

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

ESCUELA DE NEGOCIOS

Trabajo de fin de carrera titulado:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y
ENTREGA DE COMIDA SALUDABLE EMPACADA AL
VACÍO EN EL D.M. DE QUITO – AÑO 2018”**

Realizado por:

ALEX JAVIER ANDRADE FLORES

Director del Plan de Negocios:

MSC. ROBERTO APUNTE ZAMBRANO

Requisito para la obtención del título de:

MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Quito, Marzo de 2019

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, ALEX JAVIER ANDRADE FLORES, con cédula de ciudadanía No. 1717990525, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado de calificación profesional; y que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Alex Javier Andrade Flores

C.C.: 1717990525

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y ENTREGA
DE COMIDA SALUDABLE EMPACADA AL VACÍO EN EL
D.M. DE QUITO – AÑO 2018”**

Realizado por:

ALEX JAVIER ANDRADE FLORES

Como requisito para la obtención del título de:

MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIRECTOR

MSC. ROBERTO APUNTE ZAMBRANO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación, al único ser invisible que fortalece mi camino día a día, el que siempre me acompaña y me levanta en cada tropiezo, la dedico a Dios que siempre está conmigo en las buenas y las malas.

De igual manera, a todos mis seres queridos, entre ellos mis padres y hermanos, que son las personas que siempre están conmigo.

Con mi más sincero amor.

Alex Javier Andrade Flores

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, por haberme forjado como la persona que soy, muchos de mis logros se los debo a ustedes, quienes fueron los que me inculcaron valores, me formaron con reglas y libertades; pero en fin, siempre estuvieron conmigo encaminándome para motivarme a alcanzar mis sueños y anhelos.

Gracias MA y PA.

RESUMEN

El presente estudio hace referencia al desarrollo de un plan de negocios para identificar la viabilidad de un nuevo producto en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito.

Para efectos de demostrar la viabilidad del producto, se desarrolla un estudio de mercado, donde identificamos a través de métodos cualitativos y cuantitativos las expectativas reales del mercado al cual se pretende ingresar con el producto. Del análisis de dicho estudio, se pueden identificar estrategias que permitirían ingresar al producto con una mayor efectividad.

Así mismo se realiza un plan de marketing y un plan de operaciones, en razón de los resultados obtenidos en el estudio de mercado para realizar la comercialización del producto.

Y finalmente, en el presente plan de negocios se realiza un estudio financiero en base a la información obtenida del estudio de mercado, el mismo permite evaluar la rentabilidad del producto en estudio; de lo cual se puede tener una idea más acertada para poner en marcha la introducción del producto en el mercado de la ciudad de Quito.

En conclusión, debo señalar que el presente estudio servirá de guía para desarrollar estudios similares donde se pueda analizar la introducción de nuevos productos o servicios en el mercado, o así mismo repotenciar algunos con los que ya se cuenta.

Palabras clave: emprendimiento, alimentos, domicilio, procesos, diferenciación.

ABSTRACT

The present study refers to the development of a business plan to identify the viability of a new product in the market of the Metropolitan District of Quito.

For the purposes of demonstrating the viability of the product, a market study is developed, where we identify, through qualitative and quantitative methods, the real expectations of the market to which the product is intended to enter. From the analysis of this study, strategies can be identified that would allow entering the product with greater effectiveness.

Likewise, a marketing plan and an operations plan are made, based on the results obtained in the market study to carry out the marketing of the product.

And finally, in the present business plan a financial study is carried out based on the information obtained from the market study, it allows to evaluate the profitability of the product under study; of which you can have a better idea to start the introduction of the product in the market of the city of Quito.

In conclusion, I must point out that this study will serve as a guide to develop similar studies where you can analyze the introduction of new products or services in the market, or likewise repower some of those that already exist.

Key words: entrepreneurship, food, domicile, processes, differentiation.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| 1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO..... | 10 |
| 1.1. TEMA..... | 10 |
| 1.2. CLASIFICACIÓN CIU DE LA EMPRESA. | 10 |
| 1.3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO | 11 |
| 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO..... | 12 |
| 2.1. MACRO ENTORNO - PESTEL..... | 12 |
| 2.1.1. Político..... | 12 |
| 2.1.2. Económico | 13 |
| 2.1.3. Social | 15 |
| 2.1.4. Tecnológico | 16 |
| 2.1.5. Ecológico..... | 16 |
| 2.1.6. Legal | 17 |
| 2.2. MICRO ENTORNO - ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER | 18 |
| 2.2.1. Competidores en el mercado | 19 |
| 2.2.2. Proveedores | 21 |
| 2.2.3. Clientes | 22 |
| 2.2.4. Sustitutos | 23 |
| 2.2.5. Nuevos entrantes | 24 |
| 2.3. ANÁLISIS OA | 25 |
| 2.3.1. Oportunidades..... | 25 |
| 2.3.2. Amenazas..... | 26 |
| 3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS | 27 |
| 3.1. MISIÓN | 27 |
| 3.2. VISIÓN..... | 27 |
| 3.3. VALORES..... | 27 |
| 3.4. PRINCIPIOS | 28 |
| 3.5. OBJETIVO GENERAL | 28 |
| 3.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 28 |
| 3.7. MODELO CANVAS..... | 29 |
| 4. ESTUDIO DE MERCADO | 30 |

| | |
|---|-----------|
| 4.1. IDENTIFICAR EL PROBLEMA | 30 |
| 4.2. FUENTES DE INFORMACIÓN | 30 |
| 4.3. METODOLOGÍA..... | 32 |
| 4.3.1. Análisis cualitativo en función del problema de la investigación | 32 |
| 4.3.2. Análisis cuantitativo en función del problema de investigación. | 41 |
| 4.4. ESTIMACIÓN DE VENTAS | 52 |
| 4.5. PLAN DE MARKETING | 55 |
| 4.5.1. Diferenciación | 55 |
| 4.5.2. Estrategias..... | 55 |
| 4.5.3. Presupuesto..... | 59 |
| 5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO..... | 60 |
| 5.1. PLAN DE OPERACIONES..... | 60 |
| 5.1.1. Decisiones estratégicas | 60 |
| 5.1.2. Decisiones tácticas..... | 62 |
| 5.1.3. Estructura Administrativa..... | 65 |
| 5.1.4. Análisis Legal | 69 |
| 6. ESTUDIO FINANCIERO | 71 |
| 6.1. ANALISIS DE FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO | 71 |
| 6.1.1. Flujo de caja inicial..... | 71 |
| 6.1.2. Flujo de caja operativo | 76 |
| 6.2. Análisis de tasa de descuento del proyecto | 86 |
| 6.2.1. Tasa de descuento..... | 86 |
| 6.2.2. Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR..... | 87 |
| 6.2.3. Estructura de financiamiento..... | 87 |
| 6.3. Indicadores financieros..... | 88 |
| 6.3.1. VAN | 88 |
| 6.3.2. TIR..... | 88 |
| 6.3.3. Periodo de recuperación de la inversión..... | 88 |
| 6.3.4. Índice de rentabilidad | 88 |
| 6.3.5. Evaluación financiera | 88 |
| 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 89 |
| 7.1. CONCLUSIONES..... | 89 |
| 7.2. RECOMENDACIONES | 90 |
| 8. BIBLIOGRAFÍA..... | 91 |

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. TEMA

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la entrega de comida saludable empacada al vacío a domicilio en el D.M. de Quito, año 2018. Creación de una START-UP de servicio online de platos de ‘chef’ a domicilio. - CREFOOD

1.2. CLASIFICACIÓN CIU DE LA EMPRESA.

Creación de un START-UP que brinde el servicio online de platos de ‘chef’ a domicilio.

- ✓ “C INDUSTRIAS MANUFACTURERAS,
- ✓ C10 ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS,
- ✓ C107 ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS,
- ✓ C1075 ELABORACIÓN DE COMIDAS Y PLATOS PREPARADOS,
- ✓ C1075.0 ELABORACIÓN DE COMIDAS Y PLATOS PREPARADOS,
- ✓ G COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS,
- ✓ G47 COMERCIO AL POR MENOR, EXCEPTO EL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS,
- ✓ G479 VENTA AL POR MENOR NO REALIZADA EN COMERCIOS, PUESTOS DE VENTA O MERCADOS,
- ✓ VENTA AL POR MENOR NO REALIZADA EN COMERCIOS, PUESTOS DE VENTA O MERCADOS,
- ✓ G4791 VENTA AL POR MENOR POR CORREO Y POR INTERNET,
- ✓ G4791.0 VENTA AL POR MENOR DE CUALQUIER TIPO DE PRODUCTO POR CORRESPONDENCIA O INTERNET,
- ✓ 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”. (INEC I. , 2012)

1.3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Una STARTUP es un nuevo tipo de empresa o emprendimiento y se encuentra conexas con el internet y las nuevas tecnologías de información.

En la actualidad las STARTUP's se están convirtiendo en la nueva tendencia de la sociedad y de los emprendedores, que de una u otra manera tratan de salir adelante aprovechándose de los beneficios que tiene usar la tecnología; la misma que les genera una ventaja competitiva con otros negocios similares en el mercado.

Una STARTUP entonces puede definirse como la creación de una empresa con muchas posibilidades de crecer y, en algunas ocasiones puede ser modelos de negocio escalables.

Aparte, debo señalar que no existe un lugar en el país donde se ofrezca comida deliciosa y saludable (desayuno, almuerzo o cena), que se envíe a domicilio en una entrega semanal, en empaques al vacío sin aditivos. Existen varios negocios de comida en el mercado nacional; sin embargo, ninguno que te haga olvidar de cocinar y puedas conservar tus alimentos en el congelador hasta que decidas consumirlos en tu hogar o llevarlos a tu oficina, escuela, colegio, universidad, etc. como tu menú de la semana.

Entonces, ¿porque no juntar los dos tipos de negocios?, esta propuesta de negocio se enfoca en crear una STARTUP de servicio online de platos de expertos en gastronomía a domicilio, que al usar la tecnología obtiene ventajas en relación al resto de negocios alimenticios, ya que se pueden ofrecer servicios sin gastar valores adicionales y al mismo tiempo cubrir las necesidades de los clientes de no cocinar, tener un menú saludable al alcance de ellos.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para que una empresa funcione o se mantenga se tiene que realizar un análisis constante del cambio que se produce en su entorno. En este caso vamos analizar la “Creación de un STARTUP que se especializa en realizar pedidos de comida de expertos gastrónomos para ser entregada a domicilio en empaques al vacío que se pueden conservar por más tiempo”, ya que pese a ser un negocio de comida no existe o hay poquísima competencia en esa modalidad de operar, lo que lo puede volver a este negocio muy rentable en el país y las facilidades que presta el mismo para el consumidor final, además de que la preparación y productos usados en el mismo permiten tener un plato de comida sano y nutritivo.

2.1.MACRO ENTORNO - PESTEL

2.1.1. Político

Ilustración 1



FUENTE: (Joy, 2012)

El factor político depende principalmente de las decisiones que se tomen en el gobierno, para el sector alimenticio es de gran importancia las medidas que puede afectar directa o indirectamente a los negocios, en mayor o menor proporción dependiendo del tamaño del negocio.

Existen distintos factores que pueden afectar a los negocios de comida en el mercado ecuatoriano, pero desde el aspecto político se influencia por las medidas que toma el gobierno central y los distintos actores que participan en el día a día; es decir, este tipo de negocio se

verá afectado por todo el tipo de políticas fiscales que se establezcan en el país que encarezcan o abaraten los productos alimenticios.

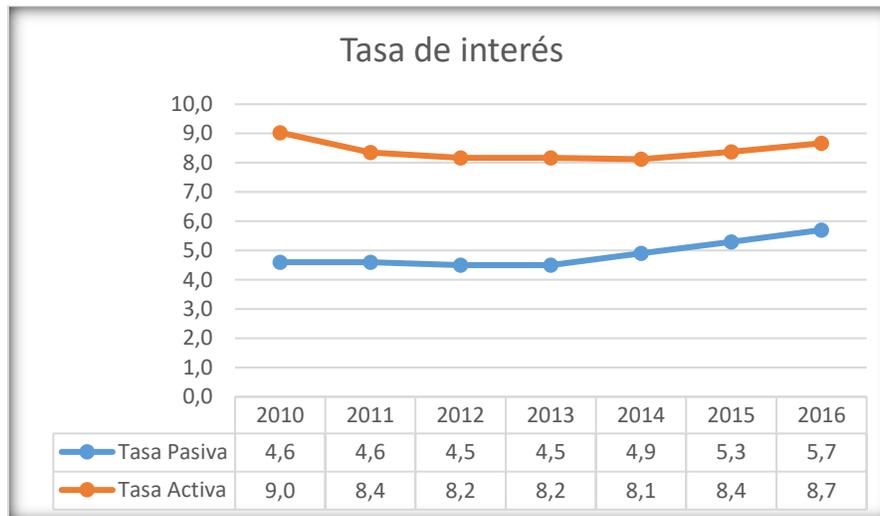
De igual manera, hay que considerar las políticas que afectan directamente a los negocios de alimentos, una muestra clara son las obligaciones del empleadores citadas en el Código de Trabajo y otra las políticas municipales y ministeriales con respecto a los permisos de funcionamiento de establecimientos comerciales y de servicios y los costos que estas acarrear; ejemplo de esto, es el costo del permiso de funcionamiento que se encuentra establecido en el artículo 20 del Reglamento de Funcionamiento de Establecimiento Sujeto a Control Sanitario que para un restaurante de primera el costo es de USD. 228,69, sin contemplar los demás gastos de constitución, sueldos, afiliaciones, etc.

2.1.2. Económico

Desde el punto de vista económico se pueden analizar varios aspectos, pero principalmente los elementos que tienen afectación directa a este tipo de negocios, que son la inflación y las tasas de interés.

Por un lado, las tasas de interés, en el Ecuador desde el año 2010 se ha mantenido tasas activas y pasivas, uno de los factores claves es la dolarización que básicamente es una camisa de fuerza para que no se pueda especular y por ende se mantenga una economía estable en el país; razón de esto vemos que no existe mayor incremento en la tasa pasiva que en el 2010 fue de 4.6% y al 2016 llega al 5.7%, mientras que la tasa activa en el 2010 fue de 9% y al 2016 llega al 8.7% .

Gráfico 1



Fuente: <http://interwp.cepal.org/sisgen/ConsultaIntegrada.asp?idIndicador=2270&idioma=e>

Elaborado por: Alex Andrade

Sin embargo, este factor afectaría directamente en la obtención de financiamiento que no sea con capital propio, ya que se recurriría a préstamos que contemplan intereses en el pago de la deuda.

Por otro lado, la inflación afecta directamente a los alimentos, esto porque constituyen aproximadamente la tercera parte de la canasta básica de los ecuatorianos y son más significativos.

Para evitar tener mayor impacto de los factores económicos, es necesario revisar constantemente los precios de los alimentos de primera necesidad, ya que debido a la inflación siempre van a tener una variación importante; entre otras cosas, se puede buscar otro tipo de proveedores que brinden productos similares en menor precio; sin embargo, se debe tener atención con el tipo de alimentos que se oferta. En ese sentido debemos cuidar la calidad, que es muy importante a la hora de alimentarse y por otro lado si queremos ahorrar, no se puede exponer a la clientela a productos de baja calidad. Alimentarse es de todos los días, sin embargo el cliente también puede economizar en productos más costosos.

En resumen, la inflación tiene un impacto alto y afecta directamente a los negocios alimenticios ya que es el “proceso económico provocado por el desequilibrio existente entre la producción y la demanda; lo que causa una subida continuada de los precios de la mayor parte de los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos” (OXFORD, 2018).

2.1.3. Social

Al hablar del aspecto social y su influencia, este puede afectar directamente al negocio sino se cuida al cliente, es por esto que se debe ofrecer un producto y servicio de calidad, que permita que los clientes se sientan satisfechos al momento de recibirlo; de no ser así, esto puede afectar directamente al negocio debido a las críticas negativas que influenciarían al resto de la clientela.

En pocas palabras, se debe cuidar la calidad del producto para satisfacer las necesidades y expectativa de los clientes, esto se verá reflejado en la sensación de bienestar de complacencia.

Adicional a estos aspectos sociales como como la pobreza, el desempleo, el acceso a la educación, la delincuencia, tendencias de población y características demográficas, entre otras, que también influenciarían directamente en los negocios alimenticios, por lo que también es necesario mantener precios razonables acorde a la situación del mercado.

2.1.4. Tecnológico

Ilustración 2



(Pinterest)

Un aspecto muy importante es la tecnología, ya que en la actualidad el planeta entero está avanzando a un mundo sin fronteras; el acceso a internet y a la tecnología como tal es esencial en la operación de un START-UP, es un negocio que básicamente depende de este medio.

En este sentido, la tecnología no solo influye en el estudio de la alimentación para saber qué tipo de producto y nutrientes se están comercializando, así como también en el modo de distribuir el producto que se entrega y que preferencia tienen los consumidores.

Un START-UP maneja gran parte de su operación a través de medios tecnológicos y al no contar con este medio dificultaría su puesta en marcha en el mercado. Por citar un ejemplo, podemos hacer referencia a los datos de información nacional de tecnologías de la información y comunicación que proporciona el INEC, donde se evidencia información de “equipamiento, acceso y uso del computador, internet y celular, en el hogar” (INEC, 2017).

2.1.5. Ecológico.

En los proyectos de preparación de alimentos los procesos incluyen preparación y empaqueo; esto puede significar la distinción, preservación, mejora de los productos, el acopio, la administración y el empaqueo o envasado; por esto es que se debe cuidar la calidad de los

insumos que se utilizan para realizar este tipo de negocio, con el objetivo de que evite contaminar lo menos posible.

Algo que se puede aplicar para evitar caer en tipos de problemas ambientales es cumplir con todas las normas establecidas en el estado o hablando ya en otro ámbito se podría aplicar ISO 14001 con la cual podrían obtener “una certificación de la norma de sistema de gestión ambiental” (14001), lo que evitaría ese tipo de problemas.

En este negocio uno de los aspectos más importantes a explotar, debido a que el tipo de producto que se comercializará, se basa en la nutrición de las personas mediante productos saludables.

2.1.6. Legal

En este tipo de negocio se deben considerar todas las normas vigentes en el país que hagan referencia a salud y cuidado de la ciudadanía en lo que tiene que ver con alimentos.

En este aspecto lo importante es obtener los permisos de funcionamiento para evitar todo tipo de sanciones que puedan afectar la empresa y de esta manera cause un cierre o severas sanciones; así como las obligaciones de los empleadores establecidas en el código de trabajo, que son:

- “Celebrar un contrato de trabajo
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales
- Afiliar al trabajador a la Seguridad Social
- Sueldo básico que se debe pagar (\$ 394.00 año 2019)
- Pago de horas extras o suplementarias.
- Pago de decimos tercero y cuarto.
- A partir del segundo año de trabajo pago de Fondos de Reserva
- Pago de compensación por salario digno
- Pago de utilidades correspondientes” (Trabajo).

2.2.MICRO ENTORNO - ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Partiendo de que este “método de análisis se realiza con el fin de descubrir qué factores determinan la rentabilidad de una organización, ya que permite evidenciar el status actual y la evolución de una industria, permitiendo desarrollar una ventaja competitiva frente a sus rivales” (Van Laethem, Lebon, & Durand-Mégret, 2014).

