



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### MODALIDAD: PROYECTO DE DESARROLLO

---

**TÍTULO:** PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DELIVERY DE ALIMENTOS DIETÉTICOS EN LA CIUDAD DE LATACUNGA.

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en  
Administración de Empresas

**Autor**

Parra Trávez Eric David

**Tutor**

Mg. Roberto Carlos Arias Figueroa

LATACUNGA – ECUADOR

2020

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga” presentado por Eric David Parra Trávez, para optar por el título de Magíster en Administración de Empresas.

## **CERTIFICO**

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal de Lectores que se designe.

Latacunga, 20 de agosto del 2020

-----  
**Mg. Roberto Carlos Arias Figueroa**  
**C.I. 0502123730**

## **APROBACIÓN TRIBUNAL**

El trabajo de titulación: Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas, reúne los requisitos de fondo y forma para el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Latacunga, 20 de agosto del 2020

-----  
**MBA. Héctor Raúl Reinoso Peñaherrera**  
**C.I. 0502150899**  
**Presidente del Tribunal**

-----  
**PhD. Patricia Hernández Medina**  
**C.I. 134800925**  
**Lector 2**

-----  
**MsC. Lorena del Rocío Espín Balseca**  
**C.I. 0502922958**  
**Lector 3**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación se lo dedico a Dios y mi familia quienes ha sido el motor fundamental para la consecución de mis metas y objetivos. A mis padres por su infinito amor, dedicación, confianza, y entrega que me han permitido seguir con mi carrera profesional y motivarme a seguir con mi formación académica enmarcada en valores éticos que contribuyan con la sociedad. También se lo dedico a mi hermano por apoyarme en todos los momentos de mi vida.

Eric Parra

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, quiero agradecer a Dios por guiarme siempre en el camino de mi vida y darme salud para poder cumplir mis sueños y anhelos. A mis padres por ese eterno amor que me han tenido, por su paciencia, confianza y determinación, doy gracias por dejarme crecer y formarme con un pensamiento libre y autónomo. También quiero agradecer a mi hermano por sus consejos, comprensión y amistad.

Por otra parte, quiero agradecer a la Universidad Técnica de Cotopaxi por darme la oportunidad de formarme en tan prestigiosa institución académica, y por bríndame una educación de calidad. A mi tutor de tesis quien me guio para culminar el trabajo de titulación con éxito.

Eric David Parra Trávez

## **RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA**

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, 20 de agosto del 2020

-----  
Ing. Eric David Parra Trávez  
C.I. 050357578-9

## **RENUNCIA DE DERECHOS**

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, 20 de agosto del 2020

-----  
Ing. Eric David Parra Trávez  
C.I. 050357578-9

## **AVAL DEL VEEDOR**

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga”, contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, 20 de agosto del 2020

-----  
**MBA. Héctor Raúl Reinoso Peñaherrera**  
**C.I. 0502150899**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO:** Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga.

**AUTOR:** Eric David Parra Trávez

**TUTOR:** Roberto Carlos Arias Figueroa Mgs.

**RESUMEN**

El plan de negocios para la creación de una empresa de servicio a domicilio que produce y comercializa alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga, se lo realizó en función a la limitada oferta de comida saludable para los habitantes del cantón, específicamente en la zona urbana para personas que trabajan en el sector público y privado. Se desarrolló con la finalidad de conocer la viabilidad del proyecto durante los cinco años del horizonte de la propuesta. Así mismo se utilizó como metodología para la investigación, el plan de negocios que ayuda a determinar diversas actividades que la empresa debe realizar en áreas como: mercado, técnico, organizacional y financiera. Para la recolección de información primaria se recurrió a la encuesta, a un total de 361 personas que representa la muestra, el tipo de muestreo es no probabilístico, en donde se analizaron hábitos, gustos y preferencias de los potenciales clientes. En el área técnica se establecieron los procesos y actividades que se realizarán para la preparación de los menús, por otra parte, se realizó el esquema estructural de cómo estará la organización conformada y las funciones que los empleados deberán cumplir. Finalmente, en el estudio financiero se obtuvo como resultado la factibilidad del negocio mediante los principales indicadores de evaluación como la tasa interna de retorno que es del 51%, mientras que el valor actual neto ascendió a \$9.520,50, la utilidad neta del ejercicio para los cinco años es positiva y tiene incrementos en cada periodo.

**PALABRAS CLAVE:** Plan de negocios, mercado, técnico, financiero, alimentación, saludable.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TITLE:** “Business plan for the creation of a company that produces and sells dietary food delivery in the city of Latacunga.”

**AUTHOR:** Eric David Parra Trávez

**TUTOR:** Roberto Carlos Arias Figueroa Mgs.

**ABSTRACT**

The business plan for the creation of a home service company that produces and sells diet foods in the city of Latacunga, was carried out based on the limited supply of healthy food for the inhabitants of the town, specifically in the urban area for people working in the public and private area. It was developed with the purpose of knowing the viability of the project during the five years of the proposal horizon. Likewise, the business plan that helps to determine various activities that the company must carry out in areas such as: market, technical, organizational and financial was used as a methodology for the investigation. For the collection of primary information, a survey of a total of 361 people representing the sample was used. The type of sampling is non-probabilistic, where the habits, tastes and preferences of potential clients were analyzed. In the technical area, the processes and activities were used for the preparation of the menus were established, on the other hand, the structural outline of how the organization will be made and the functions that the employees must fulfill are made. Finally, in the financial study, the feasibility of the business was obtained as a result of the main evaluation indicators such as the internal rate of return, which is 51%, while the net present value amounted to \$9.520,50, the net profit for the year for the five years is positive and has increases in each period.

**KEYWORDS:** Business plan, market, technical, financial, food, healthy.

## **AVAL DE TRADUCCIÓN**

En calidad de Docente del idioma inglés de la Carrera de Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con cédula de identidad número 0503101040 , con número de registro de la SENECYT 1010-2019-2098846; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de titulación con el título: “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga”, de Eric David Parra Trávez, aspirante a magíster en Administración de Empresas.

-----  
Lic. Mg. José Ignacio Andrade Morán  
**C.I. 0503101040**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN TRIBUNAL.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA.....	vi
RENUNCIA DE DERECHOS.....	vii
AVAL DEL VEEDOR.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
AVAL DE TRADUCCIÓN .....	xi
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xviii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xix
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
1.1. Antecedentes .....	8
1.2. Fundamentación epistemológica.....	11
1.3. Fundamentación del estado del arte .....	20
1.4. Conclusiones .....	25
CAPÍTULO II. PROPUESTA .....	27
2.1. Título del proyecto .....	27
2.2. Nombre de la organización .....	27
2.3. Giro del negocio.....	27
2.4. Bussines Model .....	27

2.5. Estudio de mercado .....	30
2.5.1. Descripción del producto .....	30
2.5.2. Aspectos innovadores del producto .....	31
2.5.3. Mercado.....	32
2.5.3.1. Categorización de sujetos.....	32
2.5.4. Segmentación de mercado.....	33
2.5.4.1. Dimensión Conductual.....	33
2.5.4.2. Dimensión Geográfica .....	33
2.5.4.3. Dimensión Demográfica .....	34
2.5.5. Plan de muestreo .....	34
2.5.6. Análisis de la demanda.....	36
2.5.6.1. Proyección de la demanda.....	37
2.5.7. Análisis de la oferta.....	37
2.5.7.1. Capacidad de atención de los oferentes .....	38
2.5.7.2. Oferta actual participación en el mercado.....	38
2.5.7.3. Proyección de la oferta.....	39
2.5.8. Demanda insatisfecha.....	40
2.5.9. Análisis del macro y micro entorno .....	41
2.5.9.1. Análisis del macro entorno.....	41
2.5.9.2. Perspectivas del sector .....	45
2.5.10. Análisis del micro entorno .....	47
2.5.10.1. Rivalidad de la competencia .....	47
2.5.10.2. Amenaza de nuevos competidores .....	47
2.5.10.3. Poder de negociación de los proveedores .....	48
2.5.10.4. Poder de negociación con los clientes.....	48
2.5.10.5. Amenaza de sustitutos.....	48

2.5.11. Matriz de perfil competitivo.....	49
2.5.12. Matriz de factores internos y externos .....	50
2.5.13. Plan de marketing.....	51
2.5.13.1. Producto .....	51
2.5.13.2. Precio.....	54
2.5.13.3 Plaza .....	56
2.5.13.4. Promoción y publicidad .....	57
2.5.14. Canales de distribución a utilizar .....	58
2.5.15. Seguimiento de clientes.....	59
2.5.16. Descripción de mercados alternativos.....	60
2.6. Estudio Técnico.....	60
2.6.1. Descripción del proceso de elaboración.....	60
2.6.2. Identificación de procesos.....	60
2.6.3. Planificación de los menús saludables .....	61
2.6.4. Proceso de elaboración.....	62
2.6.5. Estándar de la fórmula de producción de recetas.....	65
2.6.6. Proceso de pedidos y distribución de los productos.....	65
2.6.7. Tamaño del proyecto.....	67
2.6.7.1. Tamaño propuesto .....	68
2.6.8. Localización del proyecto .....	68
2.6.8.1. Macro localización .....	69
2.6.8.2. Micro localización.....	69
2.6.9. Distribución de Planta.....	71
2.6.10. Requerimientos del proyecto.....	72
2.6.11. Requerimientos de maquinaria y equipos .....	72
2.6.12. Tecnología a aplicar .....	75

2.6.13. Ritmo de producción.....	76
2.6.14. Nivel de inventario promedio.....	77
2.6.15. Número de trabajadores .....	77
2.6.17. Especificación de proveedores y materia prima.....	78
2.6.18. Control de calidad .....	79
2.6.19. Método de control de calidad.....	81
2.7. Estudio organizacional.....	82
2.7.1. Visión .....	82
2.7.2. Misión .....	82
2.7.3. Valores Institucionales .....	82
2.7.4. Análisis FODA.....	83
2.7.5. Estrategias competitivas del negocio .....	85
2.7.6. Objetivos Estratégicos.....	86
2.7.7. Políticas .....	86
2.7.8. Organigrama.....	87
2.7.8.1 Organigrama estructural.....	87
2.7.8.2. Estructura Funcional .....	88
2.7.9. Descripción de puestos de trabajo.....	88
2.7.10. Control de gestión .....	92
2.7.11. Necesidad de personal.....	93
2.7.12. Determinación de la forma jurídica y permisos de funcionamiento .	94
2.8. Estudio financiero .....	96
2.8.1. Plan de inversiones.....	96
2.8.2. Plan de financiamiento.....	97
2.8.3. Capital de trabajo .....	98
2.8.4. Cálculo de costos y gastos.....	99

2.8.4.1 Costos .....	99
2.8.4.2. Proyección de costos .....	100
2.8.4.3. Gastos .....	101
2.8.4.4. Proyección de los gastos .....	103
2.8.5. Proyección de la depreciación.....	104
2.8.6. Cálculo de ingresos .....	105
2.8.6.1. Proyección de ingresos.....	105
2.8.7. Flujo de caja .....	106
2.8.8. Punto de equilibrio .....	107
2.8.9. Estado de resultados.....	108
2.8.10. Evaluación financiera.....	108
2.8.10.1. Determinación de la tasa de descuento .....	108
2.8.10.2. Valor actual neto .....	109
2.8.10.3. Tasa interna de retorno.....	110
2.8.11. Relación beneficio costo .....	110
2.8.12. Periodo de recuperación.....	111
2.8.13. Balance general .....	112
2.8.14. Razones .....	113
2.8.14.1. Razones de liquidez.....	113
2.8.14.1.1 Capital de trabajo .....	113
2.8.14.1.2 Índice de solvencia.....	113
2.8.14.2. Razones de endeudamiento .....	114
2.8.14.3. Razones de rentabilidad .....	114
2.8.14.3.1 Rentabilidad sobre ventas .....	114
2.9. Conclusiones .....	115
<b>CAPITULO III. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>117</b>



3.1. Evaluación de expertos .....	118
3.1.1. Informe de validez.....	119
3.1.2. Matriz de consolidación de expertos.....	120
3.1.3. Información sobre expertos.....	121
CONCLUSIONES GENERALES .....	122
RECOMENDACIONES GENERALES.....	124
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	125
ANEXOS.....	130
ANEXO N°1 .....	130
ANEXO 1.A.....	132
ANEXO N°2 .....	134
ANEXO N°3 .....	139
ANEXO N°4 .....	140
ANEXO N°5 .....	145
ANEXO N°6 .....	146
ANEXO N°7 .....	147
ANEXO N°8 .....	163
ANEXO N°9 .....	164
ANEXO N°10 .....	165
ANEXO N°11 .....	166
ANEXO N°12 .....	167
ANEXO N°13 .....	171
ANEXO N°14 .....	173

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Proyección de la demanda .....	37
Figura 2.	Proyección de la oferta .....	40
Figura 3.	Logo de la empresa .....	54
Figura 4.	Canal de distribución .....	59
Figura 5.	Diagrama de flujo de producción.....	64
Figura 6.	Diagrama de flujo de ventas .....	67
Figura 7.	Mapa de macro localización .....	69
Figura 8.	Mapa de macro localización .....	70
Figura 9.	Propuesta de distribución de instalaciones .....	71
Figura 10.	Diagrama de Pareto.....	82
Figura 11.	Organigrama estructural .....	87
Figura 12.	Organigrama estructural .....	88
Figura 13.	Punto de equilibrio.....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Sistema de Tareas.....	4
Tabla 2.	Categorización de sujetos.....	33
Tabla 3.	Dimensión Conductual.....	33
Tabla 4.	Dimensión Geográfica.....	34
Tabla 5.	Dimensión Demográfica .....	34
Tabla 6.	Demanda Actual.....	36
Tabla 7.	Proyección de la demanda.....	37
Tabla 8.	Restaurantes con reconocimiento de responsabilidad nutricional Latacunga .....	38
Tabla 9.	Capacidad de atención de los restaurantes .....	38
Tabla 10.	Participación en el mercado .....	39
Tabla 11.	Proyección de la oferta.....	39
Tabla 12.	Demanda insatisfecha en dólares .....	40
Tabla 13.	Demanda insatisfecha en unidades.....	40
Tabla 14.	Matriz de perfil competitivo.....	49
Tabla 15.	Matriz de factores internos.....	50
Tabla 16.	Matriz de factores externos .....	51
Tabla 17.	Menú semanal .....	52
Tabla 18.	Descripción de la marca .....	53
Tabla 19.	Análisis de precios basados en los competidores.....	55
Tabla 20.	Precios proyectados.....	55
Tabla 21.	Estrategias de promoción y publicidad .....	57
Tabla 22.	Identificación de procesos .....	61
Tabla 23.	Matriz de localización .....	70
Tabla 24.	Instalaciones de la empresa .....	72
Tabla 25.	Maquinaria y equipo.....	72
Tabla 26.	Utensilios y equipos de cocina .....	73
Tabla 27.	Vehículo .....	75
Tabla 28.	Capacidad de producción futura.....	78
Tabla 29.	Hoja de control .....	81

