	12.776,76			Total pagado:	17.293,79	
Tiempo:	10	(en semestres)		Interés total:	4.517,03	
Interés:	5,92%	(semestral)		Cuota Semestral:	1.729,38	

Cuota	Capital	Cuota semestral	Cuota Capital	Cuota Interés	Capital Reducido	Interés Acumulado
1	12.776,76	1.729,38	972,99	756,38	11.803,77	756,38
2	11.803,77	1.729,38	1.030,60	698,78	10.773,17	1.455,17
3	10.773,17	1.729,38	1.091,61	637,77	9.681,57	2.092,94
4	9.681,57	1.729,38	1.156,23	573,15	8.525,33	2.666,09
5	8.525,33	1.729,38	1.224,68	504,70	7.300,66	3.170,79
6	7.300,66	1.729,38	1.297,18	432,20	6.003,48	3.602,99
7	6.003,48	1.729,38	1.373,97	355,41	4.629,50	3.958,39
8	4.629,50	1.729,38	1.455,31	274,07	3.174,19	4.232,46
9	3.174,19	1.729,38	1.541,47	187,91	1.632,72	4.420,37
10	1.632,72	1.729,38	1.632,72	96,66	(0,00)	4.517,03
TOTAL		17.293,79	12.776,76	4.517,03		

7.3 Proyección de estado de Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, Estado Flujo de Efectivo y Flujo de Caja

El Estado de Situación Financiera resumen el total de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa. Inicialmente, el valor de los activos será de \$25.553,53, compuesto por el capital de trabajo, activos fijos e intangibles. El pasivo corresponde al valor del préstamo realizado al Banco del Pacífico y el Patrimonio al aporte de los socios.

Tabla No 22: Estado de Situación Inicial

ACTIVOS		PASIVOS	
Corrientes	15.327,53	A corto Plazo	-
Efectivo	15.327,53	Proveedores	-
Inventarios	-	A largo plazo	12.776,76
	6.196,00	Préstamo Bancario	12.776,76
Fijos (No corrientes)			
Depreciables		PATRIMONIO	12.776,76
Edificios	-	Capital social	12.776,76
Vehículo	-		
Herramientas	-		
Maquinaria y Equipo	-		
Muebles y Enseres	1.940,00		
Equipos de Oficina	1.210,00		
Equipo de Computación	3.046,00		
Diferidos e Intangibles	4.030,00		
Amortizables			
Estudios de Factibilidad	-		
Gastos de Constitución	1.530,00		
TOTAL ACTIVOS	25.553,53	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	25.553,53

El Estado de Pérdidas y Ganancias muestra los ingresos, egresos y la utilidad neta proyectada para los cinco primeros años de funcionamiento de la empresa. Debido a que la inversión a realizarse y los gastos y costos del proyecto para el primer año de funcionamiento son altos, en ese mismo periodo se presentan pérdidas. Pero a medida que aumente la demanda y el precio del servicio, los egresos van disminuyendo, por tanto, a partir del segundo año se presenta utilidad.

Tabla No 23: Estado de Resultados

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) INGRESOS	61.078,34	95.203,47	104.368,15	118.742,00	114.139,73
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	10.943,93	11.066,51	11.190,45	11.315,78	11.442,52
= UTILIDAD BRUTA	50.134,41	84.136,96	93.177,70	107.426,22	102.697,21
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.118,70	29.877,15	30.211,78	30.550,15	30.892,31
(-) GASTOS DE PROMOCIÓN	37.343,24	38.069,31	38.495,68	38.926,84	39.362,82
= UTILIDAD OPERACIONAL	-15.327,53	16.190,50	24.470,24	37.949,23	32.442,08
(-) GASTOS FINANCIEROS	1.455,17	1.210,92	936,90	629,47	284,57
= UTILIDAD ANTES DE REPARTO	-16.782,69	14.979,58	23.533,34	37.319,76	32.157,51

(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	0,00	2.246,94	3.530,00	5.597,96	4.823,63
=	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	-16.782,69	12.732,64	20.003,34	31.721,80	27.333,88
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	0,00	2.801,18	4.400,73	6.978,80	6.013,45
=	UTILIDAD NETA	-16.782,69	9.931,46	15.602,60	24.743,00	21.320,43

El flujo de Efectivo muestra los requerimientos de dinero que necesita la empresa para cubrir con sus obligaciones, sin que sea necesario acceder a financiamiento de terceros. Durante los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa contará con el efectivo suficiente para cubrir sus egresos oportunamente.