Gráfico 2



Fuente: (Van Laethem, Lebon, & Durand-Mégret, 2014)

Elaborado por: Alex Andrade

2.2.1. Competidores en el mercado

Ilustración 3



Fuente: (.PE, 2016)

Si simplemente fuera un negocio típico de comida, tendría muchos problemas al definir competidores; sin embargo, al momento este negocio es nuevo en el país, ya que no existe un START-UP que se dedique a producir y comercializar comida saludable empacada al vacío para el consumo diario, y sobre todo que te ofrezca un menú saludable de acuerdo a tu estilo de vida; de esta manera los competidores principales son los negocios que se encuentran cerca de los domicilios, oficinas, escuelas, entre otros, de los potenciales clientes; también pueden ser los negocios de comida rápida y hoy en día hasta los food trucks.

Tabla 1 - Benchmarking Lugares de Comida en Quito

| Nombre | Propuesta | Locales de comida rápida | Restaurantes | Comedores empresas | Food Trucks |
|----------------------------------|--|---------------------------|---------------------------|--|---------------------------|
| Platos | Comida saludable empacada al vacío | Comida rápida | Platos a la carta | Almuerzos | Comida rápida |
| Público objetivo | Personas que viven o desempeñan sus actividades en los sectores centro y norte de la ciudad de Quito | Personas por el sector | Personas por el sector | Personas por el sector | Personas por el sector |
| Estrato económico | Medio - medio alto y alto | Medio - medio alto y alto | Medio - medio alto y alto | Medio bajo - medio - medio alto y alto | Medio - medio alto y alto |
| Rango de precios promedio | \$4 - \$6 por plato | \$4 - \$20 | \$8 - 40 | \$3 - \$10 | \$4 - \$20 |

| Nombre | Propuesta | Locales de comida rápida | Restaurantes | Comedores empresas | Food Trucks |
|---------------------------|---|---------------------------------------|----------------------|--------------------|--------------------------------|
| Tipo de servicio | A domicilio | A domicilio, en locales | Atención a la mesa | Atención a la mesa | En el lugar de estacionamiento |
| Pedidos por | Supermercados y tiendas, página web, app, local | En el lugar, vía telefónica, internet | En el lugar | En el lugar | En el lugar |
| Cargos adicionales | domicilio | domicilio | Impuestos y servicio | N/A | N/A |

Fuente: Portales web y consulta en varios lugares de comida (patios de comida mall el jardín, comedores del sector de la Av. Orellana y la Plataforma Financiera Norte y parqueadero foodtrucks de la Av. República y Pradera)

2.2.1.1. Negocios de comida rápida

Son lugares para saciar el hambre de los consumidores, ya que la mayoría prefiere pagar por ello antes que prepararse un “lunch” en casa; pero a diferencia de estos el START-UP de servicio online de platos gastronómicos propuesto lo que ofrece son platos saludables empacado al vacío de expertos, por lo que no se vería tan afectado.

2.2.1.2. Negocios de alimentos del Sector de residencia o lugar de trabajo

Son negocios que se encuentran cerca de los hogares o lugares de trabajo donde los clientes o consumidores pueden acercarse para consumir alimentos como desayunos, almuerzos o cenas; sin embargo, el START-UP de servicio online de platos de expertos gastronómicos propuesto, se diferenciaría porque presenta la oportunidad de elegir el menú entre varias opciones y se envíe a domicilio en una entrega semanal en empaques al vacío sin aditivos, que te haga olvidar de cocinar y los puedas conservar en tu congelador hasta que decidas consumirlos en tu hogar o llevarlos a tu oficina, escuela, colegio, universidad, etc. como tu menú de la semana.

2.2.1.3. Negocios de comida a domicilio

Son negocios que ofrecen productos alimenticios a domicilio, pero a diferencia del negocio propuesto se debe consumir inmediatamente, la diferencia radica en que el producto que se va a ofertar puede mantenerlo sin que se dañe en la refrigeradora por al menos de 5 a 10 días dependiendo del plato.

2.2.2. Proveedores

Ilustración 4



Fuente: (Wetaca, 2018)

En este tipo de negocio lo importante es identificar todos los insumos que se requieren para ejecutar los distintos procesos que implica desarrollar; por lo que se deben considerar proveedores que entreguen lo siguiente:

- a. Materia prima para elaboración de alimentos y bebidas.
- b. Empaques para guardar alimentos al vacío.
- c. Cubiertos plásticos.
- d. Palillos chinos
- e. Salsas en empaques sachet

Es importante establecer que para evitar que se pueda depender de los proveedores, en cada contrato que se realice para el suministro de insumos para el negocio se establecerá que los

precios se fijen al menos por 5 años en función de que el negocio está iniciando; y, adicionalmente se contemplará una base de proveedores para no depender directamente de uno solo y con eso evitar la dependencia directa de un solo proveedor.

2.2.3. Clientes

Ilustración 5



(universitaria, 2016)

Ilustración 6



(JOY, 2012)

Este negocio se encuentra dirigido para todas las personas del sector norte de la ciudad de Quito que puedan acceder al producto y servicio por medio de aplicaciones móviles o web; con expectativas a expandirse en toda la ciudad.

Dentro de este punto podemos determinar que realmente lo que va a mover a cualquier negocio son sus clientes, es así que la importancia del número de clientes que se tenga; mientras más bajo el poder de negociación disminuye, pero si el número es alto el poder de negociación es alto y es lo que generalmente sucede en la industria alimenticia; adicionalmente tomando en cuenta que existen más factores como el volumen de compras, la calidad, el precio ya que esto se reflejará en el servicio esperado por los clientes, lo que contrarresta la oferta del mercado en mayor poder de negociación. (BAENA, 2003)

2.2.4. Sustitutos

Ilustración 7



(gruporiental)

Un tipo de productos sustitutos que podrían ser una amenaza son los que vienen empacados en supermercados y tiendas que se pueden consumir directamente; un ejemplo de estos son los “Rapiditos de Oriental”.

Sin embargo, pese a que un producto se puede reemplazar fácilmente dentro de un mercado ya que hay varias empresas que pueden cubrir la misma necesidad a menores precios, se puede proteger al mismo con la creación de marca y el registro de patentes que permitirán dar fuerza al producto y no pueda ser fácilmente sustituido.

2.2.5. Nuevos entrantes

Ilustración 8



(Comercio, 2016)

Los nuevos entrantes si es un punto fuerte para considerar ya que implicaría una gran amenaza; señalo esto en razón de que en la realidad del país todo se tiende a copiar, un ejemplo claro son los food trucks, que ni bien ingreso uno al mercado, en un par de meses colapsaron y ya no era un negocio tan rentable.

Igualmente que en el punto anterior, este va relacionado con la capacidad de cubrir las necesidades a menores costos; en ese sentido una buena práctica para proteger el producto es el registro de patentes.

2.3.ANÁLISIS OA

2.3.1. Oportunidades

Tabla 2

| | |
|----------------------|--|
| OPORTUNIDADES | F1. El Internet permite alcanzar a todo cliente, de cualquier parte del mundo que tenga un ordenador conectado a la Red, lo cual facilitaría la expansión del emprendimiento. |
| | F2. La necesidad de capital para la puesta en marcha de NATURAL FOOD EXPRESS es sensiblemente inferior a otro tipo de negocio alimenticio, lo que lo puede volver muy rentable en este tipo de mercado en el país. |
| | F3. Este negocio es nuevo en el país, ya que no existen muchos START-UP que se dediquen a producir y comercializar comida sana para el consumo diario, y sobre todo que ofrezca un menú saludable de acuerdo al estilo de vida del cliente. |
| | F4. Pese a ser un negocio de comida, no existe o hay poquísimos competidores en esa modalidad. |
| | F5. Al ser una empresa que permite realizar el pedido por internet y con servicio a domicilio, podemos llegar a constituirnos como la preferencia del consumidor, ya que la mayoría de personas prefiere pagar por ello antes que prepararse un “lunch” en casa y a diferencia de otros proveedores, el START-UP de servicio online de platos de ‘chef’, ofrece platos saludables. |
| | F6. Al diferenciamos del resto del mercado ya que presentamos la oportunidad de elegir el menú entre varias opciones y se envía a domicilio en una entrega semanal en empaques al vacío sin aditivos, podemos llegar a acrecentar nuestra clientela por recomendación. |
| | F7. Algo que se puede aplicar para evitar caer en tipos de problemas ambientales es aplicar ISO 14001 con la cual se podría obtener una certificación de la norma de sistema de gestión ambiental. |
| | F8. Una vez que el negocio se encuentre posicionado se realizará estrategias de personalización de la oferta del producto que se brinda; en otras palabras, se llevará a cabo una estrategia de segmentación en la configuración de catálogos de productos diferenciados según el perfil de cada cliente o del mercado. |

Elaborado por: Alex Andrade

2.3.2. Amenazas

Tabla 3

| | |
|-----------------|--|
| AMENAZAS | F1. Los negocios de comida están bastante copados en el mercado nacional. |
| | F2. En un negocio alimenticio se debe revisar continuamente los precios de los alimentos de primera necesidad, ya que debido a la inflación siempre se puede tener un alza generalizada de precios. |
| | F3. Una persona sin acceso a internet, no podría ser nuestro cliente potencial, ya que somos un negocio que básicamente depende de la tecnología. |
| | F4. Es necesario cuidar la calidad y conocer muy bien a nuestros proveedores de materia prima, esto en vista de que muchas veces se ve la necesidad de ahorrar, pero no por ello podemos exponer al cliente a productos que nosotros no deseáramos. |
| | F5. Es necesario que los clientes se sientan satisfechos al momento de recibir el producto; de no ser así, esto puede afectar directamente al negocio debido a las críticas negativas que influenciarían al resto de la clientela (Riesgo reputacional). |
| | F6. En este tipo de negocio se deben considerar todas las normas vigentes en el país que hagan referencia a salud y cuidado de la ciudadanía en lo que tiene que ver con alimentos; los varios cambios en la normativa pueden afectar al requerimiento de permisos. |
| | F7. Tener en cuenta que nuestra competencia principal son los negocios que se encuentran cerca de los domicilios, oficinas, escuelas, entre otros, de los potenciales clientes; también pueden ser los negocios de comida rápida y hoy en día hasta los food trucks. |

Elaborado por: Alex Andrade

3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

3.1. MISIÓN

Brindar un producto saludable y un servicio de calidad mediante el uso de herramientas tecnológicas, satisfaciendo las expectativas y necesidades de los clientes.

3.2. VISIÓN

Ser un referente en el mercado de productos saludables que se base en la innovación constante que garantice siempre un producto y servicio de calidad, con el fin de mantener la lealtad de nuestros clientes y aumentar la demanda de nuestros productos, generando así mayor rentabilidad para la empresa y llegar a ser reconocidos como una marca de calidad.

3.3. VALORES

Honestidad. - ser honestos en el producto que ofrecemos, este valor es muy importante para la empresa, puesto que es primordial ofrecer productos que sean de calidad, hechos a base de insumos de calidad.

Confianza. - la confianza que tendrán los clientes sobre la empresa se verá reflejado en el producto y servicio de calidad que se brinda a sus clientes.

Puntualidad. - este valor es muy importante ya que parte de construir una empresa es que si se ofrece un servicio se cumpla a cabalidad en los tiempos establecidos.

Respeto y cordialidad. - parte de brindar un servicio a las personas se ve reflejado en el trato que se les da a los mismos, se debe ser respetuoso y cordial al momento de tratar con ellos.

3.4. PRINCIPIOS

Calidad. - Ofrecer productos de calidad desde un inicio permitirá ganar mayor mercado y llegar de mejor manera a los futuros clientes.

Eficiencia. - Generar la mayor cantidad de ingresos, desperdiciando la menor cantidad posible de insumos, sin descuidar la calidad de los productos que se ofertan a los clientes.

Eficacia. - Lograr alcanzar las metas que se establezcan como negocio.

Mejora continua. - Aplicar el ciclo de Deming, a fin de mejorar continuamente en los procesos que se ejecutan para brindar los mejores productos y el mejor servicio.

3.5. OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio que permita crear una nueva empresa dedicada a la entrega de comida saludable empacada al vacío a domicilio en el D.M. de Quito, mediante el uso de herramientas tecnológicas, para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

3.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el estudio de mercado del plan a fin de identificar la viabilidad del producto en el mercado.
- Establecer un plan de marketing, un plan de operaciones y de acuerdo a los resultados obtenidos del estudio para la comercialización del producto.
- Realizar el análisis financiero en base a la información obtenida del estudio de mercado y técnico para evaluar la rentabilidad del producto en estudio.

3.7. MODELO CANVAS

Tabla 4

MODELO CANVAS

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| <p>8 - ASOCIACIONES CLAVE</p> <p>Se establecerán alianzas con proveedores de materia prima (alimentos básicos). También se podría establecer una alianza con chefs para la elaboración de los alimentos preparados.</p> | <p>7 - ACTIVIDADES CLAVE</p> <p>Definir los procesos para: Adquirir materia prima (alimentos), elaboración y almacenamiento de alimentos Definir recetas con valor nutricional, Definir mecanismos de entrega de productos y capacidad operativa, Crear APP, página web y redes sociales del negocio.</p> | <p>2 - POPUESTA DE VALOR</p> <p>Satisfacer las necesidades de los clientes de ahorrar tiempo y trabajo, mediante la entrega de comida saludable empacada al vacío online sin aditivos, que les haga olvidar de cocinar y puedan conservar en tu congelador hasta que decidan consumirlos en su hogar o llevarlos a tu oficina, escuela, colegio, universidad, etc. como menú de la semana.</p> | <p>4 - RELACIONES CON CLIENTES</p> <p>Establecer una relación de confianza a la hora de cumplir con los pedidos de los clientes, dándoles variedad, calidad y eficiencia.</p> | <p>1 - SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Población del D.M. Quito, en especial aquellas personas con acceso a internet.</p> |
| | <p>6 - RECURSOS CLAVE</p> <p>Vehículo para distribución de alimentos. LAPTOP, conexión a Internet, página web, app, teléfono Insumos para la elaboración de alimentos Personal para elaboración, empacado y repartición de alimentos. Zona de elaboración y almacenamiento de alimentos.</p> | | <p>3 - CANALES</p> <p>Telefonía fija y móvil, App, página web y redes sociales.</p> | |
| <p>9 - ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>Pago de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - alimentos básicos - Costos de servicios de distribución de alimentos. - Servicios (luz, gas, teléfono, Internet, arriendo de local para la elaboración de alimentos, entre otros). - Costo máquina de empacado al vacío y envases. | | <p>5 - FUENTES DE INGRESO</p> <p>Se obtendrá ingresos por los platos que se entreguen a los clientes, así como también por el costo del envío a domicilio; mediante pagos en efectivo y tarjetas de crédito.</p> | | |

Elaborado por: Alex Andrade

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. IDENTIFICAR EL PROBLEMA

El crear una START-UP permitirá aprovechar los beneficios del uso de la tecnología, ya que genera una ventaja competitiva con otros negocios similares en el mercado y; por otro lado, no existe un lugar en el país donde se ofrezca comida deliciosa y saludable (desayuno, almuerzo o cena), que se envíe a domicilio en una entrega semanal en empaques al vacío sin aditivos, que te haga olvidar de cocinar y los puedas conservar en tu congelador hasta que decidas consumirlos en tu hogar o llevarlos a tu oficina, escuela, colegio, universidad, etc. como tu menú de la semana; por lo que el juntar las dos actividades será una ventaja competitiva, que entre otras cosas permitirá insertarse y crecer rápido en el mercado.

La presente investigación de mercado tiene como finalidad determinar el nivel de aceptación que tendrá el producto: “Comida deliciosa y saludable (desayuno, almuerzo o cena), a domicilio entregada semanalmente”, a fin de llegar a determinar su viabilidad para ingresar al mercado.

4.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

El estudio de mercado vincula “la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing” (Naresh K., 2004).

Para esto se aplicó métodos cuantitativos y cualitativos para el levantamiento de información.

Método cuantitativo – Encuesta

“A diferencia de un censo, donde todos los miembros de la población son estudiados, las encuestas recogen información de una porción de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio.

La información es recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas en más o menos la misma manera. La intención de la encuesta no es describir los individuos particulares quienes, por azar, son parte de la muestra, sino obtener un perfil compuesto de la población” (Behar Rivero, 2008).

Método cualitativo – Entrevista

“La entrevista, desde el punto de vista del método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación. El investigador formula preguntas capaces de aportarle interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones” (Behar Rivero, 2008).

Método cualitativo – Focus Group

“Los "focus groups" son utilizados en investigación de mercados como una herramienta de investigación cualitativa, por la posibilidad de interactuar con el grupo meta objeto de estudio, por lo que se puede conocer y entender de manera profunda las actitudes, necesidades, intereses y motivaciones de los participantes. Los focus groups siguen el desarrollo riguroso de las etapas de investigación, que inician con el planteamiento del problema, y concluyen con la presentación oral y escrita de la investigación” (Ivankovich Guillén & Araya Quesada, 2011).

4.3. METODOLOGÍA

4.3.1. Análisis cualitativo en función del problema de la investigación

4.3.1.1. Entrevistas

a. Detalle

Se realizan tres entrevistas a profundidad con el fin de obtener información de calidad y personalizada para incluirla en la investigación de mercado y sirvan como datos relevantes a fin de que la propuesta de negocio alcance el éxito esperado en el Mercado de la ciudad de Quito.

Los entrevistados son:

- ✓ 1. Emprendedor de cafetería propia - Paúl Valladares.
- ✓ 2. Chef de restaurante - Carlos Mendoza
- ✓ 3. Accionista de negocio de comida - Martha Guzmán

b. Factores contemplados

Para el levantamiento y análisis de la información se contemplaron los siguientes factores:

Tabla 5

| <u>PRODUCTO</u> |
|------------------------|
| Características |
| Estrategias de venta |
| Preferencias |
| Precio |
| Consumo |
| Valoración |

Elaborado por: Alex Andrade

c. Preguntas generales

Temas principales para preguntar sobre los cuales realizar preguntas según como se vaya desarrollando la entrevista, cabe recalcar que se realizaran las preguntas necesarias para solventar las inquietudes del entrevistador:

- ✓ ¿Qué es lo más importante de un plato?
- ✓ ¿Cuáles son los platos con los que te gusta sorprender al cliente?
- ✓ ¿Qué tipos de comida prefieren los clientes?
- ✓ ¿Qué productos no deben faltar nunca a la hora de cocinar?
- ✓ ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un producto así? (Desayuno, almuerzo, merienda, entre otros)
- ✓ ¿Qué valor le da el cliente a los siguientes ítems en los platos?
 - i. Proteína
 - ii. Verduras
 - iii. Carbohidrato
 - iv. Otras
- ✓ ¿Qué valoras / exiges más en tus comidas?
 - i. Los insumos siempre frescos
 - ii. Variedad de platos.
 - iii. Que la calidad de la comida sea excelente.
 - iv. Que sea sabrosa la comida.
 - v. Que el pedido sea correctamente preparado y servido.
 - vi. El personal sea paciente a la hora de receptar los pedidos.
 - vii. La atención sea rápida.
 - viii. El personal es amable.
 - ix. Los precios son asequibles.
 - x. Presentación del producto
 - xi. Limpieza
 - xii. Otras
- ✓ ¿La mayor parte de la comida que consumes es?