Tabla 30.	Diagrama de Pareto .....	81
Tabla 31.	Matriz FODA .....	84
Tabla 32.	Cargo Administrador .....	89
Tabla 33.	Cargo Contador .....	89
Tabla 34.	Cargo Nutricionista .....	90
Tabla 35.	Cargo jefe de cocina.....	90
Tabla 36.	Cargo Ayudante de Cocina .....	91
Tabla 37.	Cargo Repartidor .....	92
Tabla 38.	Indicadores de control de gestión.....	93
Tabla 39.	Necesidad de personal .....	93
Tabla 40.	Permisos y requisitos de funcionamiento.....	94
Tabla 41.	Plan de inversiones.....	96
Tabla 42.	Plan de financiamiento .....	98
Tabla 43.	Capital de trabajo .....	99
Tabla 44.	Costos .....	99
Tabla 45.	Proyección de costos .....	100
Tabla 46.	Gastos administrativos .....	101
Tabla 47.	Gastos de ventas .....	102
Tabla 48.	Gastos financieros .....	102
Tabla 49.	Proyección de gastos .....	103
Tabla 50.	Proyección de la depreciación.....	104
Tabla 51.	Ingresos .....	105
Tabla 52.	Proyección de ingresos.....	106
Tabla 53.	Flujo de caja .....	106
Tabla 54.	Punto de equilibrio .....	107
Tabla 55.	Estado de resultados .....	108
Tabla 56.	Costo de capital promedio ponderado.....	109
Tabla 57.	Datos VAN.....	109
Tabla 58.	Valor Actual Neto .....	110
Tabla 59.	Tasa interna de retorno.....	110
Tabla 60.	Relación beneficio costo .....	111
Tabla 61.	Resultados relación beneficio – costo .....	111

Tabla 62.	Periodo de recuperación .....	112
Tabla 63.	Balance general .....	112
Tabla 64.	Capital de trabajo .....	113
Tabla 65.	Índice de solvencia.....	114
Tabla 66.	Razón de endeudamiento .....	114
Tabla 67.	Rentabilidad sobre ventas.....	115
Tabla 68.	Matriz de consolidación de expertos.....	120
Tabla 69.	Información de expertos.....	121

## INTRODUCCIÓN

Los **Antecedentes** del presente trabajo de titulación tiene como línea de investigación la administración y economía para el desarrollo social, que contribuye a la sub línea de entorno económico para los negocios, innovación y emprendimiento, mediante la propuesta de un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga, este tema tiene una relación amplia con la línea de investigación y sub líneas ya que contribuyen con la creación de nuevos emprendimientos al desarrollar las competencias, habilidades y destrezas adquiridas en la maestría de administración de empresas, así como fomentar el espíritu emprendedor y creatividad de los estudiantes, mediante un análisis de la viabilidad y factibilidad de la empresa para su posible implementación.

Según el artículo 277, numeral 5, de la Constitución de la República del Ecuador presentado por la Asamblea Nacional Constituyente (2008) para obtención del buen vivir, el estado tendrá el deber de “Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la ley” (pág.136).

El plan nacional de desarrollo a largo plazo propone que Ecuador hasta el 2030 asegurará los derechos a la salud mediante el impulso de hábitos saludables en la vida de sus habitantes enfocado en la prevención de enfermedades. En su segundo eje economía al servicio de la sociedad mediante el objetivo número cinco propone promover la competitividad y productividad para el desarrollo económico sostenible de forma solidaria e igualitaria, se necesitará generar valor, buscar la innovación y ser más competitivo, se da mayor relevancia para establecer la asociatividad, la economía social y solidaria, Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, 2017).

Se garantiza el fomento para la creación de nuevos emprendimientos según leyes y

reglamentos expuestos lo cual contribuye con la propuesta de elaboración de un plan de negocios, todo se encuentra ligado a proyectos de desarrollo que contribuyan con la sociedad, siendo responsables con los habitantes y el medio ambiente, así como a contribuir al desarrollo económico del país, mediante empresas que sean sostenibles a través del tiempo con enfoques diferentes generando valor e innovación en el mercado para lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.

Se **plantea el problema** de investigación desde diversas causas y efectos como: la mala nutrición es la consecuencia del alto consumo de alimentos energéticos que produce el sobrepeso y la obesidad, se puede generar de estos problemas algunas enfermedades que afectan a nivel mundial (Freire et al., 2013).

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) afirman que alrededor de 672 millones de habitantes en el mundo son obesos, la obesidad es más pronunciada en América, pero está siendo preocupante también en África y Asia que tienen índices de obesidad bajos. Entonces se puede concluir que algunas enfermedades y problemas como el sobrepeso y obesidad son causa de una mala alimentación en las personas a nivel mundial.

Teniendo en cuenta que las tendencias alimentarias en el mundo van cambiando constantemente, porque lo que se consideraba saludable hace algunos años ahora ya no lo es y puede ser dañino para la salud, por eso la oferta de comida tiene que cambiar con el paso del tiempo, además se debe satisfacer determinadas necesidades, adecuarse a las nuevas tendencias alimentarias, calidad en el producto y mayor sofisticación (Garrido, 2015).

En la actualidad, el Ecuador se enfrenta a una doble carga de malnutrición, la cual se presenta cuando hay una ingesta inadecuada de alimentos tanto en calidad como

en cantidad asociada a otros determinantes biológicos, socio-económicos y culturales. El aumento de la prevalencia de sobrepeso y obesidad en el Ecuador están íntimamente relacionadas a la ingesta excesiva de nutrientes, contribuyendo así a la presencia de problemas de salud tales como: la hipertensión, el cáncer, las enfermedades cardiovasculares y la diabetes (Ministerio de Salud Pública (MSP), 2017). De lo anterior se puede evidenciar que en el país existe una preocupante problemática social y de salud, por el consumo excesivo de cierto tipo de alimentos que generan una mala nutrición en los ecuatorianos.

En la actualidad la oferta de comida saludable en el país es reducida ya que solo existen 103 cafeterías y restaurantes a nivel nacional, en esos sitios se promueve el consumo de agua, se ofertan opciones con vegetales, no hay saleros en las mesas y en los menús se muestra el contenido calórico (El Telégrafo, 2018). Por lo tanto, la oferta de alimentos saludables en el Ecuador se puede evidenciar que es muy limitada ya que existen pocos establecimientos a nivel nacional y es por ello que se necesitan productos que logren satisfacer este nicho de mercado.

En la ciudad de Latacunga según datos obtenidos del Ministerio de salud pública del Ecuador 2019, existen cuatro restaurantes que poseen una denominación de responsabilidad nutricional, con lo anterior mencionado se puede decir que la oferta es reducida. Mediante la propuesta de un emprendimiento que oferte productos saludables a los consumidores, se pueda satisfacer las necesidades de este segmento de mercado, mediante la realización de un plan de negocios que determine la viabilidad y factibilidad del emprendimiento.

Después de plantear la problemática de investigación se procedió a **formular el problema** que: ¿Cuáles son los elementos necesarios para ser viable la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga que pueda satisfacer las necesidades de los potenciales clientes?

El **objetivo General** es diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa



productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga.

Se determinaron cuatro **objetivos específicos** que son: Analizar las principales teorías y conceptos de modelos de negocios que se pueden aplicar en la elaboración de alimentos saludables.

Realizar una investigación de mercado sobre aceptación, comportamiento, tendencias, preferencias y gustos de los consumidores en la ciudad de Latacunga.

Crear el proceso operativo y de funcionamiento para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga.

Determinar la factibilidad económica del proyecto para la elaboración de alimentos sanos.

Se detalla a continuación el **sistema de tareas** y nudos críticos que tendrá cada actividad del proyecto de desarrollo:

*Tabla 1. Sistema de Tareas*

<b>Objetivo</b>	<b>Actividad</b>
1.-Analizar las principales teorías y conceptos de modelos de negocios que se pueden aplicar en la elaboración de alimentos saludables.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presentación de los principales trabajos que se han desarrollado en modelos de negocio en los antecedentes.</li><li>• Fundamentación teórica de la investigación por medio de recolección de información en fuentes secundarias como libros, base de datos y artículos científicos sobre el objeto de estudio.</li><li>• Creación de un historial actualizado sobre avances realizados en el área.</li></ul>
2.-Realizar una investigación de mercado sobre aceptación, comportamiento, tendencias, preferencias y gustos de los consumidores en la ciudad de Latacunga.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Descripción de la idea de negocio.</li><li>• Especificación de la naturaleza, usos, propiedades y atributos del producto.</li><li>• Construcción del mercado objetivo al cual estará enfocado el negocio.</li><li>• Estudio de la oferta y demanda existente.</li><li>• Definición de la demanda potencial insatisfecha.</li><li>• Realización de un análisis de precios</li><li>• Análisis del macro y micro entorno.</li><li>• Realización el análisis de la competencia.</li></ul>

Objetivo	Actividad
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación de la propuesta de valor con las características y beneficios.</li> <li>• Delimitación de canales para la distribución a ser usados.</li> <li>• Se realizará la publicidad y promoción del producto o servicio.</li> <li>• Determinación del precio de venta.</li> </ul>
<p>3.-Crear el proceso operativo y de funcionamiento para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga en la ciudad de Latacunga.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijación del proceso de elaboración y servicio de alimentación.</li> <li>• Definición de las características de la tecnología que se ocupará.</li> <li>• Especificación de maquinaria, materia prima, insumos y materiales a ser usados.</li> <li>• Identificación de los proveedores para maquinaria, materia prima, insumos y materiales.</li> <li>• Determinación de la capacidad instalada en la empresa.</li> <li>• Fijación de la ubicación óptima para la empresa.</li> <li>• Delimitación para la distribución de planta y equipo.</li> <li>• Creación del organigrama funcional y estructural de la empresa.</li> <li>• Determinación del número de empleados requeridos y su remuneración.</li> <li>• Definición de funciones y actividades de los empleados.</li> <li>• Determinación del marco legal y requisitos para la constitución del negocio.</li> </ul>
<p>4.-Determinar la factibilidad económica del proyecto para una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión inicial que se realizará para la creación de la empresa.</li> <li>• Realización del plan de financiamiento.</li> <li>• Esquema de costos y gastos que la empresa incurrirá.</li> <li>• Definición del capital de trabajo.</li> <li>• Depreciaciones y amortizaciones.</li> <li>• Análisis del punto de equilibrio.</li> <li>• Construcción del flujo de caja, estado de resultados, balance general del plan de negocios.</li> <li>• Determinación del VAN, TIR, PR, RB/C.</li> </ul>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

La **Justificación** del trabajo de titulación es que en la actualidad existe una oferta limitada de alimentos sanos en la ciudad de Latacunga para sus habitantes, es por ello que mediante la propuesta de un plan de negocios para la creación de una empresa que elabora alimentos nutricionales, se busca cubrir la necesidad de comida sana para los potenciales clientes, la mala alimentación y hábitos alimenticios inadecuados pueden generar obesidad y sobrepeso en las personas al no contar con una dieta balanceada que contenga: proteínas, carbohidratos, vitaminas, minerales y grasas.

Mediante el plan de negocios se buscará determinar la factibilidad y viabilidad del proyecto en las cuatro áreas sustantivas que tiene la empresa como son: Marketing, Operaciones, Organizacional y Financiero.

Según Martínez, Guamán, Gonza, Castillo, & Marqués (2016) por medio de hallazgos en un estudio realizado en la ciudad de Loja se indica la influencia de la industria alimentaria en la salud de los consumidores, se sugiere de manera inmediata promover la elaboración de alimentos saludables, se propone bajar el sodio presente en aditivos y también ofertar bebidas nutritivas que reemplacen a los refrescos. Se necesita que se realicen campañas de concientización en los habitantes para que escojan bien los alimentos, evitando comprar los que son poco nutritivos y saludables.

Se puede evidenciar según el estudio realizado en la ciudad de Loja que la limitada oferta de productos saludables en el país es preocupante, por esta razón también se propone el plan de negocios para incrementar la oferta de alimentos saludables para que las personas tengan acceso a una nutrición equilibrada.

La dieta mediterránea es calificada por poseer los mayores estándares con evidencia científica que generan beneficios en la salud de los habitantes, se usa como prevención y tratamiento de enfermedades. Los componentes esenciales de la dieta mediterránea son: pescado, cereales integrales, frutas, verduras, frutos secos, aceite de oliva, etc. (Dussaillant, Echeverría, Urquiaga, Velasco, & Rigotti, 2016)

Del estudio antes mencionado se puede decir que una dieta balanceada ayuda a las personas a mejorar su estilo de vida y salud, por medio de productos y hábitos alimenticios más saludables, generando valor agregado y siendo socialmente responsables.

La idea de negocio permitirá analizar la aceptación que tendrá el producto en la ciudad de Latacunga en los potenciales consumidores que se encuentran en la zona urbana de la ciudad, y tener un panorama claro si es viable la implementación de

este tipo de empresa.

El enfoque de **metodología** de investigación a ser usado en el proyecto de titulación es el plan de negocios, que ayudará a determinar la viabilidad y factibilidad para la creación de un negocio de comida sana.

La metodología de investigación plan de negocios es un esquema de la idea para emprender, se describe de forma clara lo que se va hacer, este documento tiene los objetivos de la empresa y como se logrará conseguirlos. El plan de negocios tiene una sucesión de actividades a ser realizadas en diversas áreas que comprende una empresa como son: análisis del mercado, precios, plan de promoción, plan de comunicación, plan de distribución, oferta, demanda, identificar competidores, descripción del proceso, requerimientos y necesidades, plan de producción, costos, gastos, balance general, indicadores financieros entre otras (Vara, 2012).

La recolección de la información será por medio de datos en fuentes primarias como la encuesta, secundarias como libros y base de datos de otras organizaciones de los cuales se podrán realizar mediciones, observaciones y documentación de los datos más relevantes que ayuden al desarrollo del proyecto.

Como instrumentos de levantamiento de información se usará la encuesta, observación directa, entrevista. También se realizará un muestreo no probabilístico el cual servirá para levantar información con la ayuda de encuestas, el tipo de muestreo será por conveniencia de sitio, encontrando las personas en un determinado lugar. Cabe mencionar que se escogió este tipo de instrumentos para levantar información ya que son accesibles, de bajo costo y dinámicos.

# CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

## 1.1. Antecedentes

Según los autores Díaz & Hernández (2019) en la investigación con el tema: Alimentación saludable y oferta de restaurantes. Una revisión reciente en la literatura. Por medio de las tendencias y la dificultad de elegir una alimentación adecuada aparece la necesidad de conocer sobre la oferta de alimentos basándose en restaurantes que se encuentren en el sector urbano y su implicación en lo económico, el objetivo de esta exploración es la revisión de otros artículos que tengan relación a la oferta de alimentos saludables en restaurantes, se realizó una revisión minuciosa de los últimos 5 años. La metodología usada fue la revisión de diversos artículos científicos y algunas bases de datos. Las conclusiones de este artículo científico indican que las investigaciones realizadas en los últimos 5 años hablan sobre las variaciones que se deben dar en la oferta, el incentivo que se debe dar a la alimentación saludable y se propone plasmar estrategias para la generación de opciones de alimentación saludable.

Para la propuesta de creación de una empresa que elabora alimentos saludables es importante conocer sobre las investigaciones que existen en relación al tema, los hábitos y tendencias de consumo de alimentos en las personas y las implicaciones que generan una mala nutrición en los habitantes desde la revisión de la literatura existente. También se deben mencionar algunas estrategias que servirán para la implementación de oferta de alimentos que ayuden a satisfacer las necesidades de los potenciales clientes, como el incentivo a elegir opciones saludables informando a la población los beneficios y atributos que obtendrían al usar este tipo de productos en sus vidas diarias ayudando a mejorar su estilo de vida, estas estrategias

pueden ser la publicidad, propaganda, logos, herramientas tecnológicas, formas de pago, precios más bajos en alimentos saludables o eventos, para poder atraer a los posibles consumidores. Existen también algunas limitantes que hay que conocer para la venta de este tipo de productos como la percepción del consumidor y los impactos económicos de una alimentación adecuada.

El estudio Innovación y tendencias alimentarias de acuerdo al autor Prieto (2016) tuvo como objetivo el análisis de las tendencias en consumo de alimentos saludables, desde una revisión de casos, literatura y datos relevantes sobre preferencias de consumo a nivel mundial para tener un panorama más claro sobre el tema, las conclusiones que llegaron esta investigación es que mediante la innovación en la oferta de productos que contengan un reducido porcentaje de grasas, azúcares y sal, presentan un enorme desafío, pero un adecuado trabajo y avances en la ingeniería de alimentos ayudarán para obtener nuevos productos saludables donde se incrementarán las opciones de acceder a este tipo de requerimientos y conocer nuevas tendencias en sabores como en texturas.

El artículo científico invocación y tendencias alimentarias contribuirá en el presente trabajo ya que se menciona datos relevantes sobre el mercado de comida saludable, también se menciona los beneficios de tener una alimentación saludable o dieta mediterránea que ayudan a prevenir ciertas enfermedades. Es de gran ayuda saber que en América Latina el porcentaje de personas que están dispuestas a pagar por una oferta de alimentos saludables de productos que sean todo natural es del 51%, productos hechos de vegetales y frutas estarán dispuestos a pagar un 44% de las personas, según Nielsen Global Health and Wellness Report 2015, esto ayudaría a justificar el por qué existe la necesidad de una oferta de alimentos saludables en la región.

Los autores Mejía & Sánchez (2014) en el artículo científico sobre Factores determinantes de la innovación del modelo de negocios en la creación de ventaja competitiva, el objetivo del estudio es indicar las bases teóricas sobre temas como modelos de negocios, definiciones de innovación en los modelos de negocios y la

importancia de la ventaja competitiva con el diseño de distintos modelos, el estudio es cualitativo ya que es documental porque recoge varias investigaciones sobre temas relacionados. Los autores concluyen en este artículo que en la actualidad se presentan varios retos para las empresas, los avances en la tecnología, las legislaciones, y nuevos mercados hacen que se modifiquen los modelos de negocio, las empresas tienen que demostrar que pueden adaptarse a entornos cambiantes, como también a generar una propuesta de valor. El generar nuevas ideas no representa un problema al contrario hay que reconocer, transferir y combinar para fomentar un nuevo segmento de negocios que es influenciado por el internet.

El trabajo que trata sobre Factores determinantes de la innovación del modelo de negocios en la creación de ventaja competitiva, nos ayudó a establecer conceptos básicos sobre que es un modelo de negocios y comprender como está estructurado un esquema de negocios para poder implementarlo en el emprendimiento, además nos ayudó a diferenciar los diversos arquetipos de modelos de negocio que se podrían implementar para la generación de una propuesta de valor en nuestra empresa, existen arquetipos interesantes que se podrían adaptar al plan de negocios como los de mayorista, detallista, comercialización por internet.

Una investigación realizada según los autores Casanova & Villazán (2013) con el tema Clasificación de los modelos de negocio en el comercio electrónico, tiene como objetivo la identificación y el análisis de los distintos modelos de negocios del comercio electrónico, indicar algunos casos de éxito de modelos de negocio electrónico, el tipo de metodología de investigación es cualitativa porque mediante la recolección documental de literatura sobre modelos de negocio electrónico se busca abordar el tema. Los autores llegaron a la conclusión en este estudio para avanzar en un mundo tan competitivo y en el e-commerce las compañías necesitan convertir sus estructuras bases para lograr mejores resultados, el comercio por internet está transformando la manera de la competencia, el entregar valor al cliente no está solo en activos que sean palpables sino en la marca, relación con el consumidor, cadena de suministro y la incorporación de información relevante, el internet y la web generaron modelos de negocio que integran a la tecnología como

una ventaja que proporciona una ayuda en la comercialización.

La temática cooperó en el plan de negocios, en la determinación del modelo de negocio electrónico a ser aplicado a la empresa, existen diversos mecanismos de negocio en la web que ayudan a potenciar el comercio para la venta de productos y servicios pero no todos los que nos indican son adecuados para integrarlos dentro del esquema que buscamos estructurar para la compañía, el que más se ajusta a nuestro servicio es el Business to Consumer (B2C) ya que mediante la venta directa al consumidor se utilizará un canal de distribución corto es decir un tipo de comercio minorista que ayudará a solventar de manera satisfactoria las necesidades de los clientes acortando los canales de distribución para que sean más accesibles para los clientes y no existan intermediarios. Del mismo modo se conoció patrones que se podrían implementar como: modelos de comerciante que, por medio de mecanismos como una tienda virtual, clic and montar, se ofertará los servicios y productos en la web cuando los consumidores busquen opciones de alimentación saludable.

## **1.2. Fundamentación epistemológica**

El estudio de los modelos y planes de negocio ha buscado comprenderse desde distintos conceptos y teorías. Es importante para comprender cada una de ellas, primeramente, definir varios conceptos relevantes sobre el tema de estudio en el plan de negocios. Entre los cuales se hallan emprendedor, modelos de negocios, generación de ideas, tipos de modelos de negocios, plan de negocios, estructura del plan de negocios.

**Empresarismo:** Según los autores Allen & Meyer (2012) se dice que “es el proceso de reconocer o crear una oportunidad, probarla en el mercado y reunir los recursos necesarios para convertirla en una empresa” (pág. 3).

**Emprendedor:** De acuerdo a Harper (1991) citado por Alcaraz (2011) un emprendedor es:



Lo identifica como una persona capaz de revelar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio; esto es, tiene la virtud de detectar y manejar problemas y oportunidades mediante el aprovechamiento de sus capacidades y de los recursos a su alcance, gracias a su autoconfianza (pág.2).

**Generación de ideas:** La formulación de ideas para generar una propuesta de negocio es un proceso fundamental para el inicio de un plan de negocios. Existen en varios lugares ideas que no se necesitan, una inversión sorprendente, las cuales poseen habilidad para encontrar una salida a problemas y necesidades que los habitantes solicitan (Alcaraz, 2011).

**Modelo de negocio:** Los modelos de negocio han sido definidos por varios autores ya que es un concepto relativamente nuevo. Según el autor Zimmerer (2005) citado por Alcaraz (2011) en “Emprendedor de éxito” indica que:

Un modelo de negocio (para él es equivalente al esquema de un plan de negocios) es un resumen escrito de la propuesta del negocio emprendedor, sus detalles financieros y operacionales, sus oportunidades y estrategias de marketing y las habilidades de sus administradores. No existe ningún sustituto para un esquema de negocio bien preparado y tampoco hay atajos para crear uno. El modelo le sirve al emprendedor como un mapa en el camino para construir un negocio exitoso. Describe la dirección que la compañía tomará, cuáles son sus metas, hacia dónde quiere ir y cómo llegará hasta ahí. Asimismo, es la prueba escrita de que el emprendedor ha llevado a cabo la investigación necesaria y ha estudiado adecuadamente la oportunidad de negocio. En resumen, el modelo de negocio es para el emprendedor el mejor seguro contra el lanzamiento de un negocio infructuoso, según indica este autor (pág. 39).

El modelo de negocio es indispensable para determinar el mecanismo de funcionamiento y estructura que tendrá la empresa ya que es la vía a seguir y las

estrategias, tanto como actividades que se requerirán para la puesta en marcha de la institución y se puedan lograr las metas con sus objetivos planteados. También hay que tener en cuenta que para desarrollar un plan de negocios se necesita establecer un modelo adecuado de negocio que se adapte a las necesidades de los potenciales clientes.

**Tipos de modelos de negocios:** Existen algunos modelos de negocio tanto físicos como electrónicos que han ido evolucionando a través del tiempo, esto debido a los cambios constantes a nivel mundial en la forma de entregar productos y servicios a las personas con una propuesta de valor, a continuación, se realizará una descripción breve de algunos modelos de negocio tanto físicos como virtuales:

**Larga cola:** Se utiliza para ofertar una variedad grande de productos que son especializados, estos obtienen un número de ventas relativamente inferiores. La venta de productos especializados puede ser ampliamente fructífero como el esquema tradicional, estos modelos necesitan unos costos reducidos en inventarios y escenarios poderosos en la que sus consumidores conseguir de manera sencilla los productos especializados (Osterwalder & Pigneur, 2010).

**Plataformas multilaterales:** Son aquellas que integran más de dos grupos de consumidores diferentes pero que también sean recíprocos entre sí, mediante estos escenarios solo son apreciables para cierto segmento de cliente si los demás grupos de consumidores asisten, se genera un valor mediante la relación entre los diversos grupos, el efecto red se produce cuando los escenarios incrementan a consecuencia que se amplían los usuarios (Osterwalder & Pigneur, 2010).

**Freemium:** Es un modelo de negocio que funciona en la web, el cual integra servicios fundamentales que son gratis con servicios que son especiales (Premium) por los cuales se tiene que pagar, se identifica por una gran cantidad de usuarios que gozan de los servicios sin realizar un pago sin ninguna limitación, una amplia parte de los usuarios jamás se cambian a consumidores por pago y se dice que menos del 10% se inscriben al Premium. El mecanismo es factible ya que el servicio

gratis no representa costos elevados (Osterwalder & Pigneur, 2010).

**Cebo y Anzuelo:** Se dice que es un estándar de modelo de negocio porque presenta un ofrecimiento interesante, y gratuito que motiva a la recompra de servicios y productos en un posible futuro, este esquema se llama también reclamo publicitario que trata de una oferta inicial que busca una contribución, que se puede perder dinero, pero la finalidad es crear una contribución por compras que se realizarán posteriormente. El factor de éxito de este modelo es que el producto inicial es gratis o mantienen precios bajos, mientras que los productos que complementan dejan una ganancia superior (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Los modelos antes mencionados son relativamente nuevos y han implementado las tecnologías de la información para dinamizar su funcionalidad y optimizar los recursos, son modelos de crecimiento exponencial ya que su rápido crecimiento y aceptación en el mercado es considerable, entregar un factor diferenciador a los clientes es la base fundamental de un modelo de negocio que entregará la propuesta de valor al cliente, como lo percibe, que necesidades cubre, los precios que maneja la empresa, la accesibilidad al producto o servicio así como los beneficios que obtienen los usuarios al consumir nuestros productos o servicios.

A continuación, se presentan otros modelos de negocio basados en la internacionalización y modos de entrada a nuevos mercados, estos modelos que se exponen a continuación buscan expandir a la empresa en los mercados del exterior mediante estrategias de mercado, estos son:

**Licenciamiento:** Según el autor Hill (2011) el licenciamiento tiene ciertas características que benefician para la internacionalización de una empresa, nos dice que:

En el típico convenio de licenciamiento internacional, el licenciataria pone la mayor parte del capital necesario para iniciar la operación en el extranjero. De esta manera, una primera ventaja del licenciamiento consiste en que la

empresa no asume los costos y riesgos de desarrollo propios de la apertura de un mercado extranjero. El licenciamiento es muy atractivo para las empresas que carecen de capital para desarrollar operaciones en el extranjero. Además, el licenciamiento puede ser atractivo cuando una empresa no está dispuesta a destinar recursos financieros importantes a un mercado extranjero desconocido o políticamente volátil (pág.466).

**Franquiciamiento:** Es parecido a las licencias, pero las franquicias tienen una mayor responsabilidad en el largo plazo, este es un mecanismo especializado de licencias en donde el franquiciante entrega su propiedad intelectual impalpable al que llamaremos franquiciatario, el dueño principal de la franquicia establece una serie de directrices que tienen que cumplir el beneficiario para manejar el negocio. El franquiciante obtiene un beneficio monetario que representa a una proporción de las ventas del franquiciatario, las licencias son más para empresas de producción mientras que las franquicias se adhieren con mayor frecuencia a las compañías de servicios (Hill, 2011).

**Empresas conjuntas o Join Ventures:** Son aquellas compañías de propiedad conjunta formadas por más de dos empresas autónomas. Existen varios beneficios de las empresas conjuntas como: adquirir el conocimiento de la empresa local encima de las circunstancias competitivas, culturales, políticas, sociales y mecanismos de negocio del país de origen, las compañías de los Estados Unidos mediante las empresas conjuntas entregan conocimiento sobre productos y tecnología, los socios locales entregarán sus conocimientos en mercadotecnia que les permitan ser competitivos en el país (Hill, 2011).