Tabla No 24: Flujo de Efectivo

PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	\$ (16.782,69)	\$ 9.931,46	\$ 15.602,60	\$ 24.743,00	\$ 21.320,43
+ Depreciaciones	\$ 1.330,33	\$ 1.330,33	\$ 1.330,33	\$ 1.330,33	\$ 1.330,33
+ Amortizaciones	\$ 2.003,59	\$ 2.247,84	\$ 2.521,86	\$ 2.829,29	\$ 3.174,19
- Ingresos por recuperaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Salarios por pagar	\$ 33.285,75	\$ 35.409,90	\$ 35.806,49	\$ 36.207,52	\$ 36.613,05
+ Impuestos por pagar	\$ -	\$ 2.801,18	\$ 4.400,73	\$ 6.978,80	\$ 6.013,45
+ Intereses por pagar	\$ 1.455,17	\$ 1.210,92	\$ 936,90	\$ 629,47	\$ 284,57
+ Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO NETO	21.292,15	52.931,64	60.598,92	72.718,41	68.736,02

El Flujo de Caja del proyecto en el primer año de funcionamiento de la empresa muestra que, se dispondrá del efectivo requerido para operar, ya que se estima el requerimiento de capital necesario para funcionar con normalidad; a partir del segundo año, la empresa no necesitará de un aumento del capital de trabajo y será capaz de cubrir sus gastos de operación e inversión, además de aumentar la cantidad de efectivo disponible, debido a que los ingresos serán superiores a los egresos.

Tabla No 25: Flujo de Caja del Proyecto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
= Utilidad Neta	(16.782,69)	9.931,46	15.602,60	24.743,00	21.320,43
+ Depreciaciones	1.330,33	1.330,33	1.330,33	1.330,33	1.330,33
+ Intereses	1.455,17	1.210,92	936,90	629,47	284,57
- Impuesto a la renta	-	2.801,18	4.400,73	6.978,80	6.013,45

-	Incremento cap. de trabajo	(15.327,53)	-	-	-	-
+	CAPEX	4.865,67	3.535,33	2.205,00	4.936,00	3.605,67
=	Flujo de Caja del Proyecto	6.196,00	13.206,87	15.674,10	24.660,01	20.527,54

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

El Flujo del Inversionista muestra, resultados positivos bajos durante el primer año de funcionamiento de la empresa, debiéndose al pago de los egresos y del préstamo adquirido con el Banco del Pacífico, pero en el resto de años estos empiezan ser más altos y en contra partida aumentan los ingresos provenientes de las ventas, mostrándose un aumento del nivel de efectivo.

Tabla No 26: Flujo de Caja del Inversionista

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
=	Utilidad después de impuestos	(16.782,69)	9.931,46	15.602,60	24.743,00	21.320,43
+	Depreciaciones	1.330,33	1.330,33	1.330,33	1.330,33	1.330,33
-	Inversiones Totales					
+	Valor residual	4.865,67	3.535,33	2.205,00	4.936,00	3.605,67
+	Recuperación del cap. de trabajo			15.327,53		
+	Préstamo					
-	Requerimiento cap. trabajo	(15.327,53)				
-	Amortización	2.003,59	2.247,84	2.521,86	2.829,29	3.174,19
=	Flujo de Caja del Inversionista	2.737,24	12.549,29	31.943,60	28.180,05	23.082,24

La tasa de descuento utilizada para descontar los flujos del inversionista fue la CAPM, siendo la tasa obtenida de 23,54%, misma que se empleó para calcular el VAN, el cual fue de \$34.721,20, queriendo decir que el proyecto es viable para el inversionista.