- i. Comida casera, fresca, recién hecha
 - ii. Comida en restaurantes
 - iii. Comida precocinada y/o congelada
 - iv. Domicilios
 - v. Otro
- ✓ ¿Has comprado o solicitado algún producto o servicio a domicilio? ¿Porque medios?
 - ✓ ¿Qué es lo que más valoras en el servicio a domicilio?
 - ✓ ¿Con qué método de pago se cancela en mayor parte por el producto?
 - ✓ Las demás que amerite la entrevista

d. Resultados

- ✓ Entrevista PAÚL VALLADARES

Descripción de la persona entrevistada. – Se realiza entrevista a emprendedor que tiene una cafetería propia.

Breve resumen de la entrevista. – En la entrevista realizada se tiene información fundamental de un emprendedor que brinda datos relevantes para el manejo de un emprendimiento.

Se detallan las ideas principales que se obtuvieron en la entrevista:

- i. El dueño de un negocio siempre debe de velar por su negocio y conocer a cabalidad todas las aristas de este.
- ii. La calidad es fundamental en los productos alimenticios.
- iii. Los proveedores son socios estratégicos y siempre se debe de procurar mantener buenas relaciones.
- iv. Contar con proveedores extras en caso de emergencia.
- v. Enfocarte a tu mercado objetivo y satisfacer sus necesidades específicas.
- vi. Ser perseverante.
- vii. La materia prima que necesitas la contabilizarás conforme tus ventas.

✓ Entrevista CARLOS MENDOZA

Descripción de la persona entrevistada. – Se realiza entrevista a un Chef de un reconocido restaurante de la Ciudad de Quito “El Pacífico”.

Breve resumen de la entrevista. – En la entrevista realizada se tiene información fundamental de un Chef que brinda datos relevantes para el manejo de la cocina de un restaurante.

Se detallan las ideas principales que se obtuvieron en la entrevista:

- i. Considera que el sabor y la presentación son importantes en un plato.
- ii. Por lo general para sorprender a un cliente a la hora de recomendarle un plato, utiliza mucho la intuición, es decir, recomienda sus platos dependiendo de qué región del país es para lo cual primero entabla una pequeña conversación y en base a esa pequeña pre investigación realiza la recomendación.
- iii. Una vez que se le dio a conocer el producto indica que estaría de acuerdo en pagar un valor de entre 4 a 6 dólares.
- iv. Lo que espera con este producto es que contenga un valor importante en cuanto a proteínas y verduras.
- v. Considera que el sabor, presentación y buena atención al cliente son factores primordiales que jamás deben faltar en este negocio.
- vi. No frecuenta realizar pedidos a domicilio, utiliza sus habilidades y técnicas, prefiere siempre preparar su propia comida.
- vii. En el caso de hacer un pedido a domicilio valora mucho la rapidez, que la comida sea la que solicito y se encuentre en buen estado, tanto en sabor como en cantidad.

✓ Entrevista MARTHA GUZMÁN

Descripción de la persona entrevistada. – Se realiza entrevista a la accionista de un negocio de comida en la ciudad de Quito, “

Breve resumen de la entrevista. – En la entrevista realizada se tiene información fundamental de una accionista de un negocio de comida que brinda datos relevantes para el manejo de un negocio de esa categoría.

Se detallan las ideas principales que se obtuvieron en la entrevista:

- i. Considera que la calidad, la limpieza y la presentación como ejes fundamentales en la administración del negocio.
- ii. Se debe sorprender a las personas con comida saludable como ensaladas, sopas sin condimentos con verduras frescas, proteínas preparadas en forma saludable, entre otros.
- iii. Los proveedores son socios estratégicos.
- iv. Nunca deben faltar en la cocina las verduras, hortalizas, proteínas, cereales.
- v. Un buen precio para un producto como el de estudio son \$5 dólares.
- vi. Lo que más valora y exige en sus comidas son insumos frescos, variedad de platos, calidad, buen servicio, presentación, limpieza, entre otros.
- vii. La accionista de un negocio siempre debe cuidar de sus empleados a fin de que desempeñen su trabajo con calidad.
- viii. Se debe tener mercado objetivo.
- ix. Hasta que el negocio se encuentre a flote se deberá permanecer en el mismo para precautelar cualquier inconveniente que se presente.
- x. Se debe satisfacer las necesidades específicas de los clientes y del personal
- xi. Sobre todo luchar y ser perseverante.
- xii. Entre otras.

✓ Noticias de Opinión

Descripción de la persona entrevistada. – Título “Los pedidos ‘online’ en Ecuador ya no son solo de comida”

URL:<https://www.eluniverso.com/noticias/2018/09/05/nota/6938438/pedidos-online-ya-no-son-solo-comida>

Breve resumen del artículo. – Se cita que el incremento de las plataformas a domicilio van en aumento que son utilizadas por varios restaurantes que ofrecen menú express de comida gourmet; sin embargo aún no existe comida empacada al vacío en dicha modalidad.

4.3.1.2. Focus Group

a. Detalle

El sábado 2 de febrero de 2019, a las 10:00am, se genera el Focus Group para la propuesta de negocio, al mismo asisten las siguientes personas:

- ✓ María Augusta Lucio Orellana.
- ✓ Hillary Klein Ríos Acuña.
- ✓ Freddy Marcelo Benavides Ponce.
- ✓ María José González Conza.
- ✓ Verónica Lucia Granda Aguas
- ✓ Estefanía Belén Acosta Yacelga
- ✓ José David Andrade Flores.
- ✓ María José Franco Villarreal.

El mismo se realiza en las instalaciones de la Universidad SEK, campus Carcelén.

En primera instancia se realiza la explicación del producto a los asistentes, para que se conozca a ciencia cierta las características y bondades de este.

Seguido se solicita información a los asistentes, para conocer su percepción del producto y de esta manera se tiene información valiosa.

b. Factores contemplados

Para el levantamiento y análisis de la información se tomaron en cuenta los siguientes factores:

Tabla 6

| PRODUCTO |
|-----------------|
| Características |
| Competencia |
| Precio |
| Consumo |
| Experiencia |

Elaborado por: Alex Andrade

c. Preguntas generales

✓ Datos introductorios

Tabla 7

| | |
|-------------------------|--|
| Empresa | |
| Fecha | |
| Lugar | |
| Objetivo | |
| Número de participantes | |
| Moderador | |

Elaborado por: Alex Andrade

✓ Datos participantes

Tabla 8

| | |
|-------------------------------|--|
| Nombre completo | |
| Edad | |
| Sector en el que vive (Quito) | |
| Ocupación | |
| Correo electrónico | |
| Firma de asistencia | |

Elaborado por: Alex Andrade

✓ Preguntas principales

Tabla 9

| PREGUNTAS PARA FOCUS GROUP | | | | | |
|--|------------|--------------------|------------------|-------------------|-----------------------|
| 1) ¿Le gusto el producto? | | | | | |
| SI | | | NO | | |
| 2) ¿Qué es lo que más le gusto del producto? | | | | | |
| | | | | | |
| 3) ¿En que mejoraría el producto? | | | | | |
| | | | | | |
| 4) ¿Qué características presentes en otros productos similares te agradan más? | | | | | |
| | | | | | |
| 5) ¿Qué cambiaría en los productos existentes de los competidores? | | | | | |
| | | | | | |
| 6) ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un producto así? | | | | | |
| | | | | | |
| 7) ¿Si él producto ya existiese en el mercado, lo consumirías en lugar de otros productos similares? | | | | | |
| Si, en definitiva | Si | No estoy seguro /a | No | No, en definitiva | |
| 8) ¿Por qué consumirías o no el producto? | | | | | |
| | | | | | |
| 9) ¿Dónde te gustaría poder comprar el producto? | | | | | |
| Supermercado | Página web | App móvil | Redes sociales | Local propio | otro (especifique) |
| 9) ¿Qué le agregarías al producto que incremente tu interés por consumirlo? | | | | | |
| | | | | | |
| 10) ¿Hasta qué punto es importante sentirte cómodo a la hora de escoger entre productos semejantes? | | | | | |
| Máximo | Mucho | Bastante | No tanto | No necesariamente | Nada |
| 11) ¿En general, cómo fue tu experiencia consumiendo el producto? | | | | | |
| Excelente | Muy Bien | Bien | Ni bien / ni mal | No te gusto mucho | muy mal |
| 12) Si la fecha de lanzamiento de nuestro producto fuese hoy, ¿lo recomendarías a otros? | | | | | |
| Si, en definitiva | Si | No estoy seguro /a | No | No, en definitiva | |

Elaborado por: Alex Andrade

d. Resultados

✓ Información entregada por los asistentes:

- i. Los asistentes primeramente mencionaron que el producto se diferencia de otro producto del mercado por su valor nutricional y que en función de este valor agregado pagarían por este entre 5 a 6 USD.
- ii. Se da la recomendación que el empaque debe de buscar otra alternativa que no se plástico o en su defecto buscar que no se utilice tanto material.
- iii. Otra recomendación es que se debe colocar las bondades nutricionales, ya que es muy positivo de que la parte superior sea transparente pues se aprecia la comida per se.
- iv. En recomendaciones de dónde comprar el producto se mencionó que el lugar de compra de preferencia debe ser mediante Apps, aunque también se debe de considerar que se lo pueda adquirir en supermercados y en los bares de las universidades, además formar alianzas comerciales con micro mercados donde los procesos de compra son menos conflictivos.
- v. Sobre las porciones del producto se recomienda que exista equilibrio entre proteínas, verduras y carbohidratos; aunque es muy interesante que los consumidores puedan armar el producto de acuerdo con sus necesidades.
- vi. De acuerdo con la frecuencia de compra los participantes mencionan que si es de fácil acceso y existe variedad se lo consumiría con frecuencia diaria.

✓ Dentro del Focus Group se dan recomendaciones por parte de los asistentes:

- i. Para competir con las grandes cadenas deben de considerar el cuidado por la naturaleza.
- ii. Usar la tecnología para el proceso de adquisición.
- iii. Buscar alianzas con pequeñas cadenas de venta de alimentos variados.
- iv. Permitir que el usuario pueda armar el producto a su gusto.
- v. Buscar frescura si los pedidos son inmediatos.
- vi. Debería usar campaña de recomendaciones para personas con problemas de salud, plan nutricional que permita conocer las preferencias de los consumidores.

4.3.2. Análisis cuantitativo en función del problema de investigación.

4.3.2.1. Encuestas

a. Segmento de mercado

“Es diferenciar el mercado total de un servicio o producto en un número de elementos (personas u organizaciones) homogéneas y diferentes de los demás, en cuanto a hábitos, gustos y preferencias, que se denominan segmentos obtenidos mediante diferentes procedimientos.” (Orozco)

✓ Identificación de Variables de Segmentación

A fin de delimitar las agrupaciones para segmentar el mercado al cual se aplicará el estudio para el producto de CREFOOD, se pueden aplicar las siguientes variables:

i. Variable Geográfica

“Esta segmentación se basa por áreas urbanas, rurales, metropolitanas, latitud, longitud y altitud.” (Philip)

Ubicación: Para el presente estudio se considerará el área urbana de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

ii. Variable Psicográfica

“Esta segmentación divide al mercado en diferentes grupos con base en la clase social, estilo de vida o características de personalidad.” (Philip)

Clase Social: El presente estudio considerará la clase social con un factor para delimitar el segmento de mercado, ya que el producto se estima para los segmentos C+, B y A.

Ilustración 9



b. Muestra

Para el cálculo de la muestra se han definido los siguientes puntos en relación a las variables de segmentación establecidas:

✓ N = Población

a. Población urbana de la ciudad de Quito = 1'607.734

b. Clase social C+, B, A = 35,9%

i. N = 577.176,51

ii. N = 577.177

✓ Z = Nivel de confianza

i. Z = 1.96

✓ p = Probabilidad de éxito

i. p = 50%

✓ q = Probabilidad de fracaso

i. q = 50%

✓ d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

i. d = 5%

✓ Fórmula

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

En relación a las variables se obtiene una muestra de: **384 encuestas**

c. Elaboración y aplicación de la encuesta

Para el levantamiento y análisis de la información se tomó en cuenta lo siguiente:

✓ Factores contemplados:

i. INFORMACIÓN DEL PRODUCTO

Tabla 10

| <u>PRODUCTO</u> | <u>DISTRIBUCIÓN - PLAZA</u> | <u>PRECIO</u> | <u>COMENTARIOS</u> |
|---------------------------|-----------------------------|------------------|--------------------|
| Interés | Medios de compra | Rango de precios | |
| Características positivas | Información | | |
| Características negativas | Frecuencia de pedidos | | |
| Frecuencia de compra | Cantidad de pedidos | | |

Elaborado por: Alex Andrade

ii. INFORMACIÓN GENERAL ENCUESTADOS

Tabla 11

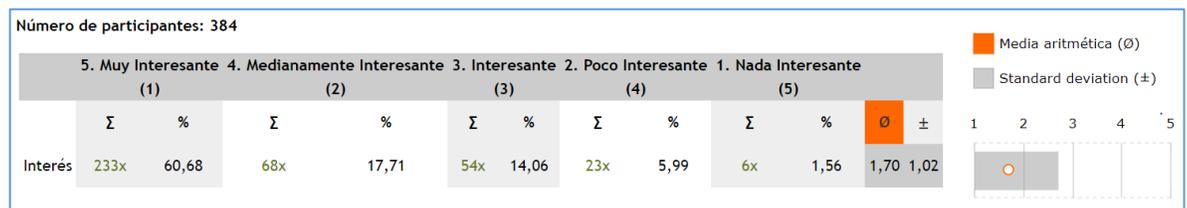
| <u>DATOS ENCUESTADOS</u> |
|--------------------------|
| Edad |
| Género |
| Estado civil |
| Lugar de residencia |
| Ocupación |
| Lugar de ocupación |
| Nivel de educación |

Elaborado por: Alex Andrade

d. Resultados Generales

✓ En escala del 1 al 5, dónde 5 es “muy interesante” y 1 es “nada interesante; ¿Estaría interesado en comida saludable empacada al vacío lista para consumir con solo calentar en su microondas?

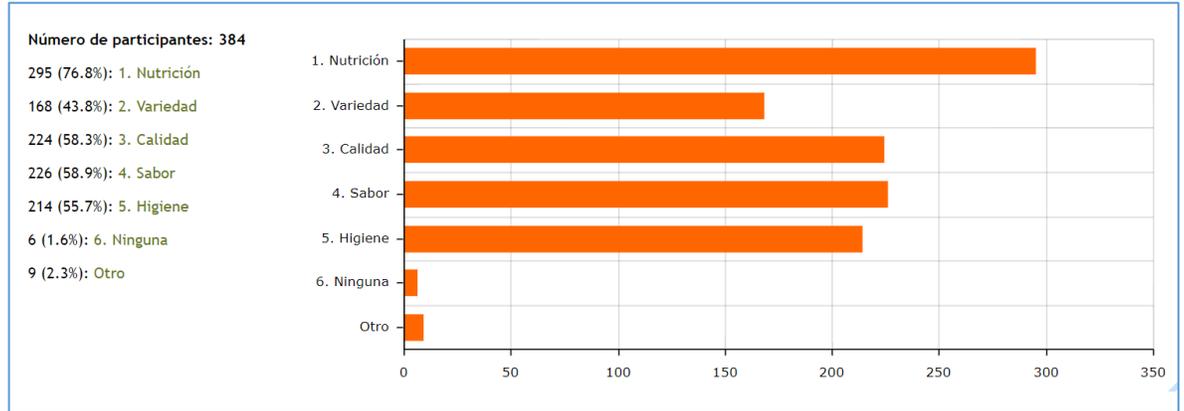
Gráfico 3



Elaborado por: Alex Andrade

✓ ¿Cuál o cuáles de las siguientes características le atraen del producto?

Gráfico 4

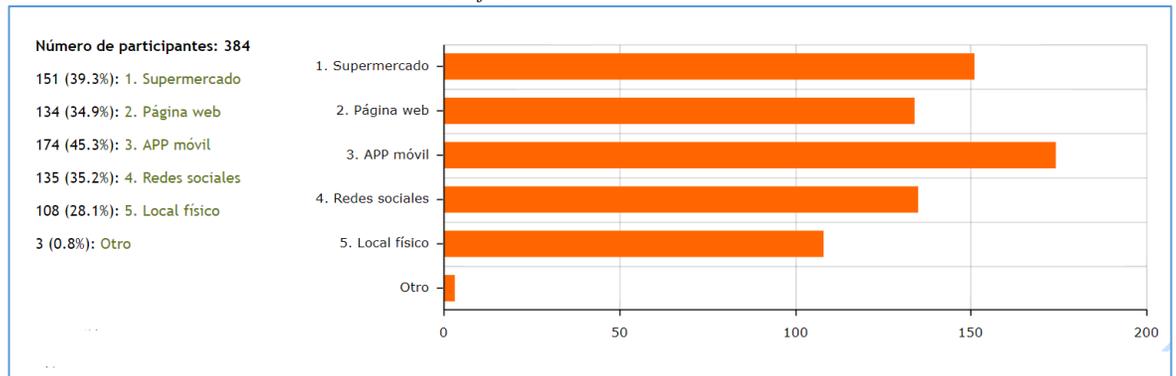


Elaborado por: Alex Andrade

Nota aclaratoria: las respuestas mencionadas en el campo otro hacen referencia a rapidez, precio, protección del medio ambiente, salud y ahorro de tiempo.

✓ ¿Dónde o porque medio te gustaría comprar el producto?

Gráfico 5

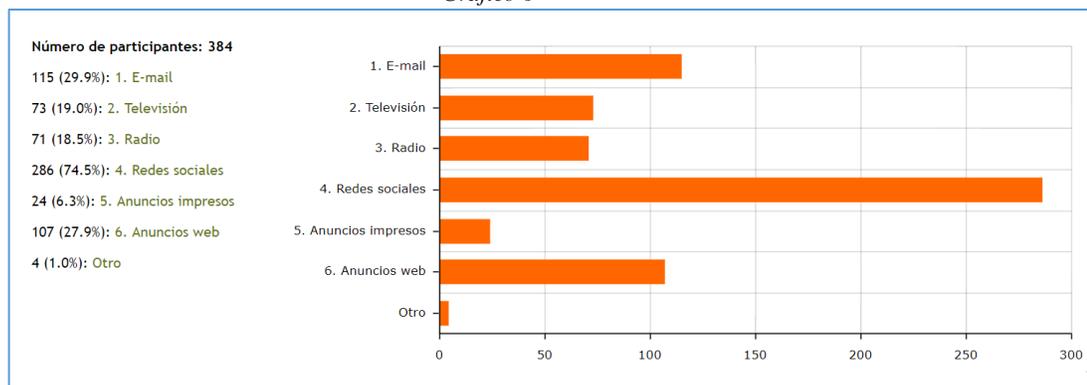


Elaborado por: Alex Andrade

Nota aclaratoria: las respuestas mencionadas en el campo otro hacen referencia a tiendas y máquinas expendedoras.

✓ ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre el producto?