Estos modos de ingreso como modelos de negocio para la internacionalización son interesantes pero la finalidad del proyecto es la distribución a nivel nacional, normalmente este tipo de formas de entrada son para empresas ya establecidas que buscan posicionarse de una manera más rápida en los mercados internacionales generando estándares y políticas para poder controlar sus procesos, como también su marca. Uno de los modos de entrada a mercados que nos ayudará será las alianzas

estratégicas o empresas conjuntas (join venture), que mediante la colaboración entre dos o más empresas buscaremos estrategias para el adecuado posicionamiento de la marca y también generar socios comerciales

Del mismo modo existen modelos de negocios electrónico se podría decir que son nuevos, estos se basan en la utilización del internet como herramienta fundamental para el comercio digital, estos modelos los detallamos a continuación:

**Tiendas virtuales (Etailers):** Son negocios que funcionan con el modelo tradicional tienda. Adquieren a productores o mayorista servicios o productos que posteriormente serán ofrecidos a un monto más elevado, a los clientes. Se realiza esto manejando la tienda en la web con ninguna influencia física o quizá mínima (Somalo, 2017).

**Bricks y Clicks:** Es un negocio de carácter minorista tradicional que integra una tienda virtual para vender. La tienda digital podría encontrarse medianamente compuesta en su sistema o su propuesta comercial mediante negocios físicos, se podrían aceptar entregas o retornos independientemente de los canales, es decir utilizando igualmente la marca (Somalo, 2017).

**Marketplaces:** Es totalmente un negocio distinto, hace referencia a lugares de venta en internet en la todos pueden participar ofertando sus productos o servicios como: productores, mayorista, minoristas o externos. El mercado en la red establece un sin número de reglamentos y políticas que generarán un grado de certidumbre al comprador, las ganancias normalmente se obtienen del cobro por pertenecer a la tienda, implementación de catálogos, promociones relevantes y una prima por ventas, este modelo se diferencia de las tiendas virtuales ya que estas obtienen ganancias por revender (Somalo, 2017).

**P2P o sharing economy:** Este usa un mecanismo en la que participan particulares con diversos interesados mediante los recursos que no utilizan, en relación a su desempeño son similares a los marketplaces, pero cabe destacar que se diferencian

porque a disposición de cualquiera productos y servicios específicamente a profesionales competentes, existen varios ejemplos como Uber, Airbnb, BlaBlaCar sustituyendo a servicios tradicionales (Somalo, 2017).

**Afiliados:** Según el autor Somalo (2017) el modelo de afiliados “se trata de webs de contenidos que recomiendan o venden activamente los productos o servicios de otras tiendas online. Estas reciben generalmente un pago por los resultados que son capaces de generar para el comercio virtual” (pág.23).

Después de realizar una extensa revisión de modelos de negocios se han identificado oportunidades en ciertos modelos que ayudarán a generar una propuesta de valor para los potenciales clientes, en el comercio electrónico se disponen de varios recursos que se pueden usar pero no todos están acorde a la idea de negocio que se propone, así que dentro de los más relevantes se podría tomar el de Bricks y Clicks que es un tipo de venta minorista en donde por una tienda virtual se oferta el producto que estamos entregando, en donde interactúa la empresa y los consumidores finales con un canal de distribución corto.

**Elementos de los modelos de negocio:** Según Alcaraz (2011) tomado de Osterwalder & Pigneur (2010) existen nueve elementos esenciales en el modelo de negocio, y éstos cubren las principales áreas del negocio como son: segmento de mercado donde la empresa define a que clientes va a llegar, la propuesta de valor que son alternativas innovadoras para cubrir necesidades, canales de distribución que indican como llegará el producto a las personas, relación con los consumidores, flujo de efectivo que indicará el valor que las personas pagarían, recursos clave que la empresa necesita, actividades que indican los pasos a ser realizados, socios que determinaran posibles alianzas estratégicas, y la estructura de costos.

**Plan de negocios:** El plan de negocios es un proceso que busca darle originalidad a la empresa por medio de actividades para determinar de forma clara los objetivos, ideas, conceptos, el sistema de operaciones, los resultados, la misión y la visión del negocio, por medio de un mecanismo que ayude a pronosticar la posible situación

de la empresa, y las potenciales situaciones que pueden presentarse (Varela, 2008).

Otro concepto de plan de empresa según el autor Allen & Meyer (2012) nos dice que “un plan de negocios es un documento que presenta una imagen completa y detallada de la nueva empresa y la estrategia para su lanzamiento” (pág. 90).

El enfoque de investigación está determinado por el plan de negocios para el desarrollo del proyecto, es por ello que se requiere la utilización de esta metodología para realizar un esquema claro de cómo estará la empresa con su posible implementación y los resultados que se obtendrán por medio de diversas actividades a realizarse.

**Elementos del plan de empresa:** Existen varios criterios sobre los elementos que debería poseer un plan de negocios por varios autores, pero después de una revisión indicaremos los más importantes que servirán para el desarrollo del proyecto en sus áreas esenciales, a continuación, se indican los elementos de mayor relevancia:

**Plan del producto o servicio:** en esta parte se expone el producto o servicio que se oferta, la naturaleza de la compañía tendrá que ser comprensible para el descifrador mediante una concepción precisa y directa. También se expondrán los beneficios y atributos del producto o servicio como también los potenciales productos secundarios. Los productos secundarios son aquellos productos complementarios que potencialmente se puede elaborar cuando la empresa ya esté más posicionada, la diversificación de productos indica al cliente que la compañía está avanzando (Allen & Meyer, 2012).

**Estudio de mercado:** Es la parte primera de la investigación, está compuesto por la delimitación cuantitativa de la demanda, oferta, determinación de precios y el análisis de la comercialización del producto o servicio. En ciertos productos se puede obtener fácilmente el parámetro de la oferta y la demanda por medio de información secundaria, también se invita a revisar fuentes de información primaria porque ayuda con información de gran importancia y confiable para el proyecto.

Este estudio tiene como finalidad la viabilidad de incorporar un producto o servicio al mercado, el investigador después de realizar la investigación tendrá la facultad de determinar si el producto es o no admitido por el mercado y la probabilidad de ocurrencia de éxito, aun sabiendo que puede tener nuevos competidores (Baca, 2013).

**Análisis Técnico:** El motivo del estudio técnico es establecer la posibilidad de fabricar y ofertar un producto o servicio que tenga ciertas características como calidad, costos de producción, cantidad. Por lo que es fundamental determinar que maquinaria se necesita, así como también insumos, materia prima, costos, procedimientos, empleados requeridos y proveedores, entre otros. El estudio técnico tiene una relación directa con el estudio de mercado ya que la elaboración se la realiza para satisfacer los requerimientos del mercado (Varela, 2008).

**Análisis de la competencia:** Esta parte del análisis de la competencia trata sobre como el plan de empresa tiene un valor agregado sobre sus competidores potenciales. Es la agrupación de información de la competencia de diversas fuentes de información, como por ejemplo se puede revisar sus páginas virtuales. También se puede tener una charla con sus grupos de interés como clientes, proveedores o trabajadores, así también ir a eventos que realiza la competencia. Otra opción es investigar en fuentes de información como revistas o diarios (Allen & Meyer, 2012).

**Plan organizacional:** Es aquel donde se indican elementos del personal y la disposición jurídica-legal de la empresa. En el plan organizacional se propone la ideología de la compañía, así mismo la estructura legal que adoptará la empresa ya sea como una sociedad, grupo o una empresa de responsabilidad limitada. En este plan se muestran como estará compuesta la estructura organizacional y los sueldos que percibirán los empleados, igualmente normas que se deberán cumplir en la institución (Allen & Meyer, 2012).

**Evaluación económica:** Es aquella en donde se indican formas de evaluación en



las cuales se toma el costo que tiene el dinero en relación al tiempo, estos métodos son la tasa interna de retorno, asimismo el valor actual neto, se establece los límites de su implementación y se contrasta con modelos de valuación contables que no indican el valor que tiene el dinero alrededor del tiempo, en las dos indican la ejecución funcional (Baca, 2013).

Luego de realizar una revisión de los principales elementos que contiene un plan de negocios podemos decir que es un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí para alcanzar los objetivos institucionales de la empresa como es la misión y la visión, así como también es un lienzo en donde se determina como se va a poner en marcha la empresa y de la estructura que está compuesta, este proceso de realizar un plan de empresa conlleva al instigador a determinar la viabilidad y factibilidad que tendrá la empresa, asimismo como la aceptación en el mercado a los potenciales consumidores, entre las principales áreas que necesitan un estudio minucioso son las de marketing, operaciones, organizacional y financiera.

### **1.3. Fundamentación del estado del arte**

Según el autor Cavazos (2016) en su artículo con el nombre: Co-creación y nuevos modelos de negocio en contextos emergentes, tiene como objetivo un análisis de la literatura sobre la co-creación y los diversos modelos de negocio en los cuales podría implementarse la co-creación. Este estudio usa una metodología de carácter cualitativo ya que mediante una investigación documental del tema se recolecta información. Se llegó a concluir en este artículo que la co-creación ha beneficiado a diversas áreas creando un valor agregado y desarrollar una concepción más amplia sobre los grupos de interés, basándose en procesos de creatividad y necesidades de los entornos en donde se aplica la habilidad de innovación, conocer, elaborar y dar valor. La co-creación se acopla a modelos de negocio donde se promueva la innovación, sostenibilidad y la responsabilidad social, además se indica que el modelo de negocio no reemplaza a la planificación estratégica, al contrario, un modelo de negocio es una herramienta que ayuda a materializar una idea de negocio aprovechable en función de la propuesta, constitución y adquisición de valor según

la estrategia principal de la empresa.

La co-creación es una nueva tendencia para la implementación de modelos de negocio más dinámicos, en este artículo se señala la necesidad que las empresas trabajen conjuntamente con los grupos de interés para poder entregar una propuesta de valor acorde a las necesidades que requiere el mercado en la actualidad, se tienen que crear productos y servicios conjuntamente con los clientes, personas, proveedores, empleados y el gobierno para que garanticen una oferta adecuada. Se genera varios arquetipos de modelos de negocios en los cuales se propone que los productos sean reutilizables, dejar de usar combustibles fósiles, no desperdiciar recursos naturales, trabajar por el bienestar de la sociedad, lo cual implica un cambio de concepción de modelos tradicionales que solo buscan la máxima satisfacción económica de la empresa pero se deja de lado a los grupos de interés y no se puede crear adecuadamente plataformas colaborativas que generen una retroalimentación en los procesos de las compañías, también se menciona que las empresas tienen que ser sostenibles a través del tiempo y sin dejar de lado la responsabilidad social empresarial.

En una investigación realizada de acuerdo a los autores Rodríguez, Svensson, & Pérez (2017) llamada Modelos de negocio en la economía colaborativa: síntesis y sugerencias, que tiene por objetivo realizar un análisis de cómo ha ido cambiando a través del tiempo la economía colaborativa a pesar que se considere este término reciente, ya que no se dispone de mucha literatura en este ámbito. La metodología a ser usada en esta investigación es de tipo descriptiva por medio de un marco teórico en donde se exponen conceptos de economía colaborativa, también se realiza un estudio cuantitativo de la población a 370 clientes que asciende la muestra, que por medio de una encuesta se indica cual es el nivel de conocimiento sobre el tema. En este artículo científico llegaron a tener varios aportes en donde se observa los factores que benefician o perturban la economía colaborativa, efectuado en las plataformas P2P, que entregan una ayuda a los productos, mercados y empresas colaborativas. Además, se concluye que el conocimiento de las personas es sumamente general sobre el modelo colaborativo económico, y que mediante la

web como redes sociales se implementan mejor en los negocios colaborativos. Por otro lado, se mencionan las cuestiones que se ven influenciadas por el modelo de economía colaborativa se extienden a producción (con el coworking, crowdsourcing), consumo (alojamiento transporte) y la financiación como el crowdfunding.

Este artículo ayuda a entender las nuevas tendencias de los modelos de negocios que son de una forma colaborativa en donde se integran todos los grupos de interés con un solo fin, el cual es satisfacer sus necesidades inmediatas por medio del intercambio de bienes y servicios que ayudan a mejorar su calidad de vida. Uno de los modelos que se podría aplicar para la empresa sería el crowdfunding para buscar inversionistas que deseen que se desarrolle la idea de negocio. Este mecanismo es interesante ya que permite una colaboración mutua entre los interesados es decir los inversionistas y los empresarios o gestores de una idea de negocio obteniendo ambos un beneficio económico, a los empresarios ayudando a poner en marcha la idea de negocio e inyectando capital para la elaboración del producto o servicio, y también a los inversionistas obteniendo réditos económicos por medio de participación en la empresa. En conclusión, la economía colaborativa se está posicionando en la actualidad ya que ayuda a reutilizar y disminuir los índices de contaminación a nivel mundial, así también a reducir un consumo excesivo de recursos que no son necesarios.

De acuerdo a los autores Llamas & Fernández (2018) en el estudio llamado “La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento”, tienen como objetivo abordar la metodología Lean Startup para la creación de una empresa impidiendo la pérdida de recursos antes de la constitución de la compañía como un experimento por medio de un aprendizaje empírico que ayude a validar una suposición, la metodología usada en el artículo científico es de carácter cuantitativa ya que recolecta información documental sobre el tema. Se termina concluyendo que la metodología Lean Startup ayuda a reducir los impactos de pérdida de recursos como dinero, tiempo y colabora por medio del aprendizaje de manera experimental conocer si el producto o servicio será aceptado por el mercado, es

importante lanzar una startup antes de pedir un financiamiento y poder verificar el adecuado funcionamiento del modelo de negocio que se piensa emplear, también asiste en ofrecer una valiosa oportunidad para encontrarse con negocios innovadores y restar incertidumbre.

El estudio sobre La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento en el desarrollo del proyecto ayudó con bases teóricas de modelos de negocios basados en las Startups que por medio de una metodología indica que se puede reducir riesgos antes de poner en marcha una idea de negocio, estas pequeñas empresas tecnológicas que tienen un crecimiento exponencial permiten la internacionalización de una manera más rápida, pero no se adapta al modelo de negocio que estamos buscando para la elaboración de alimentos con base en dietas ya que se busca primero abarcar el mercado nacional y en el proyecto no se busca el comercio en el exterior. Esta metodología es interesante ya que permite a la empresa crear, medir y aprender antes de la ejecución del plan de negocios por medio de la retroalimentación de información que se genera para tomar decisiones con base en la información generada.