Tabla No 27: CAPM

CAPM	
Tasa libre de riesgo	2,13%
Rendimiento del Mercado	12,47%
Beta	1,36
Riesgo País	7,35%
Tasa de Impuestos	33,70%
CAPM	23,54%

Tabla No 28: VAN del Inversionista

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	FNC	SFNC	$(1+i)^n$	$FNC/(1+i)^n$
0	-12.776,76			-12.776,76
1	2.737,24	2.737,24	1,24	2.215,66
2	12.549,29	15.286,53	1,53	8.222,38
3	31.943,60	47.230,14	1,89	16.941,47
4	28.180,05	75.410,19	2,33	12.097,56
5	23.082,24	98.492,43	2,88	8.020,90
SUMAN	98.492,43			34.721,20
VAN = -I + S (FNC/(1+i)ⁿ)				
VAN = 34.721,20 PROYECTO VIABLE				

Para descontar los flujos del proyecto se empleó el WACC, siendo este de 19,35%, obteniéndose un VAN DE \$18.761,22, valor que se interpreta como que, la puesta en marcha del proyecto es viable y rentable según lo obtenido al calcular la TIR.

Tabla No 29: WACC

WACC		
D	Deuda Financiera	\$ 12.776,76
E	Capital aportado por los accionistas	\$ 12.776,76
Kd	Coste de la deuda financiera	11,15%
T	Impuesto pagado sobre las ganancias	22%
ke	Rentabilidad exigida por los accionistas	30%
		19,35%

Tabla No 30: VAN del Proyecto

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	FNC	SFNC	$(1+i)^n$	$FNC/(1+i)^n$
0	-25.553,53			-25.553,53
1	6.196,00	6.196,00	1,19	5.191,52
2	13.206,87	19.402,87	1,42	9.271,84
3	15.674,10	35.076,97	1,70	9.220,02
4	24.660,01	59.736,98	2,03	12.154,17
5	20.527,54	80.264,53	2,42	8.477,19
SUMAN	80.264,53			18.761,22
VAN = -I + S (FNC/(1+i)ⁿ)				
VAN = 18.761,22 PROYECTO VIABLE				

Al calcular la tasa interna de retorno, esta fue de 42,86%, queriendo decir, la implementación del proyecto es rentable.

Tabla No 31: TIR

$$\text{TIR} = \text{TDi} + (\text{TDs} - \text{TDi}) * \text{VAi} / (\text{VAi} - \text{VAs})$$

$$\text{TIR} = 42,86\%$$

Además, el periodo de recuperación de la inversión del proyecto será de aproximadamente 3 años, 1 mes y 24 días.

Tabla No 32: PRI

AÑO	FNC	FNCA	FNCAA
0	(25.553,53)	(25.553,53)	(25.553,53)
1	6.196,00	5.191,52	(20.362,01)
2	13.206,87	9.271,84	(11.090,17)
3	15.674,10	9.220,02	(1.870,15)
4	24.660,01	12.154,17	10.284,02
5	20.527,54	8.477,19	18.761,22

7.5 Índices Financieros

Tabla No 33: Indicadores Financieros

INDICE	Año 1
Liquidez	2,00
Endeudamiento	1,00
Rentabilidad ventas	-0,27
Rentabilidad patrimonial	-1,31
Cobertura de la deuda	-10,53

Durante el primer año de funcionamiento de la empresa, sus indicadores financieros muestran que, su liquidez será de 2,00; es decir, que por cada dólar que adeuda la empresa en el corto plazo cuenta con un dólar adicional para su pago. En tanto que la industria tiene un promedio de liquidez de 5,79.

En cuanto al endeudamiento, la empresa tiene un índice de 1,00 el cual es

superior al del promedio de la industria, el cual es de 0,49.

En tanto que la rentabilidad sobre las ventas y del patrimonio, al igual que la cobertura de la deuda, la empresa presenta números negativos, debido a los altos niveles de inversión y egresos que deberá realizar la organización durante este periodo. En la industria, el endeudamiento patrimonial es de 1,74 y de las ventas de 0,79.

En base a los resultados obtenidos por medio de los criterios de valoración, es decir, con un VAN y TIR positivos, se evidencia la viabilidad financiera del proyecto. Ya que la propuesta de venta de programas nutricionales on-line, no requiere de un elevado porcentaje de inversión en equipos, siendo únicamente necesario equipo informático de mediana gama, es decir, no se requiere de un computador con gran capacidad de almacenamiento o procesamiento. De igual forma, forma sucede con los suministros de oficina, debido a que el giro del negocio es en línea, no hace falta emplear demasiado de ellos. Tampoco es necesario contratar gran cantidad de personal para prestar el servicio, ya que los programas de nutrición pueden ser elaborados por un solo nutricionista, ya que dicho plan tiene que diseñarse por una sola ocasión y lo explica el asesor y el cliente debe cumplirlo según se indica, es decir, la empresa propone los pasos y el cliente es responsable de adquirir y preparar los alimentos señalados.