Gráfico 6

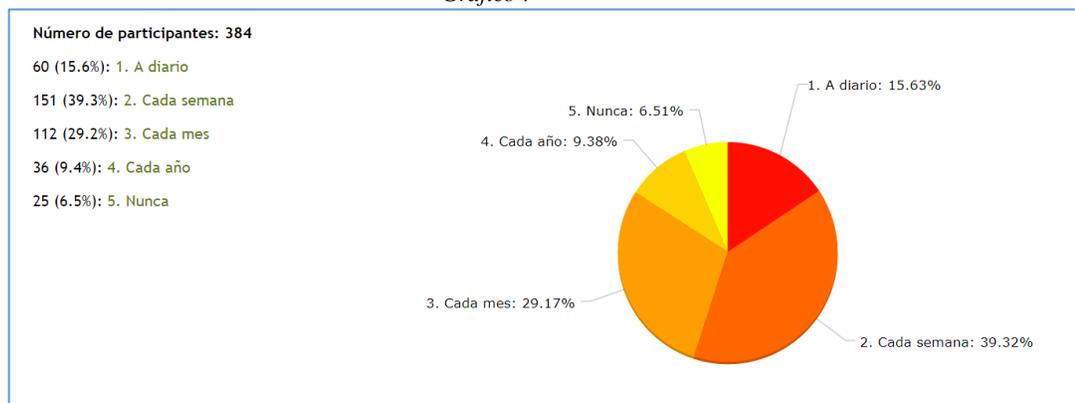


Elaborado por: Alex Andrade

Nota aclaratoria: las respuestas mencionadas en el campo otro hacen referencia a APP's y Whatsapp.

✓ ¿Con que frecuencia suele realizar pedidos a domicilio? - tanto a su casa como a su lugar de trabajo

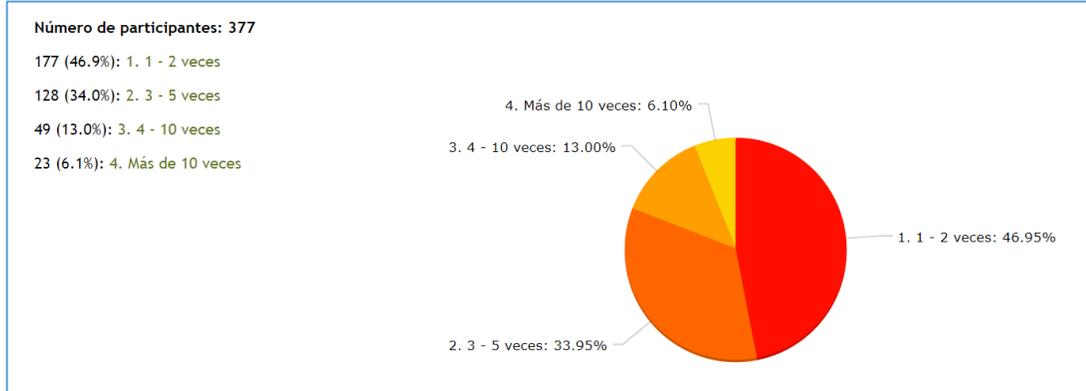
Gráfico 7



Elaborado por: Alex Andrade

- ✓ ¿Cuántos pedidos a domicilio suele realizar al mes? - tanto a su casa como a su lugar de trabajo

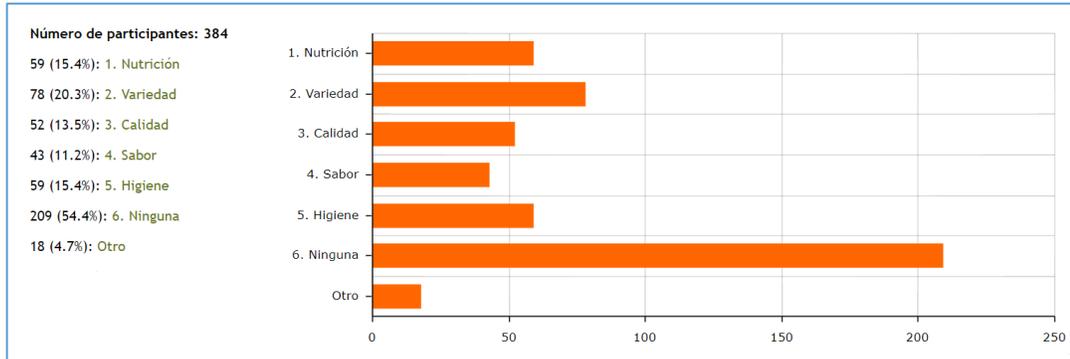
Gráfico 8



Elaborado por: Alex Andrade

- ✓ ¿Cuál o cuáles de las siguientes características NO le atraen del producto?

Gráfico 9

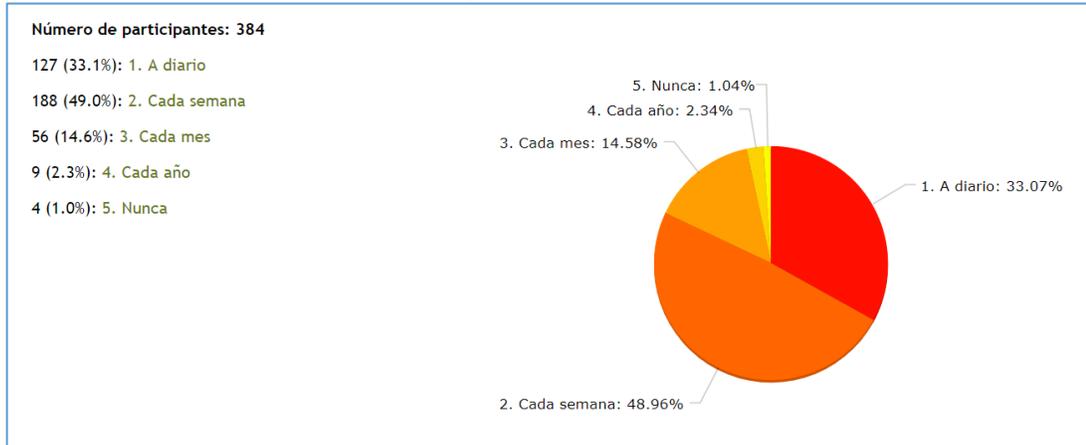


Elaborado por: Alex Andrade

Nota aclaratoria: las respuestas mencionadas en el campo otro hacen referencia a empaque, etiqueta, precio, presentación, cantidad, grasas, colorantes, comida gourmet.

- ✓ Partiendo de la base que el precio de este producto le pareciera aceptable... ¿Con qué frecuencia lo compraría?

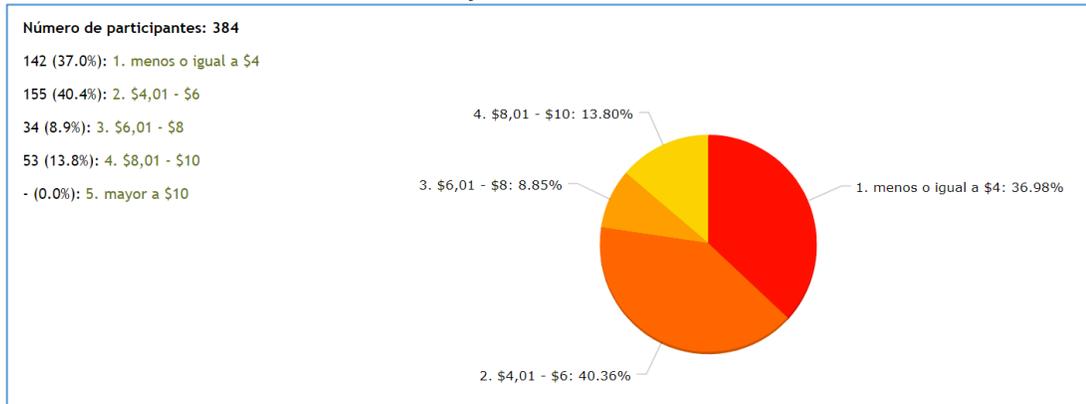
Gráfico 10



Elaborado por: Alex Andrade

- ✓ ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un producto así? - por plato

Gráfico 11



Elaborado por: Alex Andrade

- ✓ ¿Qué le agregarías al producto que incremente tu interés por consumirlo?

Tabla 12

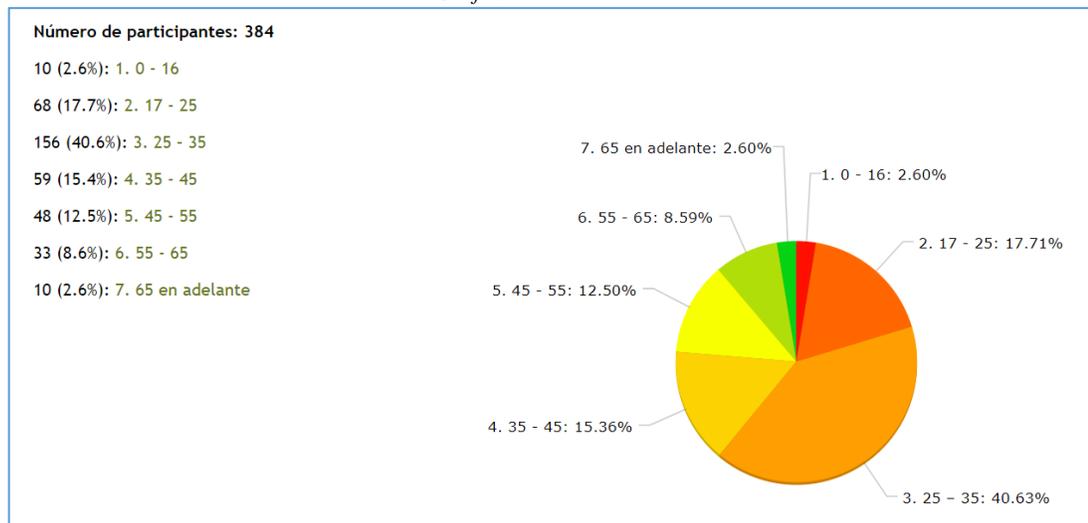
| Comentarios |
|--------------------------------|
| Amigable con el medio ambiente |
| Bebida |
| Buen servicio |

| Comentarios |
|---|
| Plan nutricional |
| Presentación e información nutricional |
| Variedad en el menú (incluya postres, ensaladas, aderezos, salsas) |
| Productos y envases orgánicos |
| Publicidad y promoción |
| Saludable, fresco, orgánico |
| Cantidad |
| Sin transgénicos |
| Disponible en varios lugares (locales propios, supermercados, etc.) |
| Menú de comida ecuatoriana |
| Precio accesible |

Elaborado por: Alex Andrade

✓ ¿Cuál es su edad?

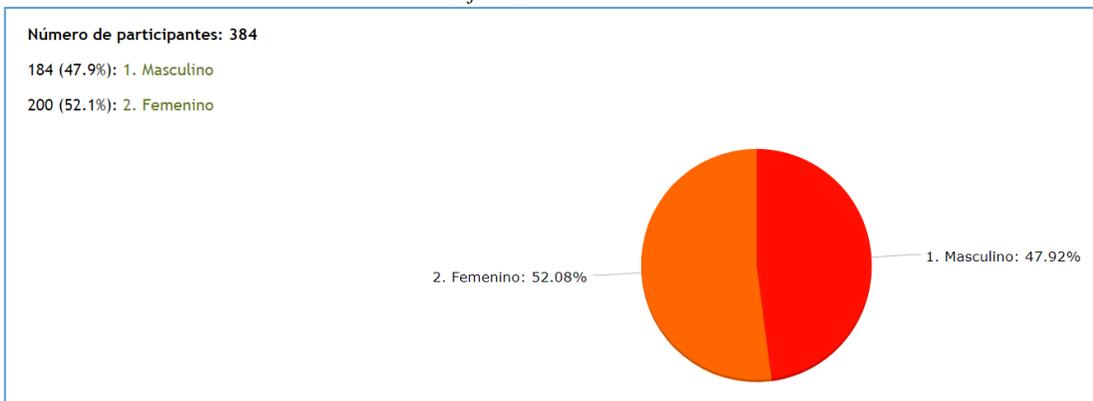
Gráfico 12



Elaborado por: Alex Andrade

✓ Género

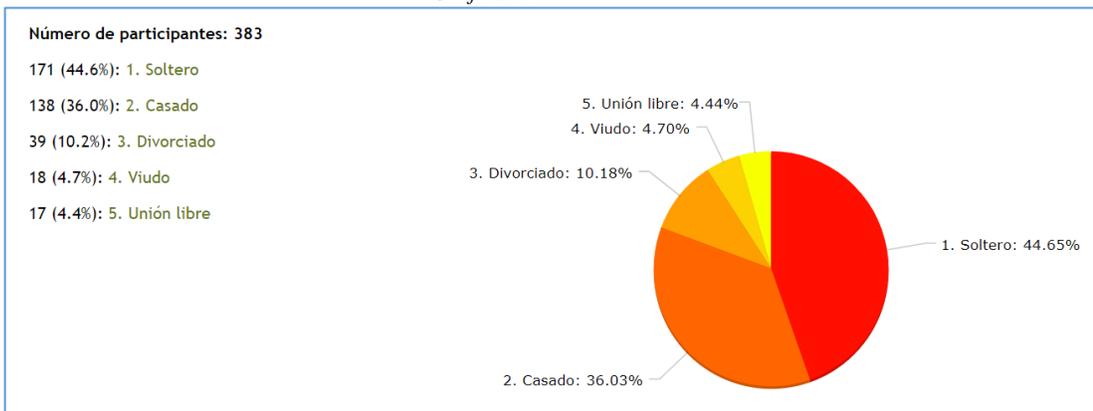
Gráfico 13



Elaborado por: Alex Andrade

✓ ¿Cuál es su estado civil?

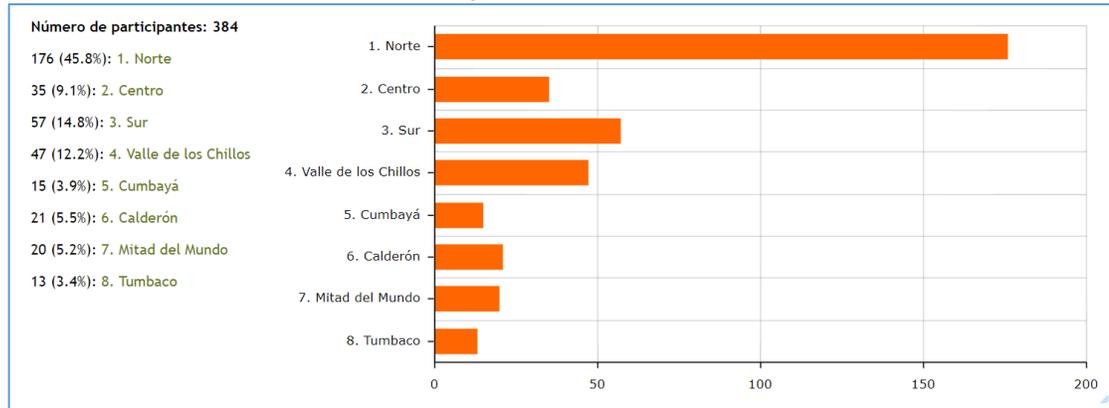
Gráfico 14



Elaborado por: Alex Andrade

✓ ¿En qué sector vive?

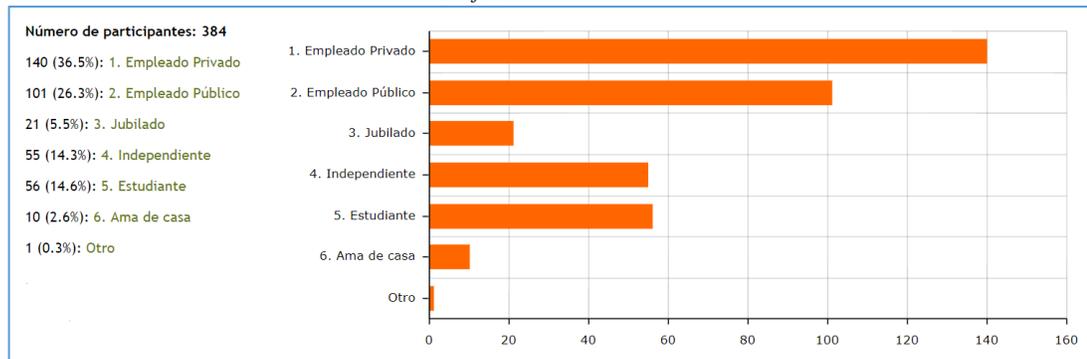
Gráfico 15



Elaborado por: Alex Andrade

✓ ¿Cuál es su ocupación?

Gráfico 16

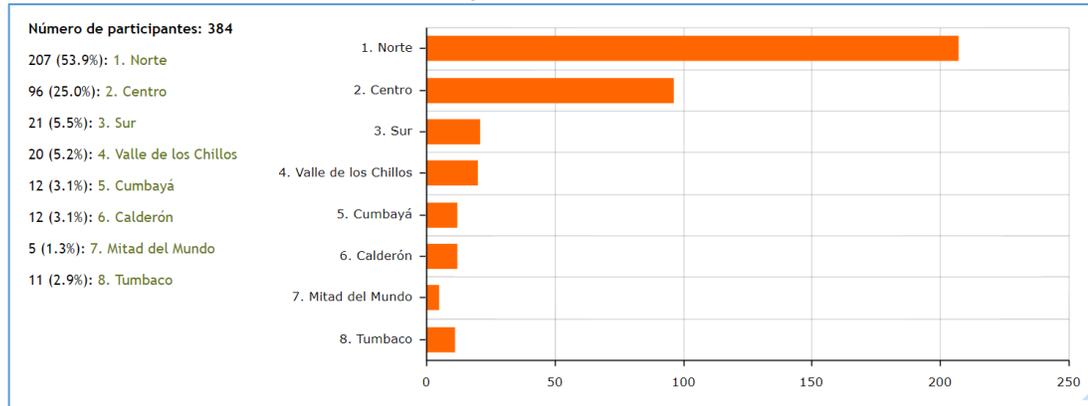


Elaborado por: Alex Andrade

Nota aclaratoria: las respuestas mencionadas en el campo otro hacen referencia a Free Lance

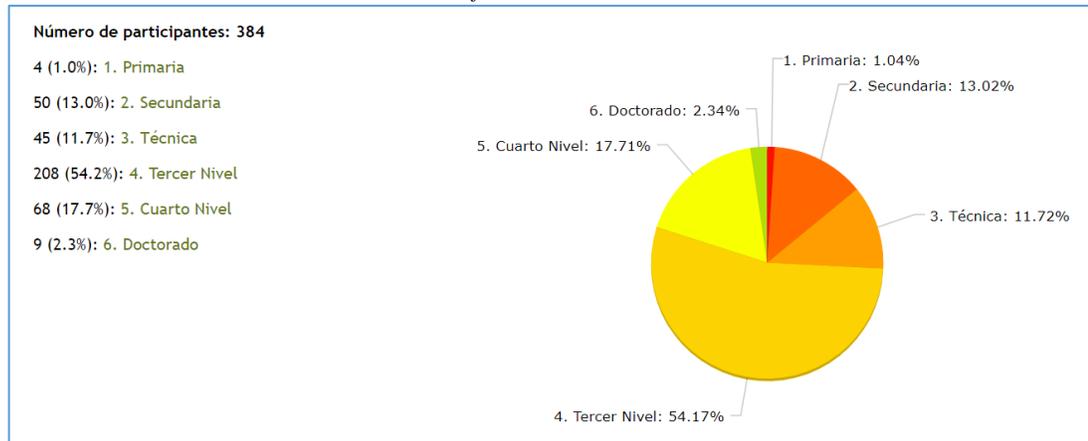
✓ ¿En qué sector desempeña su ocupación?