En el artículo Turismo colaborativo: Un nuevo modelo de negocios en el rubro de la alimentación brasileña, según los autores Lopes, Melo, & França (2018) este artículo científico tiene como objetivo realizar un análisis del modelo de negocio de la empresa Dinner, que es una estructura de negocio colaborativo en Brasil en el sector de turismo y alimentación mediante el modelo canvas. La metodología que se utilizó para esta investigación es de carácter exploratoria y descriptiva ya que examina un tema que no ha sido revisado, el grado de análisis es basado en una organización por medio de un estudio de caso. Los autores de este estudio llegaron a la conclusión que la empresa busca cubrir las necesidades de los clientes a requerimientos específicos que son diferentes a la de un restaurante tradicional, su modelo de negocio se diferencia por la generación de un valor agregado para el consumidor, lo cual afirmarían que el turismo colaborativo tienen como finalidad que su cliente obtenga experiencias que sean incomparables, haciendo que los consumidores sean partícipes de sus propias experiencias, la empresa dinner se creó

en la web para satisfacer los requerimientos de turistas interactuando con otras personas que puedan atender sus necesidades

El artículo antes mencionado nos ayuda a mirar los avances de los modelos de negocios en la economía colaborativa y a cómo generar valor para los clientes según el modelo canvas, el turismo colaborativo está en auge en la actualidad ayudando a satisfacer ciertas necesidades que requiere el mercado como en este caso en el rubro de alimentación, por medio de la creación de una plataforma virtual se logró que las personas que requerían algún tipo específico de comida y la querían disfrutar se dio paso a que otras personas que sabían esas recetas podrían prepararlas en sus casas de manera única y personalizada, la economía colaborativa es importante para tener una constante retroalimentación de conocimientos entre las personas y se pueda hacer participativa con el intercambio de bienes, servicios, que permitan a las personas generar nuevas experiencias que sean únicas y específicamente hechas para ellas.

El artículo Plan de negocios circular: instrumento de enseñanza de emprendimiento y desarrollo del perfil emprendedor realizado por los autores Mangili & Muniz, (2018) tiene por objetivo esta investigación estudiar como la sistemática del plan de negocios circular ayuda en la educación del espíritu emprendedor mediante un taller que se llama construyendo un plan de negocios, la metodología a ser usada en este estudio es de tipo cuantitativa exploratoria y por medio de un estudio de campo se recolectará información mediante la observación de diversos sucesos para ser analizados. Un plan de negocios circular es una metodología que se diferencia del modelo tradicional de planes de negocio, se basa en la aplicación del modelo de negocio canvas que indica como la empresa genera valor, el modelo circular genera una experiencia de emprendimiento a los estudiantes para que desarrollen sus habilidades y se puedan desenvolver en partes estratégicas de la empresa. En este artículo científico se llegó a la conclusión que mediante la aplicación del taller construyendo un plan de negocios ayuda al desarrollo del emprendedor desarrollando competencias y valores, siendo una herramienta que contribuye al progreso, el plan de negocios colabora para desarrollar oportunidades de negocio

mediante tácticas que sean sostenibles.

Se puede evidenciar que la innovación en los planes de negocio es indispensable para generar valor, poder implementar nuevos esquemas de negocio ayuda al proceso enseñanza- aprendizaje en los estudiantes, y con esto se busca crear nuevos mecanismos que ayuden a potenciar las habilidades, destrezas, competencias y valores de las personas que apliquen el plan de negocios circular, que es interesante ya que incluye al modelo de negocio canvas para generar valor en la empresa y poder entregar ese factor diferenciador que necesita el cliente, hay que implementar modelos nuevos que se adapten a nuestro entorno y realidad que estamos viviendo, ya que con modelos tradicionales de plan de negocios no se generarán estrategias sostenibles que requiere la compañía, las estructuras de los planes de negocio pueden cambiar constantemente de acuerdo a las necesidades y factores que determinan la idea de negocio que se quiere poner en marcha, es decir no existe un modelo de negocio preestablecido o un esquema rígido que tenga que seguirse.

#### **1.4. Conclusiones**

Definir y establecer los diversos modelos de negocio que existen fue fundamental para tener un panorama claro de cómo la empresa generará un valor agregado para el cliente, la idea de negocio para ser desarrollada de manera apropiada necesita estrategias sostenibles, dinámicas, innovadoras y que sean socialmente responsables, en la actualidad es indispensable que se adapten a los cambios tecnológicos y de mercado que podrían marcar la diferencia, también se deben implementar modelos de negocio electrónicos para facilitar la accesibilidad del producto y dar una mejor experiencia al consumidor.

El plan de negocios es una herramienta que ayuda a desarrollar ideas adoptando un modelo de negocios que indicará si el producto o servicio es viable o factible para su implementación, este estudio abarca las cuatro áreas sustantivas que posee una empresa como son: marketing, producción, organización y financiera. El plan de negocios es flexible ya que no existe una regla o esquema rígido a seguir, al

contrario, el investigador adaptará el estudio de acuerdo a las necesidades, entorno, y factores que influyen para la gestación del proyecto.

Los modelos de negocio y el plan de negocio tienen que ser tratados con la misma importancia ya que los dos se complementan el uno al otro, identificar una oportunidad en el mercado ayuda a encontrar ideas innovadoras cuando no se ha satisfecho ciertas necesidades y requerimientos de los potenciales clientes, hoy en día es primordial generar ese factor diferenciador en productos y servicios para crear una ventaja competitiva, el diseño de bienes se debe trabajar conjuntamente con los grupos de interés haciéndolos cada vez más personalizados, el diseño del plan de negocios nos da un panorama claro de cómo estará conformada la compañía para poder tomar decisiones.

## **CAPÍTULO II. PROPUESTA**

### **2.1. Título del proyecto**

Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga

### **2.2. Nombre de la organización**

Deli Fit

### **2.3. Giro del negocio**

Deli Fit es una empresa que se dedica a la preparación de alimentos saludables por medio de menús balanceados que contengan los requerimientos calóricos recomendados, el emprendimiento se enfoca en la venta de almuerzos ejecutivos para empleados públicos y privados en la ciudad de Latacunga. La empresa cuenta con profesionales calificados para la realización de los platillos, y garantiza el uso y proceso adecuado de los alimentos en sus diversas etapas, para entregar un producto fresco y de calidad.

### **2.4. Bussines Model**

Para definir el modelo de negocio se utilizó el lienzo canvas en el cual se encuentra un resumen de cómo estará estructurado el emprendimiento, tomando puntos referenciales para el desarrollo del proyecto. Tenemos los siguientes puntos a tratar que son:



### **Propuesta de valor**

Los menús de almuerzos estarán diseñados en función de las calorías recomendadas, ya que el jefe de cocina y asesor nutricional se encargarán de entregar un producto que cumpla con las expectativas del cliente, al contar con una oferta de alimentos saludables, con procesos de preparación que cuiden del bienestar de las personas. El uso de las plataformas digitales para dar a conocer el producto será otra ventaja para mantener al cliente informado de productos y servicios, además de tener la información nutricional y consejos de nutrición.

### **Segmento de clientes**

Los clientes que tendrá Deli Fit son todos aquellos hombres y mujeres que trabajan en la ciudad de Latacunga, ya sea en el sector público o privado, están en los rangos de edad entre 25-64 años de edad, se determinó este segmento porque existe una gran problemática de obesidad y sobrepeso que según Freire et al. (2013) el 62,8% de adultos en Ecuador tienen estos problemas, es decir 6 de cada 10 ecuatorianos sufren de estas condiciones de salud. Por otro lado, las personas estarán en capacidad de adquirir los productos que se ofertarán ya que pertenecen a la población económicamente activa alrededor del 55,95% de la población en la ciudad de Latacunga como indica el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

### **Canales**

Como principales canales para llegar a los consumidores y potenciales clientes se usarán las tecnologías de la comunicación e información, entre estas los medios digitales como redes sociales tenemos Facebook, Instagram y Youtube. Por otra parte, se dispondrá de una página web para facilitar los pedidos de productos, y también una app móvil con la misma información de la página, para garantizar un servicio integral a los clientes.

## **Relación con el cliente**

Para fidelizar a los clientes se realizarán promociones como descuentos a consumidores que atraigan a más personas referidas a la empresa, estas estrategias ayudarán al posicionamiento de la organización. También se realizarán sorteos en las redes sociales de los productos.

Otro punto clave será realizar mecanismos para asegurar la satisfacción de los clientes por medio de encuestas, entrevistas, llamadas telefónicas, atender quejas y sugerencias para que la empresa pueda reestructurar sus estrategias comerciales y garantizar productos de calidad y un servicio acorde a lo que necesita el mercado y sus demandas actuales.

## **Fuentes de ingresos**

Los ingresos que generará la empresa se los obtiene por la venta de almuerzos saludables ejecutivos en su mayoría, los medios de pago podrán ser en efectivo o contra entrega y transferencias bancarias, cabe señalar que los medios digitales servirán para promocionar y realizar pedidos, entregando información para realizar sus compras.

## **Recursos clave**

Los recursos claves para la preparación de alimentos saludables serán la materia prima a ser utilizada en este caso, proteínas de origen animal y vegetal, así como también carbohidratos, de igual manera se necesitará de legumbres, hortalizas y frutas. Otros recursos son la maquinaria y equipo para adecuar la cocina para garantizar el flujo correcto de actividades. Las herramientas y equipo de trabajo que se necesitan como utensilios de cocina, los recursos humanos que la organización requiere en el área de producción y el área administrativa para obtener un correcto funcionamiento del negocio.

## **Actividades clave**

En las actividades clave se encuentran el proceso de preparación de almuerzos de acuerdo al menú que se haya establecido, por medio de las recetas estándar se optimizará recursos, otra actividad esencial será la de distribución del producto a los diversos sitios que fueron solicitados por los consumidores mediante el reparto de los productos en un vehículo y una motocicleta por parte del personal de distribución garantizando que los alimentos lleguen en óptimas condiciones.

## **Socios clave**

Entre los socios clave de Deli Fit tenemos a los proveedores de materia prima e insumos que en su mayoría se encuentran en la ciudad de Latacunga, ubicados en los mercados cerrados o cerca de estos. También se dará apertura a estudiantes de la tecnología en gastronomía del Instituto Superior Vicente León, dando la oportunidad a los estudiantes que puedan hacer sus prácticas pre profesionales en el área de cocina. Y con la cámara de comercio para promocionar los productos en ferias que se ejecuten por parte de esa entidad.

## **Estructura de costos**

Los costos que incurrirá Deli Fit serán en materia prima, costos indirectos de fabricación, pago de sueldos y salarios a los empleados en las diversas áreas, gastos administrativos, gastos de ventas, gastos financieros, los cuales están relacionados con la actividad económica de preparación de alimentos saludables y son esenciales para el funcionamiento de la empresa.

## **2.5. Estudio de mercado**

### **2.5.1. Descripción del producto**

La dieta es un mecanismo de ingesta de alimentos y una excelente alimentación se

caracteriza por una dieta correcta, a esta se la define como dieta recomendable (Otero, 2012).

Los productos que serán ofertados son alimentos dietéticos para hombres y mujeres que trabajan en empresas públicas y privadas del sector urbano de la ciudad de Latacunga, las diferentes comidas serán preparadas con alimentos saludables para las personas.

Según el MSP (2017) se recomienda para una adecuada oferta y elaboración de alimentos tomar en cuenta los siguientes aspectos, ofrecer la opción de que las bebidas endulzadas sean reemplazadas por agua o bebidas naturales no endulzadas, postres por frutas y guarniciones por vegetales no procesados. Todo lo anterior indica que las personas deben tener a su disposición una oferta de alimentos saludables para generar un estilo de vida adecuado.

Para la elaboración de alimentos saludables se tomará en cuenta la proporción de nutrientes y macronutrientes que se recomienda para una dieta equilibrada, 30% de carbohidratos, 20% proteínas, 39% vegetales, 8% de grasas y 3% de fibra (Freire et al., 2013).

Se implementarán menús para los clientes, los cuales contarán con platillos que contengan los requisitos recomendados anteriormente, serán almuerzos ejecutivos sanos con diversas comidas que deben ingerir las personas en un determinado tiempo.

### **2.5.2. Aspectos innovadores del producto**

Existen varios aspectos innovadores que tiene el producto en primer lugar que los menús serán creados por un especialista en nutrición el cual va a indicar la información nutricional del producto. Además, estos alimentos estarán basados en calorías recomendadas a ingerir por una persona promedio al día.

Otro de los factores diferenciadores se encontrará en la preparación de los platillos que realizará un profesional de la cocina, para variar las alternativas en los platos que no sean monótonos y repetitivos, al tener un sabor agradable para los consumidores y que se sientan a gusto con la oferta de alimentos que la empresa les entregará, siendo estas opciones versátiles, deliciosas y sanas.

Además, los clientes tendrán acceso a una página web y aplicación móvil que les permita conocer el menú que se entregará en el día, cuantas calorías ingieren, añadir pedidos, acceso a recomendación de nutrición, quejas y sugerencias, entre otras alternativas que tendrán los consumidores para así garantizar su satisfacción con los productos adquiridos y que también la empresa tenga datos relevantes sobre los hábitos y tendencias de consumo de los clientes.

### **2.5.3. Mercado**

El mercado que se va a tratar a nivel general son todos aquellos individuos que trabajan en empresas ya sean públicas o privadas en la provincia de Cotopaxi especialmente en la ciudad de Latacunga, los cuales se encuentran en la zona urbana del cantón, estas personas comprenden a hombres y mujeres que están en los rangos de 25-64 años de edad, estas personas serán los potenciales clientes que la empresa tendrá y estarán dispuestos a adquirir los productos para satisfacer sus necesidades de una alimentación agradable y saludable.

#### ***2.5.3.1. Categorización de sujetos***

Mediante la diferenciación de los sujetos que intervienen en el proceso de adquisición de un producto o servicio es importante identificar aquellos que compran, así como también quien es el que usa el producto, la decisión de compra que persona la realiza, y como se puede sentir influenciado para tomar una alternativa.

**Tabla 2. Categorización de sujetos**

¿Quién compra?	Hombres – Mujeres
¿Quién usa?	Hombres – Mujeres
¿Quién decide?	Hombres – Mujeres
¿Quién influye?	Hombres – Mujeres – Nutricionista

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## 2.5.4. Segmentación de mercado

### 2.5.4.1. Dimensión Conductual

El potencial cliente tiene características específicas en el ámbito conductual es decir su comportamiento, el producto y servicio cubrirá necesidades dentro de las indicadas en la pirámide de Maslow como la fisiológica en alimentación, de seguridad porque se garantizará el uso de productos e higiene, con esto se cuidará la salud de los clientes. También de reconocimiento al ser un producto que ayudará a mantener un peso adecuado haciendo lucir bien a las personas. La actitud frente al producto por parte de los consumidores es positiva ya que aporta un beneficio para su alimentación.