En cuanto a la participación de mercado, ante un escenario pesimista de en promedio 95 clientes menos por año, el proyecto sigue siendo viable para ejecutarse, aunque el nivel de ganancias no es tan elevado como en el escenario esperado, pero a medida que la empresa gane fidelidad por parte de los clientes podrá abarcar un porcentaje mayor del mercado. Además, para mejorar la rentabilidad podría considerarse disminuir la publicidad pagada y empezar a trabajar en la de boca a boca, siendo imperativo que se brinde un excelente servicio a cada cliente para que ellos se conviertan en el mejor medio de publicidad.

En el caso de que no se consiga el financiamiento por parte del banco del Pacifico, los accionistas pueden solicitar financiamiento en otras entidades financieras que manejen costos similares, o en su defecto, reducir el tamaño del proyecto a niveles que puedan ser financiados únicamente con el aporte de los socios del proyecto, que les permita cubrir los costes y gastos y obtener rentabilidad.

8 CONCLUSIONES GENERALES

La implementación del proyecto se vuelve viable en vista del panorama externo favorable para su ejecución, siendo así que, en el Ecuador se pueden adquirir los aparatos electrónicos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, además, debido al mundo globalizado de la actualidad, el segmento de mercado al que apunta el proyecto, maneja diferentes tipos de plataformas digitales y las usa para un sinnúmero de actividades, entre ellas las compras en línea.

Además, es importante para la puesta en marcha de un proyecto contar con la voluntad política para su ejecución, es decir que el estado brinde las facilidades para que su ejecución sea exitosa, siendo este el caso para *Humans Life Style*, ya que el actual gobierno ecuatoriano, brinda a los nuevos emprendimientos líneas de créditos a bajos costos y asistencia técnica para el manejo adecuado de los recursos que permitan que el proyecto salga a flote.

Por otro lado, la industria en la que se desenvolvería la empresa *Humans Life Style*, no tiene barreras de entrada que dificulten la implementación de la empresa, además al tratarse de ventas en línea, los costos son mínimos y por parte de la influencia de proveedores es prácticamente nula. De esta forma la manera en que la empresa puede destacarse de sus competidores es brindando a sus potenciales clientes de un servicio y gestión post-venta que fidelice a los consumidores y genere su preferencia frente a los competidores.

A fin de garantizar la compra de los programas nutricionales, se definió como segmento de mercado a quienes cuentan con los recursos para adquirir el producto, eligiéndose a los estratos A, B y C+, quienes además hacen uso de las TICs y conocen de la necesidad de llevar una correcta alimentación para evitar enfermedades como la hipertensión, obesidad y diabetes.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a expertos en el campo nutricional y de ventas en línea, se obtuvo que los precios manejados por nutricionistas oscilan

entre los \$40 y \$120, siendo lo mínimo para emitir un diagnóstico 2 sesiones, y luego se deben programar y pagar otras para dar seguimiento. De esta manera, el precio de 99 dólares por un plan nutricional elaborado por un especialista, el cual incluye una gestión post-venta.

En cuanto que los resultados de la encuesta, muestran que es importante que exista una comunicación fluida entre el cliente y el asesor a fin de atender a todos los requerimientos del consumidor, factor que ayudara a la renovación de la cartera de clientes, evitando que los mismos no culminen con el plan nutricional diseñado para ellos.

Además, las plataformas digitales deben permanecer actualizadas en todo momento, de modo que el cliente puede disponer siempre y sin ningún inconveniente de las rutinas, listas de compras y menús, que le ayudarán a ejecutar efectivamente el plan de nutrición a ellos vendido.

A través del empleo de medios de marketing digital primordialmente, la empresa podrá captar una mayor cantidad de clientes, sin que esto genere un excesivo gasto en publicidad. Además, las promociones por fechas especiales como el día de la madre, Navidad, entre otros permitirán atraer la atención de un mayor porcentaje de consumidores a adquirir el producto que brinda la empresa.