Gráfico 17



✓ ¿Cuál es su nivel de educación?

Gráfico 18

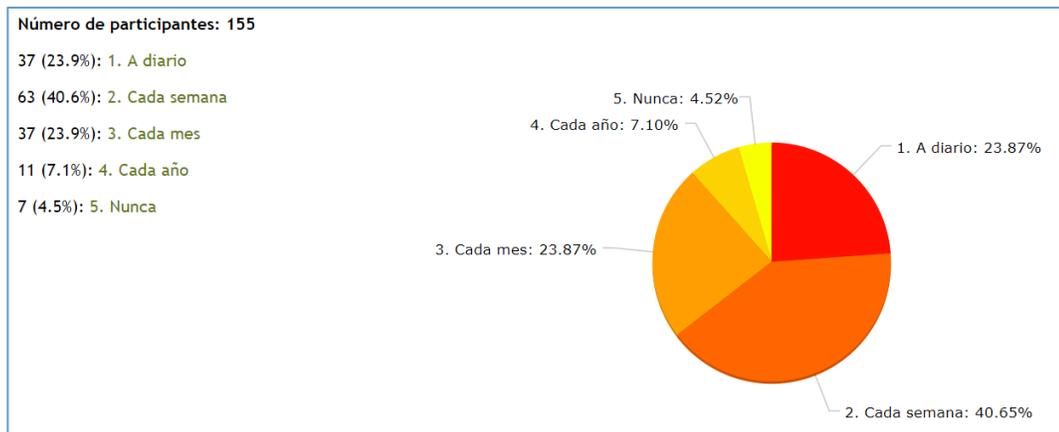


4.4. ESTIMACIÓN DE VENTAS

En relación al rango de precios que obtuvo mayor votación (\$4,01 - \$6), se pueden arrojar los siguientes resultados:

- ✓ El resultado refleja el 40,36% de la población (155 de las 384 encuestas).
- ✓ De este total el 40,65% de la población adquiriría el producto cada semana (63 encuestas de las 155).

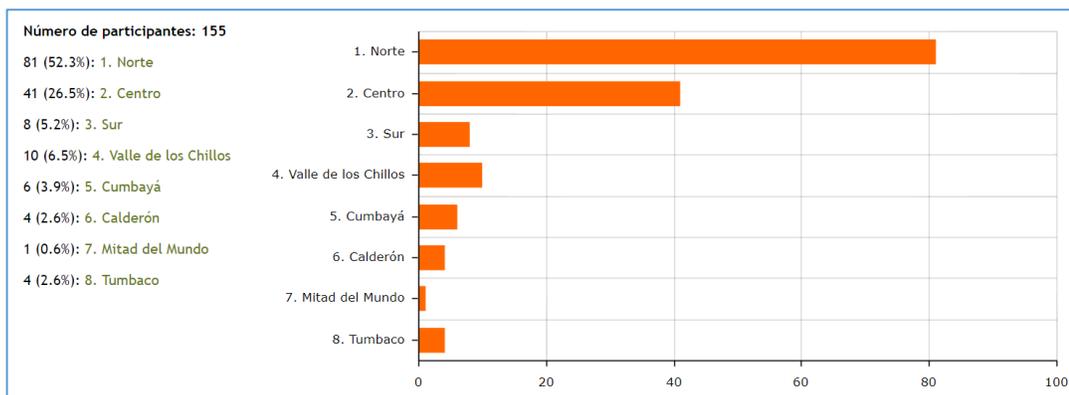
Gráfico 19



Elaborado por: Alex Andrade

- ✓ De igual manera, de las 155 encuestas, el 52,3% desempeña sus ocupaciones en el norte de la ciudad de Quito y el 26,5% en el centro.

Gráfico 20



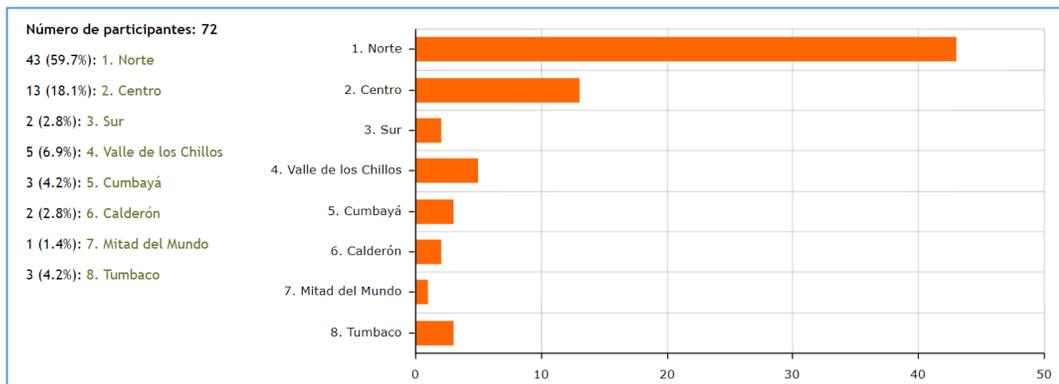
Elaborado por: Alex Andrade

Considerando las variables citadas en los resultados anteriores; es decir, rango de precio de \$4,01 - \$6, el 40,65% de esa variable adquiere el producto cada semana y el 52,35%

desempeña sus ocupaciones en el norte de la ciudad de Quito y en el centro el 26,5%, podemos llegar al siguiente resultado:

- ✓ 56 de las 384 encuestas, que representan el 14,58% de la población que adquiriría el producto según dichas condiciones; es decir, del total de la población en estudio de 577.177 personas, 84.153 personas adquirirían el producto cada semana por el valor mencionado en el centro y norte de la ciudad de Quito.

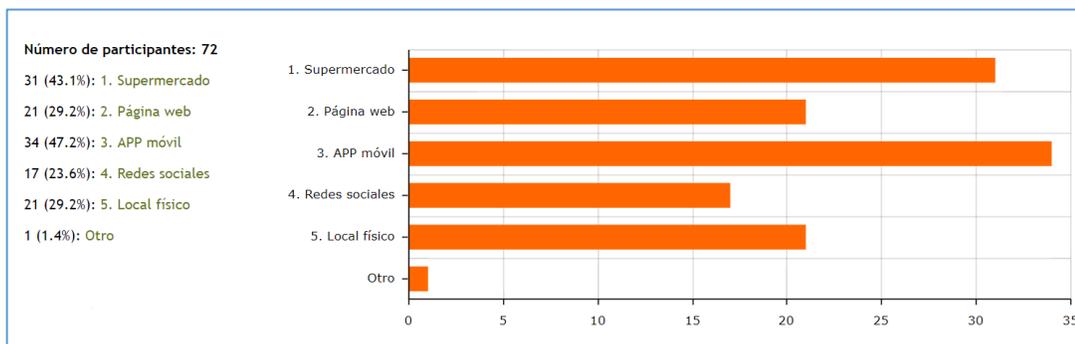
Gráfico 21



Elaborado por: Alex Andrade

- ✓ El 47,2% prefieren adquirir el producto por medio de una APP, 43,1% en un supermercado, un 29,2% por medio de página web y un local físico.

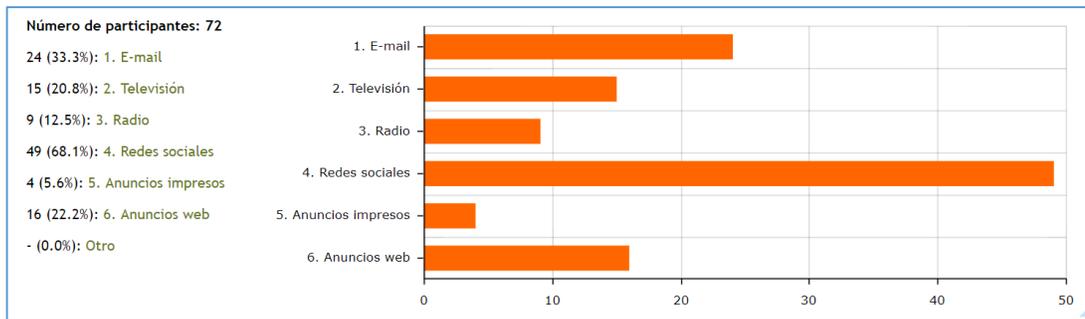
Gráfico 22



Elaborado por: Alex Andrade

- ✓ El 68,1% prefieren recibir información sobre el producto, a través de redes sociales.

Gráfico 23



Elaborado por: Alex Andrade

a. Ventas mínimas

$$\text{Ventas mínimas} = \text{Gastos} / (\text{margen bruto}/100)$$

Las ventas mínimas se determinan en función cubrir al menos los gastos que va a tener la empresa en función del precio medio determinado según los elementos del estudio de mercado.

Tabla 13

| DETALLE | VALOR |
|-----------------------------------|--------------|
| Gastos: | \$ 34.107,87 |
| Margen bruto: | \$ 40,00 |
| Ventas mínimas anuales: | 85.270 |
| Ventas mínimas mensuales: | 7.106 |
| Precio: | \$ 4 - \$6 |
| Marca de clase (media de precio) | \$ 5,00 |
| Cantidad mínima (unidades) | 1.421 |

Elaborado por: Alex Andrade

b. Meta del 30% de la población objetivo al año

La meta mensual es el valor de las ventas que deseamos obtener en función de las ventas mínimas y cubriendo solo el 30% de nuestra población objetivo; es decir que si quisiéramos atacar más, estas podrían aumentar.

Tabla 14

| DETALLE | VALOR |
|--------------------|--------------|
| Target | 577.177 |
| Población objetivo | \$ 84.153,00 |

| DETALLE | VALOR |
|------------------------|--------|
| Meta anual: | 30,00% |
| Meta anual (unidades): | 25.246 |
| Meta mensual | 2.104 |

Elaborado por: Alex Andrade

Por lo tanto, para determinar al menos las ventas mínimas y obtener la meta del 30% de la población objetivo podemos llegar a determinar un flujo mensual de 2104 clientes mensuales.

Tabla 15

| ESTIMACIÓN DE VENTAS | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------------|
| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL ANUAL |
| CANTIDAD | 2104 | 2104 | 2104 | 2104 | 2104 | 2104 | 2104 | 2104 | 2104 | 2104 | 2104 | 2104 | 25248 |

Elaborado por: Alex Andrade

4.5. PLAN DE MARKETING

4.5.1. Diferenciación

Lo que diferenciará a la empresa, que entre otras cosas es una ventaja competitiva con otros negocios similares en el mercado, es ofrecer comida deliciosa y saludable (desayuno, almuerzo o cena), que se envíe a domicilio en una entrega semanal en empaques al vacío sin aditivos, que te haga olvidar de cocinar y los puedas conservar en tu congelador hasta que decidas consumirlos en tu hogar o llevarlos a tu oficina, escuela, colegio, universidad, etc. como tu menú de la semana.

4.5.2. Estrategias

4.5.2.1. Producto

- a. Estrategia de Introducción

- ✓ Mantener el mayor tiempo de duración del producto - Platos de comida saludable empacados al vacío (información de valor nutricional en la página)

En la actualidad la oferta de alimentos solicitados a domicilio es de una calidad aceptable, pero no se compara a la comida que es preparada en casa y menos aún se ofrece un producto que pueda mantener su duración por mayor tiempo con una buena imagen; en ese sentido, la propuesta es ofertar platos de comida saludable empacados al vacío (información de valor nutricional en la página) que sean de calidad, que permitan al consumidor comprobar que está consumiendo alimentos igual o mejor que en casa y le hagan valorar la marca; tal como se menciona en las oportunidades de la empresa, pese a ser un negocio de comida, no existe o hay poquísima competencia en esa modalidad, por lo que deberíamos aprovechar esto.

- ✓ Variación del menú

Se establecerán distintos tipos de opciones de platos semana a semana, con el objetivo de que el consumidor tenga la opción de tener variedad y sea más atractivo para su consumo diario (20 Platos distintos cada semana).

- ✓ Promociones

Se crearán promociones dependiendo la cantidad del pedido o según la fidelidad del cliente.

4.5.2.2.Precio

a. Estrategia de Penetración

- ✓ Calidad y precio

Ofrecer un producto con la mayor calidad posible a un precio competitivo o razonable en relación al mercado, no existe el producto en este formato. Según

el estudio de mercado el precio inicial para el producto debe oscilar entre los \$4,01 a \$6.

4.5.2.3. Plaza

- ✓ Distribución en fin de semana

Solo se receptorán pedidos hasta los días jueves de cada semana (mediante medios electrónicos o vía telefónica); la distribución de los pedidos recopilados se realizará solo el día domingo.

4.5.2.4. Promoción

a. PUSH

- ✓ Política de comunicación

Establecer una política de comunicación que permita realizar:

Publicidad no pagada. - la idea es captar es la atención de los medios mediante la novedosa manera de vender el producto o también realizarlo por medio de canales digitales en YouTube o páginas web.

Internet. - realizar publicidad por medio de canales digitales en YouTube o páginas web; adicional a que el negocio contará con su propia página web.

Acciones de mercadotecnia de calle (street marketing).- *“El Street Marketing lo podemos situar en la misma categoría o esfera que el **Marketing Sensorial, Guerrilla, etc.** Este tipo de Marketing va relacionado con acciones específicas llevadas a cabo en la calle o en grandes superficies comerciales, con el fin de conseguir que un mayor número de personas puedan ser espectadores de este tipo de comunicación.*

*Por lo general, el **Street Marketing** utiliza una comunicación muy visual e intenta que la gente participe en este tipo de mensaje.*

Existen diferentes soportes que son utilizados en este tipo de acciones para buscar a través de ellas la atención de las personas y la interacción con la acción publicitaria. Uno de los objetivos es crear un vínculo emocional con las personas, para que les quede

en su memoria y tengan, de este modo, una experiencia de la marca que de otra manera no sería posible” (Mglobal, 2015).

Redes sociales. - realizar publicidad por medio de redes sociales como Facebook, twitter, Instagram entre otros que permitan dar a conocer el producto.

Marketing operativo. - cumplir con las acciones y estrategias planteadas en el Plan de Marketing, a fin de lograr alcanzar los objetivos de la empresa; para esto se deben establecer indicadores que permitan medir el resultado de las acciones establecidas en este plan.

✓ Marca

La marca del producto estará impresa en todos los envases, para crear familiaridad del cliente con el producto (en primera instancia se plantea CREFOOD).

4.5.3. Presupuesto

Tabla 16

| 4P's | ESTRATEGIA | TÁCTICA | CANTIDAD | VALOR U. (Mensual) | VALOR TOTAL |
|------------------|-------------------------------|--|--|--------------------|-------------|
| PRODUCTO | Estrategia de Introducción | Mantener el mayor tiempo de duración del producto - Platos de comida saludable empacados al vacío (información de valor nutricional en la página) | | | |
| | | Variación del menú | | | |
| | | Promociones | | | |
| PRECIO | Estrategia de Penetración | Calidad y precio - ofrecer un producto con la mayor calidad posible a un precio competitivo o razonable en relación al mercado, no existe el producto en este formato. Según el estudio de mercado el precio inicial para el producto debe oscilar entre los \$4,01 a \$6. | | | |
| PLAZA | Distribución en fin de semana | Solo se receptorán pedidos hasta los días jueves de cada semana (mediante medios electrónicos o vía telefónica); La distribución de los pedidos recopilados se realizará solo el día domingo. | 12,00 | 100,00 | 1.200,00 |
| PROMOCIÓN | PUSH | Política de comunicación: - Publicidad no pagada - Internet (incluye página web propia) - Street marketing - Redes sociales - Marketing operativo | 4,00 | 250,00 | 1.000,00 |
| | | Marca | Se Incluye en todos los empaques; en la inversión se considera \$0,10cvs. Por empaque. | | |

Elaborado por: Alex Andrade

5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

5.1. PLAN DE OPERACIONES

5.1.1. Decisiones estratégicas

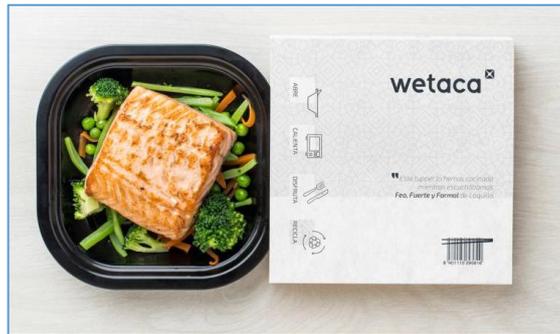
5.1.1.1. Selección y diseño del producto y/o servicio

Ilustración 1



Fuente: (Wetaca, 2018)

Ilustración 2



Fuente: (Wetaca, 2018)

Ilustración 3



Fuente: (Wetaca, 2018)

Ilustración 4



Fuente: (Wetaca, 2018)

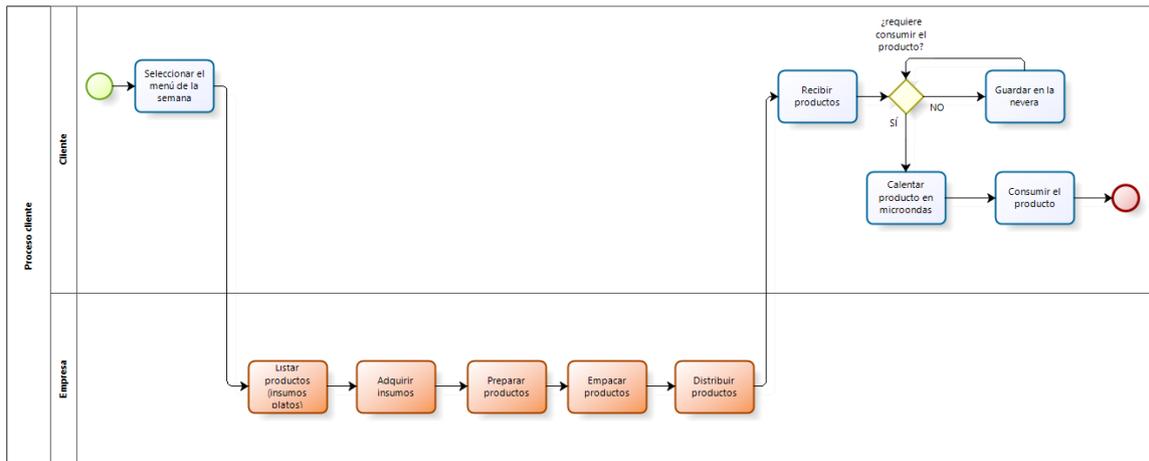
La empresa se enfocará en la elaboración de comida saludable empacada al vacío, que cumpla el objetivo de mantenerse fresca durante un período mayor de tiempo (de 5 a 15 días dependiendo del plato) a fin de que el consumidor tenga la opción de uno o más menús diarios (para el desayuno, almuerzo o cena) y que solo con calentar en el microondas o cuando decida consumirlo, tenga un plato que este fresco y con un gran aporte nutricional. Cabe recalcar que el empacado al vacío es “como su nombre lo dice es el sistema por medio del cual se procura generar un campo de vacío alrededor de un producto y mantenerlo dentro de un empaque.