**Tabla 3. Dimensión Conductual**

<b>Variable</b>	<b>Descripción</b>
Tipo de necesidad	Fisiológica-seguridad-reconocimiento
Actitud frente al producto:	Positiva
Frecuencia de consumo:	Semanal
Relación con la marca:	No
Tipo de compra:	Por beneficios o necesidad

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### 2.5.4.2. Dimensión Geográfica

Se determinó la zona geográfica en donde se prestará los productos y servicios a los potenciales clientes se partió de la población total que existió en el Ecuador para el año 2019 que según el INEC es de 17'347.187 habitantes de la cual se procedió a escoger la región sierra específicamente la provincia de Cotopaxi que tiene una población de aproximadamente 469.265 personas para el 2019. Posteriormente, se estableció la población existente en la ciudad de Latacunga en la zona urbana la

cual tiene alrededor de 73646 habitantes. Para realizar las proyecciones de los datos obtenidos del 2010 se usó la tasa de crecimiento poblacional de cada año para determinar el número de personas para el estudio.

**Tabla 4. Dimensión Geográfica**

<b>Variable</b>	<b>Descripción</b>
País	Ecuador
Región	Sierra
Provincia	Cotopaxi
Ciudad	Latacunga
Zona	Urbana
Tamaño	73646

*Fuente: GAD Municipal de Latacunga (2020)*

### **2.5.4.3. Dimensión Demográfica**

Las variables demográficas usadas fueron sexo que está compuesto por hombres y mujeres que pueden adquirir los productos que la empresa ofertará, la edad comprende los rangos de 25-64 años, que según el INEC 2010 representa el 46.63% de la población de Latacunga, estos son los potenciales clientes ya que tendrán el poder adquisitivo y en estos grupos de edad existe una problemática de sobrepeso y requieren una alimentación saludable. La población económicamente activa es otra variable que según el INEC 2010 representa el 55.95% de la población es decir están en capacidad de poder trabajar, y la variable empleo pleno que asciende a 31,45% que se encuentra en condiciones óptimas de empleo tanto público y privado que es el mercado potencial del negocio.

**Tabla 5. Dimensión Demográfica**

<b>Variable</b>	<b>Descripción</b>	<b>Población</b>
Sexo	Hombre - Mujeres	73646
Edad	25-64 años	34339
PÁG.E.A.	Población Económicamente Activa	19213
Empleo pleno	Empleo Pleno	6042

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.5.5. Plan de muestreo**

El universo o población para el análisis son hombres y mujeres dentro de un rango

de edad de 25-64 años que pertenecen a la población económicamente activa y tienen empleos plenos es decir trabajan tanto en el sector público como privado en la ciudad de Latacunga en la zona urbana, el número total de personas que poseen estas características es de 6042 habitantes.

El tipo de muestreo a ocupar es el no probabilístico al no contar con una certeza de la probabilidad de ocurrencia del suceso. Se tomó el muestreo por conveniencia de sitio para la aplicación del instrumento de levantamiento de información que es la encuesta, los resultados se los puede visualizar en el Anexo N°2. En este caso se aplicará a los potenciales consumidores un cuestionario en donde se preguntarán los gustos, preferencias y tendencias de los potenciales consumidores que trabajan en empresas públicas y privadas en la ciudad de Latacunga.

Se escogió este tipo de muestreo por conveniencia dado la accesibilidad de las personas a ser encuestadas en lugares que normalmente concurren con frecuencia, otro beneficio son los costos bajos en su aplicación y también permite optimizar el tiempo en el levantamiento de la información.

Nomenclatura:

n= Muestra estadística

Z= Nivel de confianza (95% - 1,96)

P= Probabilidad de ocurrencia (50% - 0,5)

Q= Probabilidad de no ocurrencia (50% - 0,5)

e= error estándar (5% - 0,05)

N= Universo poblacional / Mercado objetivo

Cálculo:

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(6042)}{(1.96)^2(0.50)(0.50) + (6042)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{5802,74}{0.96 + 15.11} = 361 \text{ Encuestas}$$



### 2.5.6. Análisis de la demanda

Para realizar el estudio se tomó en cuenta la última variable de segmentación es decir el mercado meta que tendrá la empresa que son todos aquellos hombres y mujeres de 25 a 64 años con empleo pleno ya sea en el sector público o privado. Este análisis nos permitirá conocer la cantidad de bienes y servicios que las personas están dispuestas a adquirir a un determinado precio.

Para determinar la cantidad de potenciales consumidores de alimentos saludables en la zona urbana de la ciudad de Latacunga se utilizará la información obtenida en la encuesta específicamente de la pregunta N°9, ver Anexo N°2 donde se mide el nivel de aceptación de los potenciales clientes.

*Tabla 6. Demanda Actual*

<b>Mercado meta</b>	<b>% Aceptación</b>	<b>Potenciales Consumidores</b>	<b>Consumo Promedio Anual</b>	<b>Demanda Actual \$</b>	<b>Demanda Actual Uni</b>
6042	84%	5080	\$ 238,98	\$1.214.066,77	346876

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

Como se puede evidenciar en la tabla anterior al último valor de segmentación se procede a multiplicar el porcentaje de aceptación para tener la cantidad de personas que estarían dispuestas a adquirir los productos alimenticios, un total de 5080 personas. El consumo promedio se obtuvo mediante el gasto en alimentos y bebidas que realizan las personas según el INEC (2019) en la canasta básica familiar en diciembre es de \$227.60 lo cual se dividió para 4 personas que conforman un hogar promedio y el gasto por persona asciende a \$56.90 que sería mensual, posteriormente se determina el valor mensual para el gasto promedio en el almuerzo teniendo en cuenta que este representa el 35% del total de los cinco tiempos de comida recomendados según el menú patrón de las Guías Alimentarias del Ecuador 2018, el monto asciende a \$19,9. Finalmente para obtener el valor anual se multiplico el valor mensual promedio del almuerzo por 12 y se obtuvo que el gasto fue \$238.98, por último se obtuvo la demanda en dólares y unidades, las unidades se las obtuvo teniendo de referencia que una comida promedio en el Ecuador tiene un valor de \$3,5 según precios mundiales.

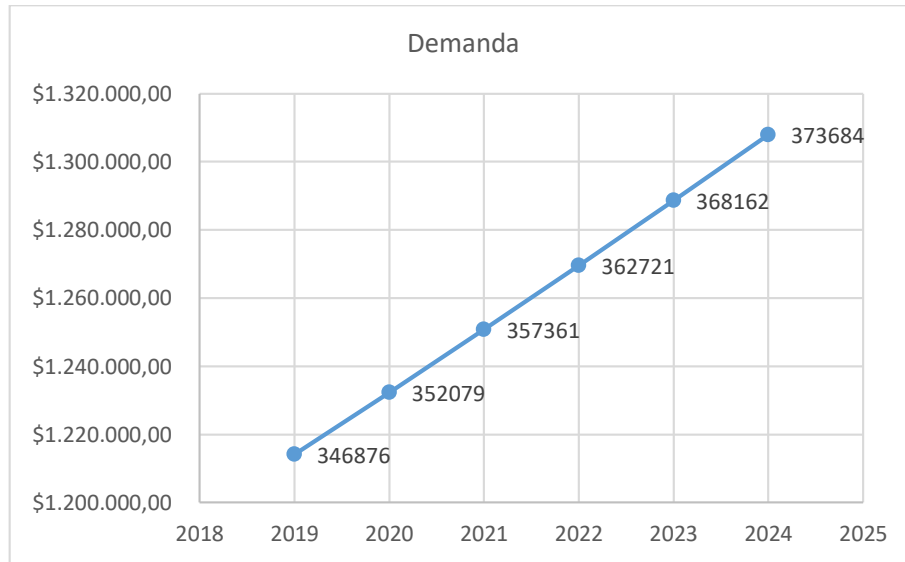
### 2.5.6.1. Proyección de la demanda

Para realizar la proyección de la demanda se tomó la tasa de crecimiento poblacional del país que según el INEC asciende a 1.5%, con esto se realizó los cálculos para los cinco años del horizonte del proyecto. Para el cálculo se tomó el método de promedios móviles.

**Tabla 7. Proyección de la demanda**

<b>Año</b>	<b>Demanda \$</b>	<b>Demanda Unid</b>
2019	\$ 1.214.066,77	346876
2020	\$ 1.232.277,77	352079
2021	\$ 1.250.761,93	357361
2022	\$ 1.269.523,36	362721
2023	\$ 1.288.566,21	368162
2024	\$ 1.307.894,71	373684

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*



**Figura 1. Proyección de la demanda**

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### 2.5.7. Análisis de la oferta

Para realizar el estudio se han tomado los datos obtenidos en la página web del Ministerio de Salud para el periodo 2019 en donde están registrados los restaurantes que poseen el reconocimiento de responsabilidad nutricional, este reconocimiento se emite a locales que proporcionan alimentación saludable para los habitantes.

**Tabla 8. Restaurantes con reconocimiento de responsabilidad nutricional Latacunga**

<b>Establecimientos</b>	<b>Dirección</b>	<b>Cantón</b>
El Faraón	2 de Mayo y Tarqui	Latacunga
De María	Av. Rumiñahui y Márquez de Maenza	Latacunga
Don de Marcelo	Gral. Maldonado N°738 entre Sánchez de Orellana y Quijano Ordoñez	Latacunga
Kipinutrition.med	Quijano Ordoñez N°673 y Guayaquil	Latacunga

*Fuente: MSP (2017)*

### **2.5.7.1. Capacidad de atención de los oferentes**

Los cuatro establecimientos de comida saludable en la ciudad de Latacunga son los que determinaron la oferta de productos y el total de ventas que generan por su actividad económica, la capacidad de atención de los restaurantes está compuesta por la cantidad de productos como desayunos, media mañana, almuerzos, media tarde y meriendas que se oferta a las personas del cantón. Se estimó de acuerdo a las ventas semanales de almuerzos que generan los locales luego se pasó estas cifras a años, siendo los precios variables según cada negocio y se obtuvo el total de productos que se oferta en unidades y dólares. Los datos se obtuvieron mediante una entrevista a los propietarios de los negocios según la pregunta N°1 del anexo N° 4.

**Tabla 9. Capacidad de atención de los restaurantes**

<b>Productos</b>	<b>El Faraón</b>		<b>Kipinutricion.med</b>		<b>De María</b>		<b>Don de Marcelo</b>		<b>Total unidades</b>	<b>Total ventas</b>
	<b>Anual</b>	<b>Total</b>	<b>Anual</b>	<b>Total</b>	<b>Anual</b>	<b>Total</b>	<b>Anual</b>	<b>Total</b>		
Almuerzos	12480	\$28.080,00	9360	\$ 28.080,00	18720	\$56.160,00	39000	\$117.000,00	79560	\$229.320,00
<b>Total</b>	<b>12480</b>	<b>\$28.080,00</b>	<b>9360</b>	<b>\$ 28.080,00</b>	<b>18720</b>	<b>\$56.160,00</b>	<b>39000</b>	<b>\$117.000,00</b>	<b>79560</b>	<b>\$229.320,00</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.5.7.2. Oferta actual participación en el mercado**

Los oferentes de comida saludable en la ciudad de Latacunga según las ventas que generan y las unidades producidas al año, ayudó a determinar la participación en el mercado que tiene cada uno en relación al total, con esto se puede determinar que competidor es el que abarca mayor número de ventas y productos en el mercado actual de alimentación sana.

**Tabla 10. Participación en el mercado**

<b>Local</b>	<b>Ventas</b>	<b>Participación de mercado</b>
El Faraón	\$28.080,00	12%
Kipinutricion.med	\$28.080,00	12%
De María	\$56.160,00	24%
Donde Marcelo	\$117.000,00	51%
Total	\$229.320,00	100%

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

El restaurante Donde Marcelo es el que mayor participación tiene en el mercado ya que genera una cantidad considerable de ventas y esto asciende al 51% del total, este local solo elabora almuerzos en el día ningún otro producto adicional, Donde Marcelo genera el 24% del total, mientras que los dos restantes no poseen una participación considerable.

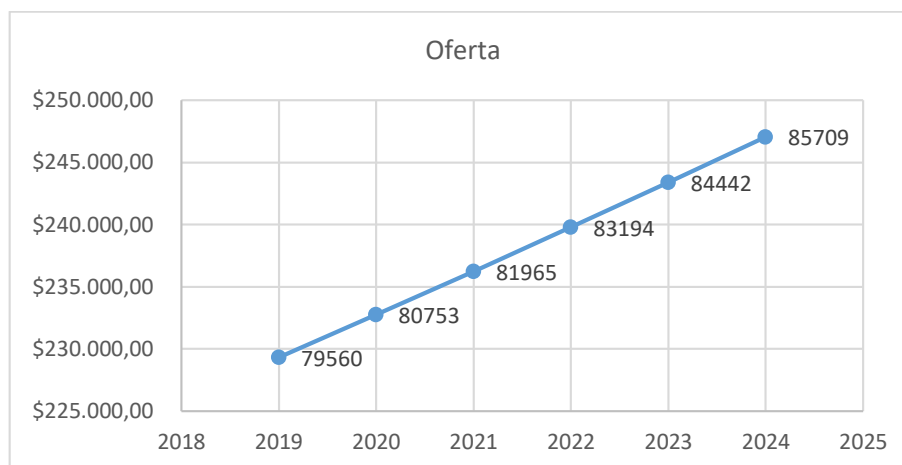
### **2.5.7.3. Proyección de la oferta**

Se realizó la proyección de la oferta teniendo en cuenta la tasa de crecimiento poblacional que según el INEC para el año 2019 indica que es del 1.5%, por medio del método de promedios móviles se procedió a obtener las unidades de productos elaborados y las ventas totales de los cinco posteriores años, que es el horizonte del proyecto.

**Tabla 11. Proyección de la oferta**

<b>Año</b>	<b>Unidades</b>	<b>Ventas</b>
2019	79560	\$229.320,00
2020	80753	\$232.759,80
2021	81965	\$236.251,20
2022	83194	\$239.794,96
2023	84442	\$243.391,89
2024	85709	\$247.042,77

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*



**Figura 2. Proyección de la oferta**

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### 2.5.8. Demanda insatisfecha

La demanda potencial insatisfecha se obtuvo mediante la diferencia que existe entre la demanda con la oferta en unidades y en dólares, este cálculo se lo realizó de manera anual, mensual y diaria. Una vez realizados los cálculos se puede determinar la cantidad de unidades a producir, así como la cuota de mercado que la empresa ocupará con su producción, con esto se busca satisfacer las necesidades de los potenciales consumidores.