Finalmente, los niveles de inversión y los gastos en que deberán incurrir los socios para poner en marcha el proyecto y ejecutarlo, permitirá que obtengan ganancias a partir del segundo año de funcionamiento, con una ganancia de al menos el 88%, siendo de esta manera viable y rentable para los accionistas.

9 REFERENCIAS

- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017, Mayo). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021*. Retrieved from SENPLADES: <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2016, Marzo). *Estadísticas Macroeconómicas*. Retrieved from Presentación Coyuntural: <file:///H:/SION/Cientes%20SION%20Group/Nadya%20Gomezjurado/Estadísticas%20Macroeconomicas%20Marzo%202016.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2016). *ESTADISTICAS MACROECONOMICAS PRESENTACION COYUNTURAL*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (12 de Abril de 2017). *El Telégrafo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-economia-del-ecuador-se-contrajo-1-5-en-2016>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Estadísticas Económicas*. Retrieved from BCE: <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi72rzqm4PWAhWE6iYKHcc3D4IQFggsMAA&url=https%3A%2F%2Fcontenido.bce.fin.ec%2Fdocumentos%2FEstadísticas%2FSectorReal%2FPrevisiones%2FPIB%2FPrevAnual2.xlsx&usg=AFQjCN>
- Banco Central del Ecuador. (2017, Agosto). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Retrieved from BCE: <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (Agosto de 2017). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Obtenido de BCE: <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *RIESGO PAIS (EMBI Ecuador)*. Retrieved from https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pai

s

Banco Central del Ecuador. (2017, Agosto). *Tasas de Interés*. Retrieved from BCE:

<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Banco Mundial. (2017). *Crecimiento de la población (% anual)*. Obtenido de Ecuador:

<http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW?end=2013&locations=EC&start=2000>

BCE. (03 de Octubre de 2016). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_paises

s

Benassini, M. (2009). *Introducción a la Investigación de Mercados* (2a ed.). México D.F.: Pearson Education.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3ra ed.). Bogotá: Pearson Education.

Duran, M. (5 de Agosto de 2014). *El comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/comercio-electronico-ecommerce-emprendimiento-internet.html>

Ecuador emprende por internet. (2016). *Ecuador emprende por internet*. Obtenido de <http://www.ecuadoremprende.com/>

El Telégrafo. (2017, Agosto 27). *La venta directa emplea a cerca de 900.000 personas*. Retrieved from <http://www.letelegrafo.com.ec/noticias/88/8/la-venta-directa-emplea-a-cerca-de-900-000-personas>

El Universo. (2017, Julio 26). *BanEcuador presenta líneas de financiamiento para programas sociales promulgados por Lenín Moreno*. Retrieved from Economía:

<http://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/26/nota/6299413/banecuador-presenta-lineas-financiamiento-programas-sociales>

Encuesta Nacional de Salud y Nutrición. (2014, Octubre 06). *ENSANUT-ECU*. Retrieved from http://www.ecuadrencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/MSP_ENSANUT-ECU_06-10-2014.pdf

- García, M. Á., & Harmsen, B. (2013). *QlikView 11 para desarrolladores* (1ra ed.). Birmingham: Packt Publishing Enterprise.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Educación.
- Iborra, M., Dasí, Á., Dols, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de Dirección de empresas*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo S.A.
- INEC. (2009). *Costumbres y prácticas deportivas en la población ecuatoriana*. Quito: INEC.
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 4 de Mayo de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2011). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 4 de Mayo de 2017, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC. (Diciembre de 2015). *El estado de la Tecnología en Ecuador 2015*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Infografia_TIC.pdf
- INEC; Ministerio de Salud Pública. (2013). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición-ENSANUT*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Retrieved from ENSANUT: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20resultados%20ENSANUT.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012, Junio). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU 4.0*. Retrieved from INEC: <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012*. Retrieved from INEC: http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf

- Junta de Política y Regulación Monetaria Financiera. (2017, Abril 28). *Resolución No. 358-2017-F*. Retrieved from <https://www.asobanca.org.ec/sites/default/files/RESOLUCION%20358-2017-F%20Reforma%20Norma%20Calificaci%C3%B3n%20Activos%20de%20Riesgo%20Comercial%20Ordinario.pdf>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* (5ta ed.). México: Pearson, Prentice Hall.
- Mena, V. (2013). *Asesoría Nutricional Personalizada*. Retrieved from <http://valeriamena.com/servicios/>
- Nielsen. (27 de Septiembre de 2016). *Estudio de comportamiento del consumidor en Latinoamérica*. Obtenido de <http://www.nielsen.com/latam/es/press-room/2016/6-de-cada-10-latinos-están-dispuestos-a-pagar-más-por-alimentos-y-bebidas-sin-ingredientes-indeseables>
- Orozco, M. (12 de Noviembre de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/entrevista-miguelsanchez-revolucion-tecnologia-gobierno.html>
- Osterwalder, A. (2014). *Diseñando la propuesta de valor*. New Jersey: Deusto.
- Rodríguez Ardura, I. (2011). *Principios y estrategias de marketing* (1ra ed.). Barcelona: Editorial UOC.
- Satta, R. (2016). *Esta es la razón de por qué los japoneses viven tanto*. Retrieved from *Acción Preferente*: <http://www.accionpreferente.com/salud/este-es-la-razon-de-por-que-los-japoneses-viven-tanto/>
- Sedó Masís, P. (2013, Noviembre 22). *La importancia de la alimentación en el paciente sano y en los estilos de vida*. Retrieved from *La Vanguardia*: <http://www.lavanguardia.com/salud/medicina-familia/20131122/54393748066/medicina-familia-salud-importancia-alimentacion-paciente-sano-estilos-vida.html>
- Silva, A. (2010). La globalización cultural y las tecnologías de información comunicacional en la cibernética. *Razón y Palabra*.

ANEXOS

Anexo I: ENCUESTA

PLAN DE NEGOCIO DE VENTA DE PROGRAMAS NUTRICIONALES EN LÍNEA PARA CLIENTES INDIVIDUALES EN LA CIUDAD DE QUITO

Estimado Sr. /Sra.,

Soy estudiante de la Universidad de las Américas, estoy realizando una encuesta con fines académicos con el fin de determinar la viabilidad de desarrollar una página web destinada a ofrecer programas nutricionales individuales 100% en línea para los habitantes del sector norte de la ciudad de Quito

1. ¿Cuándo piensa en programas alimenticios en línea que se le viene a la mente?
 - Dietas costosas
 - Programas milagrosos
 - Enseñanza correcta de cómo alimentarse
2. ¿Qué características debe tener un plan alimenticio?
 - Aplicable para los mismos individuos
 - Adaptado a cada individuo
3. ¿Con que frecuencia trata de seguir un régimen alimenticio?
 - Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Casi nunca
 - Nunca
4. ¿Cuántas comidas se sirve normalmente al día?
 - Dos
 - Tres
 - Cuatro
 - Cinco
 - Más
5. ¿Qué alimentos consume en su hogar? Descríbalos

6. ¿Cuán frecuente Ud. termina una dieta que le ha sugerido un nutricionista?
 - Siempre

- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

7. ¿En su casa y/o oficina con qué tipo de alimentos cuenta? Descríbalos

8. ¿Entre qué valores estaría dispuesto a pagar por un plan nutricional?

- \$200
- \$150
- \$100
- Otro valor: _____

9. ¿Qué valores invierte Ud. en temas y cuidados médicos al año? Detalle

10. ¿Qué precio consideraría que el plan nutricional resulta caro, pero estaría aun interesado en comprar un plan? Detalle

11. ¿Cuál es el precio que Ud. consideraría que al pagarlo hace una buena compra de un plan nutricional?

12. ¿La marca se reconoce, por su precio o su calidad?

- Si ¿Por qué?

- No ¿Por qué?

13. ¿Cuándo Ud. piensa en comer saludable para bajar de peso o aumentarlo, qué empresa se le viene a la mente? Menciónela

14. ¿Cuál es el rango de precio de una cita con un nutricionista? Detállelo

15. ¿Los proveedores de programas nutricionales en línea son empresas nacionales o internacionales?

16. ¿En qué lugares ha adquirido un plan nutricional, presencial o en línea?