Uno de los sistemas más exitosos para la conservación de alimentos, ha sido el empacado al vacío porque al retirar el aire del contenedor, se obtiene una vida útil más larga al poder

conservar las características organolépticas ya que al eliminar el oxígeno no existe crecimiento de gérmenes aeróbicos, psicófilos, y mesófilos que son los que originan la rancidez, la decoloración, y la descomposición de los alimentos”. (ENVAPACK, 2015)

5.1.1.2. Diseño del proceso productivo

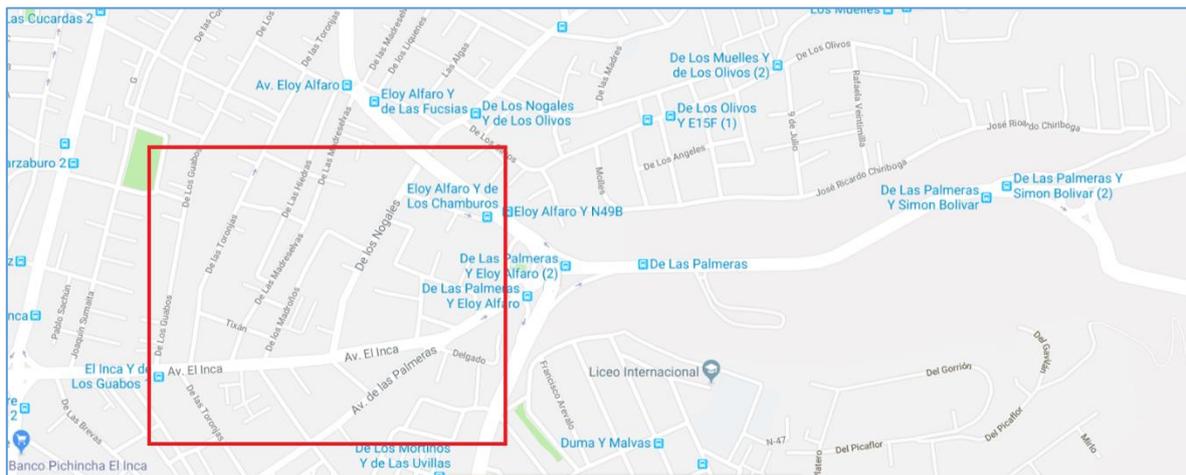
Ilustración 5



Elaborado por: Alex Andrade

5.1.1.3. Localización de instalaciones

Ilustración 6

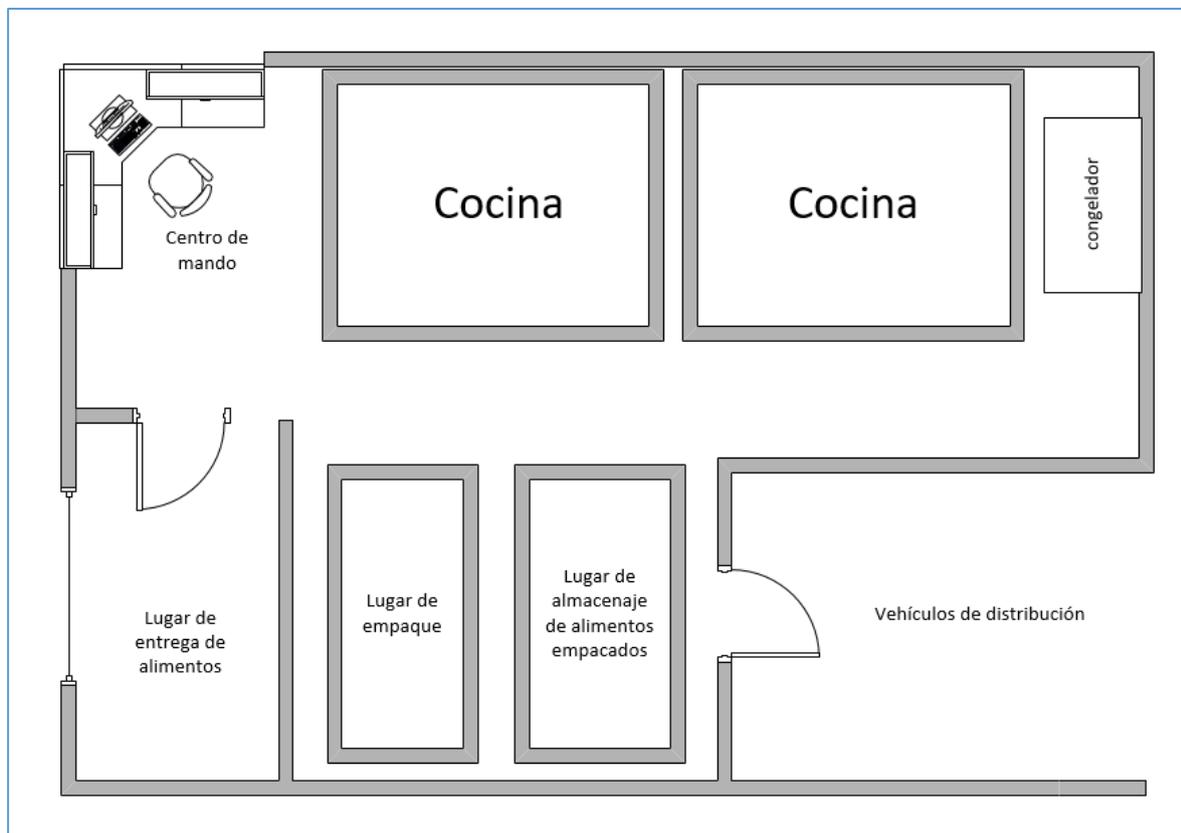


La idea es establecer un centro de operaciones en el sector de la Av. El Inca y la calle De los Nogales; este es un lugar estratégico que permitirá distribuir el producto en toda la parte norte del Distrito Metropolitano de Quito; se encuentra cerca de las zonas comerciales (centro financiero, centro judicial, República del Salvador, entre otros), también de centros de

educación, así como los lugares donde existen viviendas de mayor plusvalía donde se encuentra la población objetivo y las personas puedan adquirir el producto con mayor facilidad.

5.1.1.4. Distribución de la planta

Ilustración 7



Elaborado por: Alex Andrade

5.1.2. Decisiones tácticas

5.1.2.1. Gestión de inventarios

Ilustración 10



Fuente: (Wetaca, 2018)

5.1.3. Estructura Administrativa

5.1.3.1. Análisis de valor de la cadena de valor de procesos de negocio



Elaborado por: Alex Andrade

La industria gastronómica es una de las principales piezas fundamentales de un país, por el alto valor agregado que le otorgan a la economía.

Para analizar de mejor manera la cadena de valor de procesos de la empresa se va a revisar cada uno de sus actividades para entender mejor el negocio y su plan de negocio.

a. Actividades de apoyo

“La cadena de Valor de las actividades de apoyo son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa” (Porter, 1991).

b. Infraestructura de la empresa

La empresa estará en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito ya que es una empresa que recién se está formando, la empresa estará formándose con principalmente con tecnología, para poder receptar los pedidos, contará con uno de los mejores cocineros y repartidores para las entregas.

c. Gestión de recursos humanos.

La empresa actualmente no cuenta con área de recursos humanos.

d. Desarrollo tecnológico

La empresa contara con varios aspectos tecnológicos como incorporar a la aplicación de domicilios.com, página privada a través de la web. Con su propia aplicación celular para facilitar el pedido de los clientes. Y por medio de redes sociales donde se especificará cada uno de los productos y sus nutrientes.

e. Actividades primarias

Las actividades primarias en la cadena de valor son las actividades implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como la asistencia posterior a la venta.

f. Logística interna

Para analizar la primera actividad primaria de la cadena de valor es la logística interna; la empresa hace sus adquisiciones de la materia prima desde el exterior, los mismo una vez en puerto se procede al traslado de los contenedores a la planta matriz por parte del departamento de despachos y el Trading, el mismo que es recibido por el departamento de compras y departamento de calidad, donde el departamento de compras ingresa al sistema la materia prima y el departamento de inventarios sube el material o la importación al sistema SAP la información para tener las bobinas disponibles en el inventario de la empresa.

Posteriormente es visible y disponible las bobinas para cualquier funcionario de la empresa para este caso para los asesores comerciales para la negociación de los proyectos, una vez cerrado el negocio se ingresa el pedido, el cual es visible para toda la organización en especial para el departamento de producción y posteriormente el de control de calidad y finalmente una vez terminado el producto y con la aprobación de control de calidad el material está listo para su despacho donde el departamento de logística carga los pedidos a los camiones y despacha el material a los puntos de entrega. Como se coordinará las actividades

g. Operaciones

En este tipo de negocio se necesitan cuatro pasos para su funcionamiento:

- ✓ Seleccionar el producto

Planteamos un menú de 15 platos únicos y 5 postres cada semana, tu seleccionas lo que prefieras hasta el final del miércoles y la próxima semana olvídate de cocinar.

✓ Cocinamos para ti.

Visitamos cada semana los principales mercados y productores locales para seleccionar ingrediente de la mejor calidad, con los mismos cocinamos tus platos con técnicas y procesos de alta cocina y cuando están casi listos, los enfrían muy rápido y los envasamos al vacío sin ningún aditivo.

✓ Recibes

Te entregamos todos tus platos en envases especiales que conservan tu comida al 100%, tu pedido llega una única vez en la semana.

✓ Disfrutas

Cada uno de tus platos se conservará frescos entre 8 y 10 días en la nevera. Comida, cena o desayuno, tú decides; sólo calientas por tres minutos en el micro y tienes un plato saludable listo para ti.

h. Logística externa

En la entrega del producto se basa en policía de despacho donde indica la manera de proceder a llevar el producto a los clientes y fomentar un servicio de calidad.

i. Marketing y ventas

La empresa fomentara la publicidad visual a través de las redes sociales, se dedicará a la creación de aplicaciones para facilitar la comercialización de los productos que soliciten, y principalmente fomentaremos la boca a boca con la mejor reputación y calidad del productos y servicios.

j. Servicio

Es una empresa que fomentara el servicio como actividad principal ante el público y exigencia para la búsqueda de la satisfacción de los clientes por medio de la comida nutritiva que se ofrece y por la rapidez en la entrega del pedido.

5.1.3.2. Análisis de la estructura organizacional

Se estima empezar con una estructura base donde se establece un Administrador, un Jefe de Cocina y tres asistentes de cocina, donde cada uno cumplirá los siguientes roles:

Administrador: se encargará de realizar todas las actividades administrativas, financieras, de logística, talento humano que tienen que ver con el funcionamiento de la empresa.

Jefe de cocina: lidera la ejecución de todos los procesos de la cadena de valor con la ayuda del equipo de trabajo que estará compuesto por los tres asistentes de cocina.

Asistentes de cocina: se encargan de la ejecución de los procesos de la cadena de valor en función de las directrices establecidas por el jefe de cocina y el administrador.

5.1.3.3. Análisis de valor de talento humano

En el campo de la gastronomía donde se encuentra la empresa, principalmente se está buscando chefs con un alto conocimiento de productos nutritivos y su influencia en el organismo humano, también se estará buscando repartidores para la entrega más rápida y confiable del producto elaborado, pero principalmente que los empleados se sientan a gusto para la empresa que van a trabajar y para el cargo que van a desempeñar, se otorgará todos los beneficios de ley.

5.1.3.4. Análisis de valor de la tecnología

Ilustración 13



(dreamstime)

Se toma como herramienta principal para auspiciar el producto a través de las redes sociales, implementando aplicaciones para el fácil manejo de los usuarios al realizar el pedido. Donde se pueda seguir actualizando con el avance de la tecnología, para generar una nueva cultura.

5.1.4. Análisis Legal

Para poner en marcha el plan de negocios se constituirá un modelo de compañía de responsabilidad limitada, enmarcado en lo que establece la Ley de Compañías, donde se especifican los siguientes artículos:

- ✓ “Art. 92.- “La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar” (Ley de Compañías, 2017).
- ✓ “Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituir la, no adquieren la calidad de comerciantes. La compañía se constituirá de conformidad a las disposiciones de la presente Sección” (Ley de Compañías, 2017).
- ✓ “Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles

permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro” (Ley de Compañías, 2017).

- ✓ “Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse” (Ley de Compañías, 2017).
- ✓ “Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil” (Ley de Compañías, 2017).
- ✓ “Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital” (Ley de Compañías, 2017).
- ✓ “Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías. Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía” (Ley de Compañías, 2017).

Los requisitos se encuentran en el análisis legal en el punto 2.1.6.

6. ESTUDIO FINANCIERO

6.1. ANALISIS DE FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

6.1.1. Flujo de caja inicial

6.1.1.1. Inversión inicial de activos

- a. Plan de inversiones

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS

PLAN DE INVERSIONES

PLAN DE INVERSIÓN

| RUBROS DE INVERSIÓN | APLICACIÓN DE RECURSOS |
|---------------------------------|------------------------|
| ACTIVOS FIJOS | |
| PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO | \$ 34.097 |
| MUEBLES DE OFICINA | \$ 2.688 |
| APLICACIÓN INFORMATICA WEB | \$ 3.900 |
| EQUIPO DE OFICINA | \$ 2.744 |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS | \$ 43.429 |
| ACTIVOS NOMINALES | |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN | \$ 1.000 |
| GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO | \$ 350 |
| TOTAL ACTIVOS NOMINALES | \$ 1.350 |
| CAPITAL DE TRABAJO | |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ 10.722 |
| TOTAL CAPITAL DE TRABAJO | \$ 10.722 |
| TOTAL INVERSIONES | \$ 55.501 |
| CAPITAL PARA FINANCIAR | \$ 42.463 |
| % CAPITAL PROPIO | 23,49% |
| % CAPITAL A FINANCIAR | 76,51% |
| CAPITAL PROPIO | \$ 13.038 |
| OTROS | |
| APLICACIÓN INFORMATICA WEB | \$ 3.900 |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN | \$ 1.000 |
| GASTO ELABORACIÓN DEL PROYECTO | \$ 350 |
| PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 15,00% |
| IMPUESTO A LA RENTA | 25,00% |

b. Capital de trabajo neto

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS
CAPITAL DE TRABAJO NETO

| | AÑO 1 | | |
|--------------------------------|----------------------------|----|------------------|
| CAJA MÍNIMA | 30 | | DÍAS /VENTA |
| CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO | 1 | | DÍAS |
| INVENTARIO PROMEDIO | 30 | | DÍAS |
| PROVEEDORES DÍAS PROMEDIO | 30 | | DÍAS |
| | | | |
| VENTAS PROYECTADAS | 126.240,00 | | |
| COSTO DE VENTAS % | 40,00% | | |
| | | | |
| CAPITAL DE TRABAJO NETO | | | AÑO 1 |
| | | | |
| CAJA | <u>VENTAS</u> 365 | 30 | 10.375,8 9 |
| | | | |
| CUENTAS POR COBRAR | <u>VENTAS</u> 365 | 1 | 345,86 |
| | | | |
| INVENTARIOS | <u>COSTO VENTAS</u> 365 | 30 | 4.150,36 |
| | | | |
| PROVEEDORES | <u>COSTO VENTAS</u> 365 | 30 | 4.150,36 |
| | | | |
| CAPITAL DE TRABAJO NETO | | | \$ 10.722 |

6.1.1.2. Fuentes de financiamiento

a. Resumen

| | |
|-------------------------------|-----------|
| TOTAL INVERSIONES | \$ 55.501 |
| CAPITAL PARA FINANCIAR | \$ 42.463 |
| % CAPITAL PROPIO | 23,49% |
| % CAPITAL A FINANCIAR | 76,51% |
| CAPITAL PROPIO | \$ 13.038 |

b. Amortización

**ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS
PROGRAMACIÓN DE LA AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO**

**RESUMEN DEL
PRÉSTAMO**

| | | | |
|-------------------------------------|-----------|---|-----------|
| <i>Importe del préstamo</i> | 42.463,15 | <i>Pago programado</i> | 881,47 |
| <i>Tasa de interés anual</i> | 9,00% | <i>Número de pagos programados</i> | 60 |
| <i>Periodo del préstamo en años</i> | 5 | <i>Número real de pagos</i> | 60 |
| <i>Número de pagos por año</i> | 12 | <i>Importe total de pagos anticipados</i> | 0,00 |
| <i>Fecha de inicio del préstamo</i> | 1/1/2019 | <i>Importe total de intereses</i> | 10.424,76 |

| | | |
|-------------------------------|--|--|
| <i>Pagos extra opcionales</i> | NOMBRE DE LA ENTIDAD DE CRÉDITO | |
|-------------------------------|--|--|

| Nº. DE PAGO | FECHA DE PAGO | SALDO INICIAL | PAGO PROGRAMADO | IMPORTE TOTAL DEL PAGO | PRINCIPAL | INTERÉS | SALDO FINAL | INTERÉS ACUMULADO |
|--------------------|----------------------|----------------------|------------------------|-------------------------------|------------------|----------------|--------------------|--------------------------|
| 1,00 | 1/1/2019 | 42.463,15 | 881,47 | 881,47 | 562,99 | 318,47 | 41.900,16 | 318,47 |
| 2,00 | 1/2/2019 | 41.900,16 | 881,47 | 881,47 | 567,21 | 314,25 | 41.332,95 | 632,72 |
| 3,00 | 1/3/2019 | 41.332,95 | 881,47 | 881,47 | 571,47 | 310,00 | 40.761,48 | 942,72 |
| 4,00 | 1/4/2019 | 40.761,48 | 881,47 | 881,47 | 575,75 | 305,71 | 40.185,73 | 1.248,43 |
| 5,00 | 1/5/2019 | 40.185,73 | 881,47 | 881,47 | 580,07 | 301,39 | 39.605,65 | 1.549,83 |
| 6,00 | 1/6/2019 | 39.605,65 | 881,47 | 881,47 | 584,42 | 297,04 | 39.021,23 | 1.846,87 |
| 7,00 | 1/7/2019 | 39.021,23 | 881,47 | 881,47 | 588,81 | 292,66 | 38.432,42 | 2.139,53 |
| 8,00 | 1/8/2019 | 38.432,42 | 881,47 | 881,47 | 593,22 | 288,24 | 37.839,20 | 2.427,77 |
| 9,00 | 1/9/2019 | 37.839,20 | 881,47 | 881,47 | 597,67 | 283,79 | 37.241,53 | 2.711,56 |