**Tabla 12. Demanda insatisfecha en dólares**

Año	Demanda \$	Oferta \$	Dpi \$	Dpi Mensual \$	Dpi diario \$
2019	\$ 1.214.066,77	\$ 229.320,00	\$ 984.746,77	\$ 82.062,23	\$ 2.735,41
2020	\$ 1.232.277,77	\$ 232.759,80	\$ 999.517,97	\$ 83.293,16	\$ 2.776,44
2021	\$ 1.250.761,93	\$ 236.251,20	\$ 1.014.510,74	\$ 84.542,56	\$ 2.818,09
2022	\$ 1.269.523,36	\$ 239.794,96	\$ 1.029.728,40	\$ 85.810,70	\$ 2.860,36
2023	\$ 1.288.566,21	\$ 243.391,89	\$ 1.045.174,32	\$ 87.097,86	\$ 2.903,26
2024	\$ 1.307.894,71	\$ 247.042,77	\$ 1.060.851,94	\$ 88.404,33	\$ 2.946,81

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

**Tabla 13. Demanda insatisfecha en unidades**

Año	Demanda Und	Oferta Und	Dpi Und	Dpi Mensual Und	Dpi diario und
2019	346876	79560	267316	22276	743
2020	352079	80753	271326	22610	754
2021	357361	81965	275396	22950	765
2022	362721	83194	279527	23294	776
2023	368162	84442	283720	23643	788
2024	373684	85709	287975	23998	800

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## **2.5.9. Análisis del macro y micro entorno**

### ***2.5.9.1. Análisis del macro entorno***

#### **Factores Económicos**

Ecuador es un país sudamericano con alrededor de 17'347.187 habitantes para el año 2019, posee una ubicación geográfica excelente y unos paisajes de sus diversas regiones como la amazonia, sierra, costa y región insular.

El producto interno bruto en el Ecuador para el segundo trimestre del año 2019 subió un 0.3% en relación a su equivalente del año anterior 2018, en el primer trimestre incremento un 0.4%. Con lo expuesto anteriormente el PIB de los meses abril, mayo y junio asciende a 17.988 MM constantes. El valor agregado bruto del sector de alojamiento y servicios de comida incremento un 2.1% en relación al segundo trimestre 2018, esto por motivos de un aumento en la entrada de extranjeros en un 8.3% según el Ministerio de Turismo (Banco Central del Ecuador, 2019) .

En el documento Perspectivas Económicas Mundiales del Fondo Monetario Internacional (FMI), las proyecciones del PIB real para el año 2019 en Ecuador es del -0.5%, mientras que para el año 2020 se estima será de 0,5% (FMI, 2019).

Según lo expuesto anteriormente el Ecuador tendrá un leve crecimiento en su PIB para el año 2020 lo cual implica un panorama de recuperación de la economía, aunque este sea mínimo según las estimaciones que se proveen para el año 2020.

Para noviembre del 2019 el índice de precios al consumidor en Ecuador está en 105,22, por ello la inflación mensual es de -0,70%. Por otro lado, para noviembre el año 2019 la inflación anual se ubicó en 0,04 % y la inflación acumulada para noviembre fue de -0,06%. La canasta básica familiar para el periodo de noviembre fue de \$715,10 lo cual indica que los ingresos familiares abarcan el 102,85% del

costo total de la canasta (INEC, 2019).

El desempleo en Ecuador para septiembre del 2019 fue del 4,9% a escala nacional, mientras que el empleo adecuado es decir el empleo pleno nacional es del 38,5%, por otro lado, el subempleo es del 19,7% y finalmente el empleo no remunerado a escala nacional es de 10,4% (INEC, 2019).

Para el año 2018 en la balanza de pagos de la cuenta corriente con un déficit de -1488.1 millones superior al saldo del periodo anterior del 2017 que fue de -491.8 millones. Mientras tanto en la inversión extranjera directa existe una tendencia al incremento en el 2018 fue de 1,410.4 millones en relación a su periodo anterior en el 2017 que fue de 618.8 millones. Para diciembre del año 2018 el saldo de la deuda externa total privada y pública fue de 8,471.2 y 35,730.1 millones respectivamente, llegando al 2018 un saldo de 44,201.3 millones que asciende al 40.8% del producto interno bruto (Banco Central del Ecuador, 2019).

La balanza comercial en su totalidad que comprende desde enero a septiembre un superávit de 365.4 millones. Por otra parte, las exportaciones petroleras y no petroleras totales son de 16,747.02 millones, lo cual indica un 3% más que su periodo anterior en el 2018. Las importaciones totales del periodo enero a septiembre del 2019 fue de 16,381.65, lo cual indica un 0.7% en aumento de compras al exterior. En cuanto a la liquidez estuvo por los 53,665 millones para el año 2018, la oferta monetaria representa el 3% y la tasa de liquidez el 5.7% (Banco Central del Ecuador, 2019).

### **Factores políticos y legales**

Ecuador en la actualidad posee el plan nacional de desarrollo en el cual realiza una serie de propuestas en las cuales existen objetivos, misión, visión, estrategias de corto y largo plazo para la consecución de las metas, en los cuales se busca potenciar la productividad del país, es importante señalar que también se da un fomento a la alimentación sana de la población para lograr una vida equilibrada.

El Ministerio de Salud pública de Ecuador desde el 2017 creó la iniciativa del reconocimiento de responsabilidad nutricional el cual busca fomentar la alimentación saludable de los ecuatorianos por medio de una oferta adecuada, este reconocimiento se lo da con el cumplimiento de ciertos lineamientos que establece en el cual se pide dar opciones de vegetales, agua, disminución de la sal en las comidas, consumo de fruta entre otras cosas, este programa busca entregar a los habitantes locales que entreguen productos que sean sanos.

El Ecuador reconoce a la alimentación como un derecho en su constitución del año 2008, siendo un derecho de todas las personas. Mediante el artículo N°13 se indica que las personas tienen derecho a acceder de manera segura y permanente a alimentos saludables, suficientes y que sean nutritivos. Esto nos quiere decir que el estado garantiza a sus habitantes en obtener una alimentación saludable a nivel nacional y que esta sea accesible para todos, cumpliendo así todas sus necesidades fisiológicas (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

En el ranking del Doing Business 2019, Ecuador se encuentra en la posición N°129 de 190 países estudiados con un puntaje del 57,6. Este estudio mide que tan complejo puede ser emprender un negocio en un país, se analizan 10 variables que pueden incluir permisos de construcción, obtención de electricidad, registro de propiedades, acceso a crédito, pago de impuestos, cumplimiento de contratos entre otros. Según el estudio en el país se necesita de 11 procedimientos para instaurar una sociedad y un promedio de 48,5 días necesarios para tramitar los requisitos.

### **Factores Tecnológicos**

En el periodo de 5 años que corresponde del 2012-2016 ha aumentado 13,7 puntos el acceso a computadoras portables en los hogares ecuatorianos, por otro lado, las computadoras de escritorio han tenido un 0.3% de incremento, se estima que 9 de cada 10 hogares tienen teléfonos celulares. Se prevé que un 36% de los hogares ecuatorianos tienen acceso a internet lo cual indica un incremento de 13,5 puntos en relación a los cinco años en el periodo 2012-2016, los hogares que tienen acceso



a internet a nivel nacional lo hacen mediante modem el 44%, cable banda ancha el 31,6% y el 24,5% lo hacen de manera inalámbrica para el año 2016. En el año 2016 el 52,4% de personas mayores de 5 años indicaron que utilizaron la computadora, el uso del internet indicaron que fue del 55,6%, el uso de internet se da en diversos lugares como en el hogar el 54,1%, trabajo el 8,9%, Institución educativa 7,7%, centro de acceso público el 23,2%, casa de otra persona el 4,4% y en otros lugares el 1.6% todos estos datos a escala nacional para el año 2016. La tendencia al uso de teléfonos celulares inteligentes creció 15,2 puntos ya que en el 2015 era el 37,7% y para el 2016 fue del 59,2% de la población con celular activo. Del total de personas que tienen celular el 25,28% usa las redes sociales que para el 2016 es de 4.224.984 personas (INEC, 2016).

Como se puede evidenciar en la información anterior en el Ecuador se está obteniendo un crecimiento en lo referente a las tecnologías de la información y comunicación que van de la mano con una mayor aceptación de las personas para dar diversos usos a estas herramientas digitales que se les presenta, el uso de teléfonos móviles inteligentes, uso de computadores portátiles, es importante ya que son los medios por los cuales las personas pueden acceder a información y datos que tiene la web con esto el país posee una mayor apertura a fomentar la utilización de estos métodos. El acceso a internet aun esta por mejorar, pero son buenas las iniciativas que se han tomado entorno a incentivar y dar mayor facilidad a los usuarios para que usen internet en los hogares.

Además, el uso de las redes sociales en la actualidad es fundamental para tener acceso a información y para realizar actividades de socialización, el porcentaje de personas que usan redes sociales aun es bajo, pero con un mayor acceso a internet se puede mejorar el uso de estas herramientas que permiten interactuar de manera versátil, sencilla y divertida para las personas.

### **Factores Ambiental, cultural y social**

En el Plan Nacional para el buen vivir se promueve la inversión en educación con

la finalidad que los ciudadanos incrementen sus habilidades para incluirse en la cultura la sociedad y la economía, con una educación inclusiva se busca eliminar la discriminación tanto racial, cultural y étnica. Ecuador tiene un gran compromiso de preservar su patrimonio cultural mediante marcos políticos que garanticen su existencia a largo plazo.

Según la Unesco en el 2011 el 67.7% de la población del Ecuador indicó aceptación a otros grupos raciales y étnicos. Esto quiere decir que en el país existe tolerancia con diversos grupos de personas sin importar ciertos factores. La igualdad de género es parte importante en cuestión de derechos universales que permiten la práctica de la democracia y en el país se lo toma de manera integral.

En el ámbito ambiental como principales afectaciones para el año 2017 se tiene la contaminación del agua que a nivel nacional asciende al 41,7%, seguida por la deforestación 20,8%. En el Ecuador 18 de 19 gobiernos autónomos descentralizados emitieron permisos ambientales, Cotopaxi entregando 216 entre registro ambiental y certificados ambientales según el INEC.

#### ***2.5.9.2. Perspectivas del sector***

Como una oportunidad para fabricantes de comida saludable en Latinoamérica se estima que el 37% cubre sus necesidades nutricionales mediante la oferta actual, por otro lado, un 57% indicó que estas necesidades están en parte cubiertas y un 10% dice que no están satisfechas. Es por esto que se presenta una oportunidad para negocios que se adapten a las necesidades del consumidor. También se menciona que un 67% de Latinoamericanos requiere productos que sean totalmente naturales, un 58% quiere productos reducidos en grasa o sin esta (Vélez & Canizal, 2016).

Una táctica del Ministerio de Salud Pública fue el reconocimiento de responsabilidad nutricional, que comenzó en el año 2016. En el 2018 alrededor de 103 locales lo tienen. En los restaurantes y cafeterías se fomenta la ingesta de agua, alternativas con vegetales, se suprimen los saleros y se indica el contenido calórico

de las comidas (El Telégrafo, 2018).

Para el año 2019 en la provincia de Cotopaxi se registraron alrededor de 415 locales de consumo de alimentos preparados específicamente restaurantes, mientras que en Latacunga existió un registro de 208 restaurantes según indicó la Gobernación de la Provincia de Cotopaxi. Para realizar el registro de locales se basa en relación al acuerdo ministerial N°0069.

Según datos obtenidos del SICOM 2019 en la provincia de Cotopaxi las ventas de la actividad económica de comidas y bebidas preparadas para el año 2019 asciende a \$9.270.000. Así mismo se indica que el valor agregado bruto para el año 2017 fue de \$8.700.000 en Cotopaxi y \$7.600.000 en Latacunga respectivamente. El volumen de crédito en el sector de comidas y bebidas preparadas en el cantón Latacunga fue de \$1.500.000 en el 2019, siendo el Banco Solidario el que más abarca la participación de créditos con un 60,43% del total.

En la ciudad de Latacunga se generó para el año 2019 ventas en el sector de comidas y bebidas preparadas de \$7.378.621 según datos obtenidos del Servicio de Rentas Internas.

En la actualidad la ciudad de Latacunga al 2019 dispone de 4 restaurantes con reconocimiento de responsabilidad nutricional, siendo Kipinutricion.med el único que oferta loncheras saludables a los clientes, es decir les entrega los cinco tiempos de comida recomendados que son desayuno, media mañana, almuerzo, media tarde y merienda.

Como se puede evidenciar la tendencia de consumo de alimentos saludables está en aumento en el país, mediante la oferta de productos más naturales que contengan vegetales y frutas en sus platillos, también cabe mencionar que el apoyo que se entrega por parte del Ministerio de Salud a este tipo de establecimientos con su reconocimiento de responsabilidad nutricional es importante abordando diversos factores para garantizar una alimentación adecuada en los habitantes.

## **2.5.10. Análisis del micro entorno**

### ***2.5.10.1. Rivalidad de la competencia***

Los lugares que elaboran comida saludable en la actualidad poseen un reconocimiento de responsabilidad nutricional que es emitido por el Ministerio de Salud del Ecuador, este reconocimiento garantiza una alimentación balanceada y sana, ya que fomenta el consumo de verduras, legumbres, frutas y agua.

Para el estudio de la competencia se tomaron en cuenta los locales que tienen el reconocimiento de responsabilidad nutricional en la ciudad de Latacunga que según la página web del MSP existen alrededor de 4 establecimientos con este reconocimiento, los cuales son los siguientes restaurantes: El Faraón, Donde Marcelo, Kipi Nutricion med y De María.

Las empresas que se mencionan anteriormente son competencia directa de la empresa, por ubicación es decir todos estos restaurantes se encuentran en la zona urbana de la ciudad y en la zona central de Latacunga, en los productos que se ofertan existe una diferencia ya que no todos los locales venden desayunos, media mañana, almuerzos, media tarde y meriendas en su oferta diaria para los clientes, en su mayoría se dedican a la venta de desayunos y almuerzos como fuente principal de ingresos.

Del grupo de restaurantes considerados competencia solo uno entrega asesoría nutricional a los clientes y cuenta con el servicio de las cinco comidas recomendadas al día este negocio es Kipi Nutricion.med.

### ***2.5.10.2. Amenaza de nuevos competidores***

Los restaurantes que existen en la ciudad podrían dedicarse a la elaboración de alimentos saludables para los consumidores de la ciudad de Latacunga, sería una amenaza de competencia directa para la empresa, ya que están establecidos y

posicionados en el mercado, además de encontrarse algunos en una ubicación geográfica favorecida y una infraestructura equipada para la producción de alimentos.