17. ¿Por cuál medio se informa sobre los nuevos productos? Detalle

ANEXO II: FOCUS GROUP

Fecha: Julio, 2017

Lugar: Universidad de las Américas

Actividad: Focus group

Nombre del moderador: Nicolás González

Asistente: Gabriela Mayorga

Participantes: 8 estudiantes de primer año de la carrera de Administración de Empresas

Preguntas:

1. ¿Alguna vez ha tenido algún plan alimenticio?
2. ¿Con que frecuencia a la semana trata de comer 5 comidas al día?
3. ¿De dónde provienen los ingredientes que utilizan para preparar sus comidas diarias?
4. ¿Qué tanto confía Ud. en los programas alimenticios sugeridos por un nutricionista?
5. ¿Cuán a menudo Ud. trata de balancear los alimentos que consume en raciones suficientes?
6. ¿Ha asistido últimamente a nutricionista?
7. ¿Cree que la diferencia de precios en regímenes alimenticios en el mercado es directamente proporcional a su calidad?
8. ¿Qué programas nutricionales reconoce en el mercado?
9. ¿Es la marca se reconoce, por su precio o su calidad?
10. ¿Qué empresas de programas alimenticios reconoce en el mercado?
11. ¿Si en el mercado existieran programas nutricionales totalmente en línea que le enseñan a comer correctamente y que benefician a su salud estaría dispuesto a seguirlo? ¿Si no y por qué? ¿Qué condiciones y qué le gustaría que este plan posea?
12. ¿Cómo se hace llegar el plan nutricional al cliente? ¿Se toma en cuenta sus necesidades particulares?
13. ¿Dónde compran los alimentos que consumen?
14. ¿Qué tan frecuente hacen transacciones en line?
15. ¿Por cuáles medios se informa sobre los nuevos productos?

ANEXO III: ENTREVISTA

Buenos _____, Como parte de mi tesis en la Facultad de Ciencias Económicas

y Administrativas de la Universidad de las Américas estoy realizando una investigación acerca de la factibilidad comercial y la aceptación de introducir en el mercado de Quito programas nutricionales individuales en la ciudad de Quito. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

INICIO

Empresa: _____

Persona entrevistada: _____

Función: _____

Años de experiencia: _____

1. COMPETENCIA

- **COSTOS**

¿Cuál es el rango de precio de una cita con un nutricionista?

- **PROVEEDORES**

¿Son los proveedores de programas nutricionales en línea empresas nacionales o internacionales?

- **CANALES DE DISTRIBUCIÓN UTILIZA LA COMPETENCIA**

¿Cómo se hace llegar el plan nutricional al cliente? ¿Se toma en cuenta sus necesidades particulares?

2. ADMINISTRACIÓN Y OPERACIONES

- **TIPO DE MAQUINARIA**

¿Cuál es el costo aproximado el desarrollo y mantenimiento de una página web?

- RECURSO HUMANO
¿Qué tipo de perfil se requiere para un desarrollador de la página web?

DISPONIBILIDAD TÉCNICA

- ¿Qué tipo de asesoría técnica se necesita para mantener la plataforma que se utiliza?

REQUISITOS LEGALES

- Complejidad de trámites de implementación y desarrollo de la plataforma.

FASES DEL PROCESO

- ¿Cuántas fases tiene el proceso de desarrollo de la página web y qué tiempo toma cada fase?

SEGURIDAD

- ¿Qué tipos de riesgos existen al comprar la línea?

PERMISOS REQUERIDOS PARA OPERACIÓN

- ¿Qué tipos de permisos se debe tener para el desarrollo de la plataforma?

PRINCIPALES CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- ¿Dónde se venden estos programas nutricionales?

COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

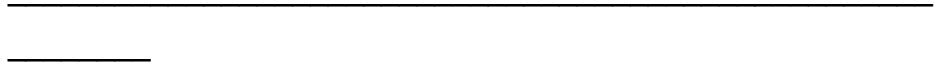
- ¿Cuál es el plan nutricional más comprado?

TIPOS DE CLIENTES

- Tipos de clientes que compran programas nutricionales

FUNCIONAMIENTO OPERATIVO DEL NEGOCIO

- ¿Cuántas personas se requieren para el proceso, operadores calidad y supervisión?



AGRADECIMIENTO