| | | | | | | | | |
|-------|-----------|-----------|--------|--------|--------|--------|-----------|----------|
| 10,00 | 1/10/2019 | 37.241,53 | 881,47 | 881,47 | 602,15 | 279,31 | 36.639,38 | 2.990,88 |
| 11,00 | 1/11/2019 | 36.639,38 | 881,47 | 881,47 | 606,67 | 274,80 | 36.032,71 | 3.265,67 |
| 12,00 | 1/12/2019 | 36.032,71 | 881,47 | 881,47 | 611,22 | 270,25 | 35.421,49 | 3.535,92 |
| 13,00 | 1/1/2020 | 35.421,49 | 881,47 | 881,47 | 615,80 | 265,66 | 34.805,68 | 3.801,58 |
| 14,00 | 1/2/2020 | 34.805,68 | 881,47 | 881,47 | 620,42 | 261,04 | 34.185,26 | 4.062,62 |
| 15,00 | 1/3/2020 | 34.185,26 | 881,47 | 881,47 | 625,08 | 256,39 | 33.560,19 | 4.319,01 |
| 16,00 | 1/4/2020 | 33.560,19 | 881,47 | 881,47 | 629,76 | 251,70 | 32.930,42 | 4.570,71 |
| 17,00 | 1/5/2020 | 32.930,42 | 881,47 | 881,47 | 634,49 | 246,98 | 32.295,93 | 4.817,69 |
| 18,00 | 1/6/2020 | 32.295,93 | 881,47 | 881,47 | 639,25 | 242,22 | 31.656,69 | 5.059,91 |
| 19,00 | 1/7/2020 | 31.656,69 | 881,47 | 881,47 | 644,04 | 237,43 | 31.012,65 | 5.297,33 |
| 20,00 | 1/8/2020 | 31.012,65 | 881,47 | 881,47 | 648,87 | 232,59 | 30.363,78 | 5.529,93 |
| 21,00 | 1/9/2020 | 30.363,78 | 881,47 | 881,47 | 653,74 | 227,73 | 29.710,04 | 5.757,66 |
| 22,00 | 1/10/2020 | 29.710,04 | 881,47 | 881,47 | 658,64 | 222,83 | 29.051,40 | 5.980,48 |
| 23,00 | 1/11/2020 | 29.051,40 | 881,47 | 881,47 | 663,58 | 217,89 | 28.387,82 | 6.198,37 |
| 24,00 | 1/12/2020 | 28.387,82 | 881,47 | 881,47 | 668,56 | 212,91 | 27.719,27 | 6.411,28 |
| 25,00 | 1/1/2021 | 27.719,27 | 881,47 | 881,47 | 673,57 | 207,89 | 27.045,69 | 6.619,17 |
| 26,00 | 1/2/2021 | 27.045,69 | 881,47 | 881,47 | 678,62 | 202,84 | 26.367,07 | 6.822,01 |
| 27,00 | 1/3/2021 | 26.367,07 | 881,47 | 881,47 | 683,71 | 197,75 | 25.683,36 | 7.019,77 |
| 28,00 | 1/4/2021 | 25.683,36 | 881,47 | 881,47 | 688,84 | 192,63 | 24.994,52 | 7.212,39 |
| 29,00 | 1/5/2021 | 24.994,52 | 881,47 | 881,47 | 694,01 | 187,46 | 24.300,51 | 7.399,85 |
| 30,00 | 1/6/2021 | 24.300,51 | 881,47 | 881,47 | 699,21 | 182,25 | 23.601,30 | 7.582,11 |
| 31,00 | 1/7/2021 | 23.601,30 | 881,47 | 881,47 | 704,46 | 177,01 | 22.896,85 | 7.759,12 |
| 32,00 | 1/8/2021 | 22.896,85 | 881,47 | 881,47 | 709,74 | 171,73 | 22.187,11 | 7.930,84 |
| 33,00 | 1/9/2021 | 22.187,11 | 881,47 | 881,47 | 715,06 | 166,40 | 21.472,05 | 8.097,24 |
| 34,00 | 1/10/2021 | 21.472,05 | 881,47 | 881,47 | 720,42 | 161,04 | 20.751,62 | 8.258,29 |
| 35,00 | 1/11/2021 | 20.751,62 | 881,47 | 881,47 | 725,83 | 155,64 | 20.025,79 | 8.413,92 |
| 36,00 | 1/12/2021 | 20.025,79 | 881,47 | 881,47 | 731,27 | 150,19 | 19.294,52 | 8.564,12 |
| 37,00 | 1/1/2022 | 19.294,52 | 881,47 | 881,47 | 736,76 | 144,71 | 18.557,76 | 8.708,82 |
| 38,00 | 1/2/2022 | 18.557,76 | 881,47 | 881,47 | 742,28 | 139,18 | 17.815,48 | 8.848,01 |
| 39,00 | 1/3/2022 | 17.815,48 | 881,47 | 881,47 | 747,85 | 133,62 | 17.067,63 | 8.981,62 |

| | | | | | | | | |
|-------|-----------|-----------|--------|--------|--------|--------|-----------|-----------|
| 40,00 | 1/4/2022 | 17.067,63 | 881,47 | 881,47 | 753,46 | 128,01 | 16.314,18 | 9.109,63 |
| 41,00 | 1/5/2022 | 16.314,18 | 881,47 | 881,47 | 759,11 | 122,36 | 15.555,07 | 9.231,99 |
| 42,00 | 1/6/2022 | 15.555,07 | 881,47 | 881,47 | 764,80 | 116,66 | 14.790,26 | 9.348,65 |
| 43,00 | 1/7/2022 | 14.790,26 | 881,47 | 881,47 | 770,54 | 110,93 | 14.019,73 | 9.459,58 |
| 44,00 | 1/8/2022 | 14.019,73 | 881,47 | 881,47 | 776,32 | 105,15 | 13.243,41 | 9.564,73 |
| 45,00 | 1/9/2022 | 13.243,41 | 881,47 | 881,47 | 782,14 | 99,33 | 12.461,27 | 9.664,05 |
| 46,00 | 1/10/2022 | 12.461,27 | 881,47 | 881,47 | 788,01 | 93,46 | 11.673,26 | 9.757,51 |
| 47,00 | 1/11/2022 | 11.673,26 | 881,47 | 881,47 | 793,92 | 87,55 | 10.879,35 | 9.845,06 |
| 48,00 | 1/12/2022 | 10.879,35 | 881,47 | 881,47 | 799,87 | 81,60 | 10.079,48 | 9.926,66 |
| 49,00 | 1/1/2023 | 10.079,48 | 881,47 | 881,47 | 805,87 | 75,60 | 9.273,61 | 10.002,25 |
| 50,00 | 1/2/2023 | 9.273,61 | 881,47 | 881,47 | 811,91 | 69,55 | 8.461,70 | 10.071,80 |
| 51,00 | 1/3/2023 | 8.461,70 | 881,47 | 881,47 | 818,00 | 63,46 | 7.643,69 | 10.135,27 |
| 52,00 | 1/4/2023 | 7.643,69 | 881,47 | 881,47 | 824,14 | 57,33 | 6.819,56 | 10.192,59 |
| 53,00 | 1/5/2023 | 6.819,56 | 881,47 | 881,47 | 830,32 | 51,15 | 5.989,24 | 10.243,74 |
| 54,00 | 1/6/2023 | 5.989,24 | 881,47 | 881,47 | 836,55 | 44,92 | 5.152,69 | 10.288,66 |
| 55,00 | 1/7/2023 | 5.152,69 | 881,47 | 881,47 | 842,82 | 38,65 | 4.309,87 | 10.327,30 |
| 56,00 | 1/8/2023 | 4.309,87 | 881,47 | 881,47 | 849,14 | 32,32 | 3.460,73 | 10.359,63 |
| 57,00 | 1/9/2023 | 3.460,73 | 881,47 | 881,47 | 855,51 | 25,96 | 2.605,22 | 10.385,58 |
| 58,00 | 1/10/2023 | 2.605,22 | 881,47 | 881,47 | 861,93 | 19,54 | 1.743,29 | 10.405,12 |
| 59,00 | 1/11/2023 | 1.743,29 | 881,47 | 881,47 | 868,39 | 13,07 | 874,90 | 10.418,20 |
| 60,00 | 1/12/2023 | 874,90 | 881,47 | 874,90 | 868,34 | 6,56 | 0,00 | 10.424,76 |

6.1.2.2. Egresos proyectados

a. Propiedad, planta y equipo

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

| | |
|-----|-----|
| IVA | 14% |
|-----|-----|

| DETALLE | TIPO | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | SUBTOTAL | IVA | VALOR TOTAL |
|---------------------------------------|-------------------------|----------|-----------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| Maquina empacadora al vacío CMP-3002D | MAQUINARIA Y EQUIPO | 1 | \$ 1.500,00 | \$ 1.500,00 | \$ 210,00 | \$ 1.710,00 |
| Motos | VEHÍCULOS DE TRANSPORTE | 2 | \$ 2.000,00 | \$ 4.000,00 | \$ 560,00 | \$ 4.560,00 |
| Mini Van | VEHÍCULOS DE TRANSPORTE | 1 | \$ 15.000,00 | \$ 15.000,00 | \$ 2.100,00 | \$ 17.100,00 |
| Equipos de cocina | MAQUINARIA Y EQUIPO | 1 | \$ 9.410,00 | \$ 9.410,00 | \$ 1.317,40 | \$ 10.727,40 |
| | | | | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| | | | | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| | | | | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| TOTAL | | | | \$ 29.910,00 | \$ 4.187,40 | \$ 34.097,40 |

b. Equipo de oficina

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS
DETALLE DE EQUIPO DE OFICINA

| | |
|-----|--------|
| IVA | 12,00% |
|-----|--------|

| DETALLE | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | SUBTOTAL | IVA | PRECIO TOTAL + IVA |
|-------------------|----------|-----------------|--------------------|------------------|--------------------|
| GERENCIA 1 | | | \$ 2.450,00 | \$ 294,00 | \$ 2.744,00 |
| Laptop | 2 | \$ 800,00 | \$ 1.600,00 | \$ 192,00 | \$ 1.792,00 |
| Televisores | 1 | \$ 700,00 | \$ 700,00 | \$ 84,00 | \$ 784,00 |
| Teléfonos fijos | 1 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 18,00 | \$ 168,00 |
| | | | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| | | | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| TOTAL | | | \$ 2.450,00 | \$ 294,00 | \$ 2.744,00 |

c. Muebles de oficina

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS
DETALLE DE MUEBLES Y OFICINA

IVA 12,00%

| DETALLE | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | SUBTOTAL | IVA | PRECIO TOTAL + IVA |
|-------------------|----------|-----------------|--------------------|------------------|--------------------|
| GERENCIA 1 | | | \$ 2.400,00 | \$ 288,00 | \$ 2.688,00 |
| Escritorio | 2 | \$ 1.000,00 | \$ 2.000,00 | \$ 240,00 | \$ 2.240,00 |
| Sillas | 4 | \$ 100,00 | \$ 400,00 | \$ 48,00 | \$ 448,00 |
| | | | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| | | | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| | | | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| TOTAL | 6 | | \$ 2.400,00 | \$ 288,00 | \$ 2.688,00 |

d. Gastos generales

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS

DETALLE DE GASTOS GENERALES

| SERVICIOS BÁSICOS | MENSUAL | ANUAL |
|--|----------------|--------------------|
| <i>Servicios Básico (incluye internet y gas)</i> | \$ 300,00 | \$ 3.600,00 |
| | | \$ 0,00 |
| | | \$ 3.600,00 |

| MANTENIMIENTO | MENSUAL | ANUAL |
|---|----------------|--------------------|
| <i>Mantenimiento de equipos de cocina</i> | \$ 100,00 | \$ 1.200,00 |
| | | \$ 0,00 |
| | | \$ 1.200,00 |

| UNIFORMES | CANTIDAD | COSTO UNIT | TOTAL |
|------------------|-----------------|-------------------|------------------|
| 5 | 5 | 100 | \$ 500,00 |
| | | | \$ 0,00 |
| | | | \$ 500,00 |

| PUBLICIDAD | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <i>Plan de Marketing</i> | \$ 1.500,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 |
| | | | | | |
| | \$ 1.500,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 |

| OTROS | MENSUAL | ANUAL |
|---------------------------|----------------|--------------------|
| <i>Empaques de comida</i> | \$ 200,00 | \$ 2.400,00 |
| | | \$ 0,00 |
| | | \$ 2.400,00 |

| ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------------------|----------------|--------------------|
| <i>Útiles en general</i> | \$ 200,00 | \$ 2.400,00 |
| | | \$ 0,00 |
| | | \$ 2.400,00 |

| ÚTILES DE OFICINA | MENSUAL | ANUAL |
|--------------------------|----------------|------------------|
| <i>Útiles en general</i> | \$ 50,00 | \$ 600,00 |
| | | \$ 0,00 |
| | | \$ 600,00 |

| ARRIENDOS | MENSUAL | ANUAL |
|------------------|----------------|---------------------|
| <i>PLANTA</i> | \$ 1.000,00 | \$ 12.000,00 |
| | | \$ 0,00 |
| | | \$ 12.000,00 |

e. Nómina

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS DETALLE DE GASTOS GENERALES

SALARIO MÍNIMO VITAL 386,00

| | CANTIDAD | SUELDO MENSUAL | TOTAL SUELDOS | BENEFICIOS SOCIALES | | | | | |
|---------------------|----------|----------------|-----------------|------------------------------|---------------------|----------------|---------------|---------------|-----------------|
| | | | | 12,15% APORTE PATRONAL | FONDO DE RESERVA | XIII SUELDO | XIV SUELDO | VACACIONES | |
| | | | | L=D*12,15% | | O=375/12 | P=D/24 | | |
| Administrador | 1 | 800,00 | 800,00 | 97,20 | 66,67 | 66,67 | 32,17 | 33,33 | |
| Jefe de cocina | 1 | 800,00 | 800,00 | 97,20 | 66,67 | 66,67 | 32,17 | 33,33 | |
| Asistente de cocina | 3 | 500,00 | 1.500,00 | 182,25 | 125,00 | 125,00 | 96,50 | 62,50 | |
| | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL | | | 3.100,00 | 376,65 | 258,34 | 258,34 | 160,84 | 129,16 | 4.283,33 |

f. Depreciaciones

**ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS
DETALLE DE DEPRECIACIONES**

| DETALLE | TOTAL | VIDA ÚTIL | DEPRECIACIÓN AÑO 1 | DEPRECIACIÓN AÑO 2 | DEPRECIACIÓN AÑO 3 | DEPRECIACIÓN AÑO 4 | DEPRECIACIÓN AÑO 5 | VALOR EN LIBROS DEL ACTIVO |
|-------------------------|---------------------|------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| EDIFICIOS | \$ 0,00 | \$ 20,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| EQUIPO DE CÓMPUTO | \$ 0,00 | \$ 3,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | | | \$ 0,00 |
| EQUIPO DE OFICINA | \$ 2.744,00 | \$ 10,00 | \$ 274,40 | \$ 274,40 | \$ 274,40 | \$ 274,40 | \$ 274,40 | \$ 1.372,00 |
| MAQUINARIA Y EQUIPO | \$ 12.437,40 | \$ 10,00 | \$ 1.243,74 | \$ 1.243,74 | \$ 1.243,74 | \$ 1.243,74 | \$ 1.243,74 | \$ 6.219,00 |
| MUEBLES DE OFICINA | \$ 2.688,00 | \$ 10,00 | \$ 268,80 | \$ 268,80 | \$ 268,80 | \$ 268,80 | \$ 268,80 | \$ 1.344,00 |
| TERRENOS | \$ 0,00 | | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| VEHÍCULOS DE TRANSPORTE | \$ 21.660,00 | \$ 5,00 | \$ 4.332,00 | \$ 4.332,00 | \$ 4.332,00 | \$ 4.332,00 | \$ 4.332,00 | \$ 0,00 |
| TOTAL | \$ 39.529,40 | | \$ 6.118,94 | \$ 8.935,00 |

| | |
|---------------------------|---------------------|
| TOTAL DEPRECIACIÓN | \$ 30.594,70 |
|---------------------------|---------------------|

g. Detalle de egresos

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS DETALLE DE EGRESOS

| CONCEPTO | AÑOS | | | | |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 33.102,27 |
| Servicios Básicos | \$ 3.600,00 | \$ 3.600,00 | \$ 3.600,00 | \$ 3.600,00 | \$ 3.600,00 |
| Mantenimiento | \$ 1.200,00 | \$ 1.200,00 | \$ 1.200,00 | \$ 1.200,00 | \$ 1.200,00 |
| Gasto Uniformes | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 |
| Útiles de Aseo y limpieza | \$ 2.400,00 | \$ 2.400,00 | \$ 2.400,00 | \$ 2.400,00 | \$ 2.400,00 |
| Útiles de Oficina | \$ 600,00 | \$ 600,00 | \$ 600,00 | \$ 600,00 | \$ 600,00 |
| Sueldos y beneficios | \$ 4.283,33 | \$ 4.283,33 | \$ 4.283,33 | \$ 4.283,33 | \$ 4.283,33 |
| Depreciaciones | \$ 6.118,94 | \$ 6.118,94 | \$ 6.118,94 | \$ 6.118,94 | \$ 6.118,94 |
| Otros gastos | \$ 2.400,00 | \$ 2.400,00 | \$ 2.400,00 | \$ 2.400,00 | \$ 2.400,00 |
| Gasto Arriendo | \$ 12.000,00 | \$ 12.000,00 | \$ 12.000,00 | \$ 12.000,00 | \$ 12.000,00 |
| GASTOS DE VENTAS | \$ 1.500,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 |
| Gasto de Publicidad | \$ 1.500,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 |
| GASTOS FINANCIEROS | \$ 318,47 | \$ 314,25 | \$ 310,00 | \$ 305,71 | \$ 305,71 |
| Intereses pagados | \$ 318,47 | \$ 314,25 | \$ 310,00 | \$ 305,71 | \$ 305,71 |
| SERVICIO DE LA DEUDA | \$ 881,47 |
| Nuevas Inversiones | | | | | |
| TOTAL EGRESOS | 35.802,21 | 35.297,99 | 35.293,73 | 35.289,45 | 35.289,45 |

6.1.2.3.Flujo de caja proyectado

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS DETALLE DE DEPRECIACIONES FLUJO DE CAJA

| CONCEPTO | AÑOS | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| VENTAS SERVICIOS | | 126.240,00 | 126.240,00 | 126.240,00 | 126.240,00 | 126.240,00 |
| (-) COSTOS DE VENTAS | | 50.496,00 | 50.496,00 | 50.496,00 | 50.496,00 | 50.496,00 |
| = UTILIDAD BRUTA EN VTAS | | 75.744,00 | 75.744,00 | 75.744,00 | 75.744,00 | 75.744,00 |
| (-) GASTOS ADMINISTRATIVOS | | 26.983,33 | 26.983,33 | 26.983,33 | 26.983,33 | 26.983,33 |
| (-) DEPRECIACIONES | | 6.118,94 | 6.118,94 | 6.118,94 | 6.118,94 | 6.118,94 |
| (-) GASTOS DE VENTAS | | 1.500,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 | 1.000,00 |
| = UTILIDAD OPERACIONAL | | 47.260,67 | 47.760,67 | 47.760,67 | 47.760,67 | 47.760,67 |
| (-) GASTOS FINANCIEROS | | 318,47 | 314,25 | 310,00 | 305,71 | 305,71 |
| Intereses pagados | | 318,47 | 314,25 | 310,00 | 305,71 | 305,71 |
| = UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN | | 46.942,20 | 47.446,42 | 47.450,67 | 47.454,96 | 47.454,96 |
| Part. utilidades Trabajadores | | 7.041,33 | 7.116,96 | 7.117,60 | 7.118,24 | 7.118,24 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPTOS | | 39.900,87 | 40.329,46 | 40.333,07 | 40.336,72 | 40.336,72 |
| Impuesto a la Renta | | 9.975,22 | 10.082,36 | 10.083,27 | 10.084,18 | 10.084,18 |
| =UTILIDAD NETA | | 29.925,65 | 30.247,09 | 30.249,80 | 30.252,54 | 30.252,54 |
| Flujo de Caja de Operaciones | | | | | | |
| = UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN | | 46.942,20 | 47.446,42 | 47.450,67 | 47.454,96 | 47.454,96 |
| Part. utilidades Trabajadores | | -7.041,33 | -7.116,96 | -7.117,60 | -7.118,24 | -7.118,24 |
| Impuesto a la Renta | | -9.975,22 | -10.082,36 | -10.083,27 | -10.084,18 | -10.084,18 |
| (+)Depreciación | | 6.118,94 | 6.118,94 | 6.118,94 | 6.118,94 | 6.118,94 |
| Total Flujo de Caja Operacional | | 36.044,59 | 36.366,03 | 36.368,74 | 36.371,48 | 36.371,48 |
| Flujo de Caja de Inversiones | | | | | | |
| Activos | -44.779,40 | | | | | |
| Cargos Diferidos | | | | | | |
| CTN INICIAL | -10.721,75 | | | | | |
| Recuperación CTN | | | | | | |
| Total Flujo de Caja de Inversiones | -55.501,15 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Flujo de Caja del Proyecto | -55.501,15 | 36.044,59 | 36.366,03 | 36.368,74 | 36.371,48 | 36.371,48 |
| | | -19.456,56 | -0,54 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Flujo de Caja Deuda | | 19.456,56 | 0,54 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Capital | 42.463,15 | -562,99 | -567,21 | -571,47 | -575,75 | -580,07 |
| Interés | | -318,47 | -314,25 | -310,00 | -305,71 | -305,71 |
| Efecto Tributario | | 47,77 | 47,14 | 46,50 | 45,86 | 45,86 |
| Total Flujo de la Deuda | 42.463,15 | -833,69 | -834,33 | -834,97 | -835,61 | -839,93 |
| Flujo de los Accionistas | -13.038,00 | 35.210,90 | 35.531,70 | 35.533,78 | 35.535,87 | 35.531,55 |

6.1.2.4. Punto de equilibrio

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS DETALLE DE EGRESOS PUNTO DE EQUILIBRIO

| CONCEPTO | AÑOS | | | | |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| COSTOS FIJOS | \$ 28.921 | \$ 28.417 | \$ 28.412 | \$ 28.408 | \$ 28.408 |
| Sueldos y beneficios | \$ 4.283 | \$ 4.283 | \$ 4.283 | \$ 4.283 | \$ 4.283 |
| Gasto Uniformes | \$ 500 | \$ 500 | \$ 500 | \$ 500 | \$ 500 |
| Depreciaciones | \$ 6.119 | \$ 6.119 | \$ 6.119 | \$ 6.119 | \$ 6.119 |
| Mantenimiento | \$ 1.200 | \$ 1.200 | \$ 1.200 | \$ 1.200 | \$ 1.200 |
| Útiles de Aseo y limpieza | \$ 2.400 | \$ 2.400 | \$ 2.400 | \$ 2.400 | \$ 2.400 |
| Gasto Publicidad | \$ 1.500 | \$ 1.000 | \$ 1.000 | \$ 1.000 | \$ 1.000 |
| Útiles de Oficina | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 |
| Intereses pagados | \$ 318 | \$ 314 | \$ 310 | \$ 306 | \$ 306 |
| Gasto Arriendo | \$ 12.000 | \$ 12.000 | \$ 12.000 | \$ 12.000 | \$ 12.000 |
| COSTOS VARIABLES | \$ 54.096 |
| Servicios Básicos | \$ 3.600 | \$ 3.600 | \$ 3.600 | \$ 3.600 | \$ 3.600 |
| COSTO DE VENTAS | \$ 50.496 |
| COSTO TOTAL | \$ 83.017 | \$ 82.513 | \$ 82.508 | \$ 82.504 | \$ 82.504 |

| | | | | | |
|------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| INGRESOS OPERACIONALES | \$ 126.240 | \$ 126.240 | \$ 126.240 | \$ 126.240 | \$ 126.240 |
|------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|

| | | | | | |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| PE EN VENTAS | \$ 50.606 | \$ 49.724 | \$ 49.717 | \$ 49.709 | \$ 49.709 |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|

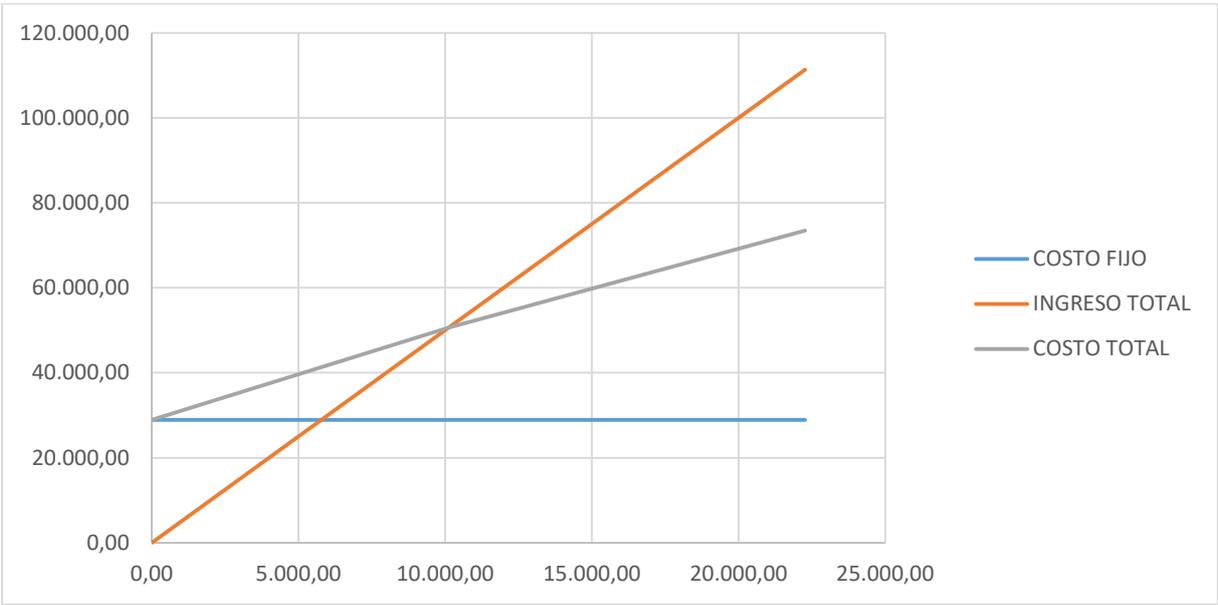
| | | | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| % | 40,09% | 39,39% | 39,38% | 39,38% | 39,38% |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|

| | | | | | |
|--|-----------|----------|----------|----------|----------|
| PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES | 10.121,30 | 9.944,84 | 9.943,35 | 9.941,85 | 9.941,85 |
|--|-----------|----------|----------|----------|----------|

| AÑOS | CANTIDAD | INGRESO TOTAL | COSTO TOTAL | COTO FIJO |
|------|-----------|---------------|-------------|-----------|
| 1 | 10.121,30 | 126.240,00 | 83.016,74 | 28.920,74 |
| 2 | 9.944,84 | 126.240,00 | 82.512,52 | 28.416,52 |
| 3 | 9.943,35 | 126.240,00 | 82.508,27 | 28.412,27 |
| 4 | 9.941,85 | 126.240,00 | 82.503,98 | 28.407,98 |
| 5 | 9.941,85 | 126.240,00 | 82.503,98 | 28.407,98 |

META DE VENTAS 120%

| AÑO | 1 | | | |
|-----|-----------|---------------|-------------|------------|
| | CANTIDAD | INGRESO TOTAL | COSTO TOTAL | COSTO FIJO |
| | 0,00 | 0,00 | 28.920,74 | 28.920,74 |
| | 10.121,30 | 50.606,49 | 50.606,49 | 28.920,74 |
| | 22.266,86 | 111.334,28 | 73.454,46 | 28.920,74 |



6.2. Análisis de tasa de descuento del proyecto

6.2.1. Tasa de descuento

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS CÁLCULO DEL CAPM (Capital asset pricing model)

Kd 9,00% Tasa Crédito CFN INSTITUCIÓN FINANCIERA

Costo de la Deuda

| | | |
|-------------------------|--|--------------|
| Inversión Total = V | | \$ 55.501,15 |
| Valor de la Deuda = D | | \$ 42.463,15 |
| Valor del Patrimonio =E | | \$ 13.038,00 |

| | | |
|----------------------------------|--|---------|
| D/V (Deuda /Valor de la empresa) | | 76,51% |
| D/E (Deuda /Patrimonio) | | 325,69% |
| E/V | | 23,49% |
| Tasa de Impuesto | | 15,00% |
| País | | Ecuador |

Calculo CPM

RF 1,75% (Tesoro de los EEUU)
 Beta 1,213 (Damodaran, Beta E COMMERCE)
 PRIMA 4,10% (Damodaran)
 EMBI (Emerging Markets Bonds Index
 Riesgo) 4,70% (Promedio últimos 5 años Banco Central)

| Ked | rf | b | Prima | Riesgo País |
|-----------------|---------------|------|-------|-------------|
| | 1,75% | 1,21 | 4,10% | 4,70% |
| ke Desap | 11,42% | | | |

| Ke | ks | (ked-kd) | D/E | (1-T) |
|--------------|---------------|----------|------|-------|
| | 11,42% | 2,42% | 3,26 | 85% |
| Ke Ap | 18,13% | | | |

| WACC | kd | D/V | (1-T) | Ke Ap | E/V |
|-------------|---------------|-----|-------|--------|-----|
| | 9,00% | 77% | 85% | 18,13% | 23% |
| WACC | 10,11% | | | | |

6.2.2. Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR

ESTUDIO FINANCIERO PLAN DE NEGOCIOS CÁLCULO DE LA TMAR (Tasa mínima aceptable de rendimiento)

| | | |
|-------------------------------|--------------|------------------------|
| Kd | 9,00% | Tasa Credito CFN |
| Ks | 18,13% | INSTITUCIÓN FINANCIERA |
| Inflación | 3,00% | |
| Inversión Total = V | \$ 55.501,15 | |
| DEUDA A VALOR DE LA EMPRESA | 76,51% | |
| CAPITAL A VALOR DE LA EMPRESA | 23,49% | |

| TMAR ACCIONISTA | Ks | INFLACIÓN | Prima |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|
| | 18,13% | 3,00% | 0,54% |
| TMAR | 21,68% | 76,51% | 16,58% |

| TMAR DEUDA | Kd | INFLACIÓN | Prima |
|-------------|---------------|---------------|--------------|
| | 9,00% | 3,00% | 0,27% |
| TMAR | 12,27% | 23,49% | 2,88% |

| | |
|-----------------------|---------------|
| TMAR PONDERADA | 19,47% |
|-----------------------|---------------|

6.2.3. Estructura de financiamiento

| | |
|------------------------|-----------|
| TOTAL INVERSIONES | \$ 55.501 |
| CAPITAL PARA FINANCIAR | \$ 42.463 |
| % CAPITAL PROPIO | 23,49% |
| % CAPITAL A FINANCIAR | 76,51% |
| CAPITAL PROPIO | \$ 13.038 |

6.3. Indicadores financieros

6.3.1. VAN

| VAN | | | | | | | | |
|------|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| WACC | 10,11% | -55.501,15 | 32.734,38 | 29.993,28 | 27.240,84 | 24.740,99 | 22.468,87 | 81.677,21 |
| TMAR | 19,47% | -55.501,15 | 30.171,36 | 25.480,36 | 21.330,09 | 17.855,84 | 14.946,35 | 54.282,85 |

6.3.2. TIR

| | |
|-----|--------|
| TIR | 58,83% |
|-----|--------|

6.3.3. Periodo de recuperación de la inversión

| | | |
|-------------------------|------|------|
| PERÍODO DE RECUPERACIÓN | 1,54 | AÑOS |
|-------------------------|------|------|

6.3.4. Índice de rentabilidad

$$\text{índice de rentabilidad} = \frac{\sum VA}{\text{Inversión Inicial}}$$

| VAN | $\sum VA$ | Inversión Inicial | Índice de rentabilidad |
|------|--------------|-------------------|------------------------|
| WACC | \$ 81.677,21 | \$ 55.501,15 | \$ 1,47 |
| TMAR | \$ 54.282,85 | \$ 55.501,15 | \$ 0,98 |

6.3.5. Evaluación financiera

En función de los resultados obtenidos se establece que si se debe invertir en el proyecto, ya que la inversión se recuperará en 1 año y medio, se obtiene un VAN positivo y una TIR de 58.83%, que si fuera el caso de que se aumenten las ventas de igual manera aumentará y será mucho más rentable.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

- Una fortaleza del producto es que del 100% de las personas encuestadas, un 78.39% considera el producto es muy interesante y medianamente interesante.
- La característica principal del producto que marca tendencia en el estudio de mercado es el contenido nutricional, el sabor y la calidad de los ingredientes.
- El 84.12% de los encuestados indican que realizan pedidos a domicilio de 1 a 2 veces al mes.
- Según la información obtenida de las entrevistas, las encuestas y el focus group, podemos determinar que el precio promedio que el cliente estaría dispuesto a pagar por el producto en mención es de entre \$ 4 y \$ 6 dólares, de lo cual se estableció la marca de clase en \$5 para el estudio.
- El producto tiene gran aceptación en el norte y centro de la ciudad de Quito lo que se puede ver como una oportunidad facilitando la logística en las entregas a domicilio.
- A las personas encuestadas les gustaría adquirir el producto mediante APP's, en el supermercado, por página web, redes sociales e incluso en un local físico.
- Las personas encuestadas preferirían recibir información del producto en redes sociales, el e-mail y anuncios web.
- El 82,03% de las personas encuestadas señalan que adquirirían el producto cada semana.
- La mayor demanda del producto es de personas solteras con unos 44.65% del total encuestados.
- Una vez realizado la investigación de mercado en la ciudad de Quito podemos concluir de forma general que el proyecto en mención cuenta con bases y soporte necesario para que tenga una aceptación positiva y con éxito en el mercado del norte y centro de la ciudad de Quito.
- Una vez realizada el plan de negocios y en función de los resultados obtenidos se establece que el proyecto es rentable ya que la inversión se recuperará en 1 año y medio, se obtiene un VAN positivo y una TIR de 50.07%, que si fuera el caso de que se aumenten las ventas de igual manera aumentará y será mucho más rentable

7.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda buscar otras alternativas de empaque que no sea plástico, con el fin de conservar el medio ambiente. Un empaque que permita biodegradarse fácilmente pero que a su vez permita mantener el contenido en perfecto estado.
- Colocar en el empaque información nutricional del contenido y que la parte superior sea transparente con el fin de que se pueda apreciar la comida per se.
- La distribución del producto no debe solo enfocarse a la entrega a domicilio, sino también canalizar las ventas a través de supermercados, bares de universidades, locales físicos etc.
- El precio de venta al público este entre \$4 y \$6 dólares.
- El contenido nutricional del producto debe contener un menú equilibrado, variado y con porciones adecuadas de proteínas, verduras y carbohidratos, así como también, se dé la opción y la facilidad de que el cliente pueda armar su menú en base necesidades y requerimientos.
- Realizar un análisis detallado y constante de las estrategias de marketing de la competencia y aplicar en función de los resultados obtenidos.
- Si se debe invertir en el proyecto

8. BIBLIOGRAFÍA

- .PE, E. B. (23 de Noviembre de 2016). *VIDEO. Por inseguridad cierran patio de comidas del Mall de Saga Falabella*. Obtenido de <https://elbuho.pe/2016/11/video-inseguridad-cierran-patio-comidas-del-mall-saga-falabella-la-av-ejercito/>
- 14001, I. (s.f.). *Sistemas de Gestión Ambiental*. Obtenido de <http://www.lrq.es/certificaciones/iso-14001-medioambiente/>
- BAENA, J. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Revista Scientia Et technica* N°23.
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. Shalom .
- CEPAL. (s.f.). Obtenido de <http://interwp.cepal.org/sisgen/ConsultaIntegrada.asp?idIndicador=2270&idioma=e>
- CEPAL. (s.f.). Análisis de datos económicos. Obtenido de <http://interwp.cepal.org/sisgen/ConsultaIntegrada.asp?idIndicador=2270&idioma=e>
- Comercio, E. (25 de 07 de 2016). *'Food trucks' que salieron de la Portugal piden al Municipio un lugar para trabajar*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/foodtrucks-municipio-quito-manifestacion.html>
- dreamstime. (s.f.). *Concepto de pedir la comida en línea con el uso de Internet - tecnología*. Obtenido de <https://es.dreamstime.com/foto-de-archivo-concepto-de-pedir-la-comida-en-%C3%ADnea-con-el-uso-de-internet-tecnolog%C3%ADa-image87269806>
- ENVAPACK. (2015). El Empaque al Vacío. Obtenido de <https://www.envapack.com/2015/01/221/>
- gruporiental. (s.f.). *Rapidito oriental*. Obtenido de https://www.google.com/search?hl=es-419&authuser=0&rlz=1C1GCEU_esEC823EC823&biw=1920&bih=903&tbm=isch&sa=1&ei=rd-aXKetMObA5gLV0IHgCw&q=rapidito+oriental&oq=rapidito+oriental&gs_l=img.3...134968.138118..138844...0.0..0.303.2896.0j13j3j1....3..1....1..gws-w
- INEC. (2017). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- INEC, I. (Junio de 2012). CIIU. *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Obtenido de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC, I. (2018). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- Ivankovich Guillén, C., & Araya Quesada, Y. (01 de ENERO de 2011). FOCUS GROUP: TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA EN INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7057>

- Joy, P. (08 de Agosto de 2012). *5 trucos para comer saludablemente con poco dinero*. Obtenido de <https://www.planetajoy.com/?5+trucos+para+comer+saludablemente+con+poco+dinero&page=ampliada&id=4740>
- JOY, P. (13 de 04 de 2012). *Las mejores y las peores aplicaciones para usar tu tablet en la cocina*. Obtenido de <https://www.planetajoy.com/?Las+mejores+y+las+peores+aplicaciones+para+usar+tu+tablet+en+la+cocina&page=ampliada&id=4239>
- Ley de Compañías. (29 de 12 de 2017). Quito: Registro Oficial 312 de 05-nov.-1999.
- Mglobal. (19 de 05 de 2015). *Mglobal - Marketing Razonable*. Obtenido de <https://mglobalmarketing.es/blog/street-marketing-una-forma-creativa-de-llegar-al-publico-2/>
- Naresh K., M. (2004). *Investigación de Mercados – Un enfoque aplicado* (Investigación de mercados cuarta edición ed.). México: Pearson Educación.
- Orozco, A. (s.f.). *Investigación de Mercados Concepto y Práctica*. Grupo editorial Norma.
- OXFORD, U. d. (2018). *Spanish*. Obtenido de Oxford Living Dictionaries: <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/inflacion>
- Philip, K. (s.f.). *Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planificación, Implementación y Control* (Séptima Edición ed.). Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Pinteres. (s.f.). *7 different ways to wear a saree with tutorials*. Obtenido de <https://www.pinterest.com/pin/372461831655176163/?lp=true>
- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva - Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Continental.
- Trabajo, C. d. (s.f.). Obligaciones de los empleadores.
- universitaria, L. c. (15 de 12 de 2016). *TRUCOS DE INSTAGRAM PARA CONSEGUIR SEGUIDORES Y LIKES*. Obtenido de <https://www.lacuadrauniversitaria.com/recursos/trucos-de-instagram-para-conseguir-seguidores-y-likes>
- Van Laethem, N., Lebon, Y., & Durand-Mégret, B. (2014). *La Caja de Herramientas de Mercadotecnia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Wetaca. (2018). *Wetaca*. Obtenido de <https://wetaca.com>