#### ***2.5.10.3. Poder de negociación de los proveedores***

En la ciudad de Latacunga existe una gran variedad de proveedores de materia prima como verduras, legumbres, hortalizas, frutas, carnes, carbohidratos, entre otros insumos que se necesitaran para la preparación de los diversos platillos que se ofertará a los habitantes, el poder de negociación de los proveedores es reducido al tener una amplia cantidad de oferentes y que la producción es constante. Adicional tenemos los proveedores de materiales, insumos y utensilios de cocina que existe una cantidad grande a nivel nacional con precios competitivos y de buena calidad, así como también las metalmecánicas en la construcción de equipos para la cocina.

#### ***2.5.10.4. Poder de negociación con los clientes.***

El poder de negociación de los clientes es medio ya que existen cuatro establecimientos que ofertan alimentos saludables en la ciudad de Latacunga como indica el Ministerio de Salud y estos entregan productos que satisfacen necesidades en los potenciales clientes, brindándoles alternativas para escoger en almuerzos sanos. Cabe señalar que existe cerca de 208 establecimientos de comidas y bebidas preparadas según la Intendencia de Policía de la ciudad con productos sustitutos como almuerzos tradicionales, cafeterías, picanterías y otros que venden platos a la carta que podrían disminuir considerablemente el poder de negociación con los clientes, ya que existiría una oferta amplia de productos que satisfacen la necesidad de alimentación no necesariamente saludable.

#### ***2.5.10.5. Amenaza de sustitutos***

Comida de todo tipo sería un sustituto como la que es preparada en cualquier

restaurante que logre satisfacer la necesidad de alimentación, aunque esta no sea saludable. En estos tenemos productos como desayunos, snacks, comida rápida, almuerzos, platos a la carta, meriendas entre otros, estos alimentos podrían ser usados para remplazar una comida al día. Otros productos sustitutos son los snacks dietéticos, suplementos dietéticos, bebidas dietéticas, y toda clase de comida procesada e industrializada enfocada en el segmento de alimentación saludable.

### 2.5.11. Matriz de perfil competitivo

Conocer la situación actual de la competencia ayudó a la empresa a generar estrategias para fortalecer los puntos críticos en los cuales posee una ventaja competitiva, se analizan diversos factores que influyen en la dinámica del mercado de comida saludable como: calidad de los productos, precios, participación en el mercado, capacidad financiera, sabor y presentación, promociones y publicidad, y las instalaciones de los competidores para determinar la posición competitiva que asume el emprendimiento de comida sana dentro de este mercado. Para realizar la matriz se tomaron en cuenta los parámetros de establecer un peso a cada factor que va de 0 a 1 según la relevancia que tenga cada uno y conocer sus fortalezas, así como también sus debilidades, la suma total de estos debe dar como resultado uno. La calificación se establece de la siguiente manera: 1 es una debilidad mayor, 2 es una debilidad menor, 3 es una fortaleza menor y 4 es una fortaleza mayor. Para concluir, se multiplica el peso por la calificación para obtener el puntaje de cada factor crítico.

**Tabla 14. Matriz de perfil competitivo**

Factores	Peso	El Faraón		Donde Marcelo		Kipi Nutricion		De María		Deli Fit	
		Peso	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	
Factores críticos para el éxito											
Calidad de los productos	0,2	2	0,4	3	0,6	2	0,4	3	0,6	3	0,6
Precios competitivos	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	2	0,3	3	0,45
Participación en el mercado	0,1	2	0,2	4	0,4	2	0,2	2	0,2	1	0,1
Capacidad financiera	0,15	2	0,3	2	0,3	1	0,15	3	0,45	2	0,3
Sabor y presentación	0,25	3	0,75	3	0,75	2	0,5	3	0,75	4	1
Promociones y publicidad	0,05	1	0,05	1	0,05	3	0,15	1	0,05	2	0,1
Instalaciones	0,1	1	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,25</b>		<b>2,65</b>		<b>2,05</b>		<b>2,65</b>		<b>2,75</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

La empresa está adoptando estrategias competitivas ante las debilidades que tiene, potenciando sus fortalezas para optimizar recursos y lograr ingresar al mercado,

introduciendo sus productos para posicionar la marca en la mente de los consumidores logrando una fidelización de estos. La organización tuvo un puntaje de 2.75 que refleja un trabajo adecuado, cabe mencionar que la empresa tiene dos competidores fuertes que igualan en el puntaje con 2.65, estos restaurantes son Donde Marcelo y De María.

### 2.5.12. Matriz de factores internos y externos

Las matrices de evaluación de factores internos y externos son construidas en función de los factores críticos del éxito que se identificaron mediante las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, esta metodología indica que se debe establecer un peso a cada factor que va de 0 a 1, y la suma de estos debe ser igual a uno. Para asignar una calificación a cada elemento se toma en cuenta que: 1 es una debilidad mayor, 2 es una debilidad menor, 3 es una fortaleza menor y 4 es una fortaleza mayor. Para obtener la ponderación o puntaje alcanzado se multiplica el peso asignado a cada factor con su respectiva calificación y así se obtiene el resultado.

*Tabla 15. Matriz de factores internos*

<b>Factores internos clave</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Fortalezas</b>			
Proceso de elaboración de alimentos saludables	0,16	4	0,64
Personal capacitado	0,1	3	0,3
Alimentos de calidad	0,13	3	0,39
Sabor y presentación del producto.	0,08	4	0,32
Instalaciones adecuadas para la elaboración de alimentos.	0,06	3	0,18
Ubicación de la planta de producción.	0,05	3	0,15
<b>Debilidades</b>			
Ser nuevos en el mercado.	0,13	1	0,13
No contar con un local de atención al cliente.	0,06	2	0,12
Posicionamiento de la marca.	0,07	1	0,07
Convenios y alianzas con otras empresas.	0,04	2	0,08
Presupuesto limitado	0,08	1	0,08
Poca experiencia en el mercado de alimentos.	0,04	2	0,08
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,54</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

La matriz de factores internos nos demuestra que la empresa está utilizando adecuadamente las fortalezas que tiene para controlar las debilidades internas de la empresa, al obtener una ponderación total del 2.54 está siendo mayor a 2.5, es decir

está por encima del valor promedio estimado con la aplicación adecuada de estrategias.

**Tabla 16. Matriz de factores externos**

<b>Factores externos clave</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Oportunidades</b>			
Programas por parte del gobierno que incentivan la alimentación saludable.	0,17	4	0,68
Financiamiento para empresas nuevas.	0,08	3	0,24
Tendencias de consumo de alimentos saludables en aumento.	0,11	4	0,44
Disponibilidad de materia prima e insumos en la provincia.	0,07	3	0,21
Mayor acceso al internet en la población.	0,05	4	0,2
Venta de productos en plataformas virtuales.	0,05	4	0,2
<b>Amenazas</b>			
Ingreso de nuevos competidores.	0,13	1	0,13
Productos sustitutos.	0,1	2	0,2
Cambio de hábitos de consumo.	0,09	1	0,09
Aumento en los costos de alimentos e insumos.	0,06	1	0,06
Inestabilidad política.	0,05	2	0,1
Desastres naturales	0,04	2	0,08
Total	1		2,63

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

La matriz de evaluación de factores externos nos indica que la organización está respondiendo a las amenazas que existen en el entorno aprovechando de manera eficaz y eficiente las oportunidades que se presentan, se obtuvo un puntaje de 2.63 que se encuentra por arriba del promedio recomendando de 2.5 esto quiere decir que existe una respuesta adecuada por parte de la empresa ante estos factores críticos del éxito.

### **2.5.13. Plan de marketing**

#### **2.5.13.1. Producto**

El producto que la empresa va a ofertar son almuerzos saludables a personas que trabajan en empresas públicas y privadas de la zona urbana de la ciudad de Latacunga, los alimentos estarán compuestos por una entrada, plato fuerte, postre y bebida el cual cubrirá las necesidades calóricas que necesita una persona promedio al día, se distribuirá en envases plásticos que contendrá los alimentos como recipientes, vasos, cubiertos y servilletas, se tratará de optimizar su uso. Los productos serán entregados en las oficinas de los consumidores, se dispondrá de una página web y aplicación móvil para realizar los pedidos. La distribución de los



alimentos la asume la empresa entregando un servicio integral al consumidor final.

Según el Ministerio de Salud Pública (MSP) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (ONUAA) (2018) se recomienda consumir alrededor de 2132, 51 Kcal/día para un adulto ecuatoriano. También un consumo mínimo de fibra de 25 gramos al día. Por otro lado, también se exhorta consumir 400 gramos de frutas y verduras al día. Las distribuciones calóricas de los almuerzos estarán compuestas por el 30% en carbohidratos, un 20% de proteínas, alrededor del 39% en vegetales, 8% en grasas y un 3% en fibra (Freire et al., 2013).

Para la creación de los menús se tomaron las recomendaciones establecidas de consumir 2132,51 Kcal/día, y que el almuerzo debe representar alrededor de 650 Kcal/día en promedio, para lo cual los almuerzos estarán elaborados con estos lineamientos los cuales también incluirán opciones de verduras, proteínas, frutas, grasas y fibra que necesitan las personas para mantener una dieta equilibrada. A continuación, se muestra un menú referencial semanal que la empresa ofertará, está compuesto por la entrada, el fondo que es la proteína acompañada de su respectiva porción de vegetales, la guarnición que son los carbohidratos a ser consumidos, el postre que contemplará el uso de frutas entre otros, y la bebida. Es importante mencionar que el cliente dispondrá de dos alternativas para escoger el fondo para tener un menú variado.

**Tabla 17. Menú semanal**

MENÚ DE LA SEMANA					
Descripción	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Entradas	Pastel de brócoli	Crepes rellenos	Crema de apio	Crema de Zanahoria	Ensalada de dieta
Fondo	Pollo con verduras	Pollo al ajillo	Rollitos de carne con verduras al horno	Chuletas a la plancha con vegetales	Lomo de res a la plancha
	Lomo de cerdo al horno	Filete de pescado a la plancha	Corvina en salsa de limón y naranja	Estofado de carne de res	Pechugas de pollo al cilantro
Guarnición	Arroz	Puré de camote	Pastel de papa	Tortilla de yuca	Pasta Integral
Postre	Ensalada de fruta	Gelatina con crema	Torta de avena	Manzana	Frutillas con yogurt
Bebida	Agua de Jamaica	Agua de manzana con canela	Infusión de naranja	Infusión de hoja de stevia	Limonada

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

Las comidas serán preparadas utilizando materia prima e insumos frescos que garanticen la calidad del producto, en particular se tratará de usar productos sin conservantes, fomentando el consumo de alimentos que sean orgánicos.

Los almuerzos serán entregados en recipientes desechables idóneos para la distribución de alimentos que ayuden a conservar sus propiedades y atributos, manteniéndolos frescos y a una temperatura adecuada. Se utilizará 3 envases, para la entrada un recipiente hondo en donde ira ensaladas, sopas. El plato fuerte un depósito tipo bandeja y para el postre un envase pequeño. Las bebidas irán en vasos con tapas para evitar que se riegue su liquido al momento de ser entregado. Se entregarán los productos en una funda plástica que al interior contendrá los cubiertos necesarios para consumir los productos.

En función al servicio que se ofertará los medios de pago serán en efectivo, transferencia bancaria y depósitos. La cortesía y amabilidad serán pilares fundamentales para el trato con los clientes de organización. La toma de pedidos se realizará por medios como chats, redes sociales, llamadas telefónicas, página web y aplicativo móvil para garantizar un excelente servicio.

### **Descripción de la marca**

*Tabla 18. Descripción de la marca*

<b>Nombre de la empresa:</b>	Deli Fit: El nombre de la empresa fue determinado en la encuesta al tener un porcentaje de aceptación del 48% en la pregunta N° 13, al ser llamativo, sencillo y fácil de entender para los potenciales consumidores. El nombre hace referencia a delicioso y fitness (estado de salud de las personas).
<b>Slogan:</b>	Naturalmente rico y sano: Se lo desarrollo pensando en los atributos que las personas buscan al requerir los productos saludables, y que tenga un agradable sabor para los clientes. El slogan es corto, claro y sencillo.
<b>Justificación de colores:</b>	Naranja: Este color genera vitalidad, optimismo, calidez en las personas. Verde: Busca proyectar un sentido de bienestar, naturaleza, y una buena salud. además, una sensación de frescura. Rojo: Es usado para productos alimenticios ya que transmite energía, dinamismo y calidez.
<b>Diseño:</b>	Es un recipiente para alimentos hondo que contiene un líquido en su interior que hace referencia a una sopa saludable, que contiene en su parte superior pequeños trozos de zanahoria, apio, tomate y una hoja de perejil. El plato está siendo sostenido por una silueta de una persona, se usó la silueta para hacer referencia al fitness y salud. Los colores del nombre de la marca son verde y azul, en su parte inferior está el slogan de la empresa para los cuales se ocupó la tipografía Savoye LET Plain: 1.0, ya que es la recomendada para este tipo de negocios.

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*



*Figura 3. Logo de la empresa*

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.5.13.2. Precio**

#### **Análisis de precios basados en costos**

Una vez determinado el estudio de costos que intervienen en la elaboración de los almuerzos y en función del margen de utilidad a esperar por producto el precio de venta es de \$4,49 en el cual se encuentra incluido el envío a domicilio, según sea el lugar de entrega. Se obtuvo el valor en función del costo total establecido y las unidades producidas en un determinado periodo. El precio de venta que se utilizará será con base en los costos establecidos.

#### **Análisis de precios basados en los competidores**

Los precios de los competidores varían ya que ninguno posee el servicio delivery propio de la empresa, los cuatro locales de comida envían los productos por medio de un taxi el cual cobra la encomienda según la distancia que tenga que recorrer dentro de la ciudad, los precios por envases para entregar a domicilio varían entre \$0.25 a \$0.50 centavos en su gran mayoría usan tarrinas normales, cucharas y servilletas. Al no contar con transporte propio para la entrega de los productos estos incrementan el precio final de los alimentos en los lugares de trabajo de las personas. Los productos están compuestos en su mayoría por sopa, plato fuerte,

postre y una bebida. El costo de la entrega por medio de taxi se indica según los propietarios que está en un promedio de \$1,50 a \$2,00, depende la distancia a ser recorrida.

**Tabla 19. Análisis de precios basados en los competidores**

N°	Locales	Precio Almuerzo	Precio envases	Trasporte	Precio Total Delivery	Contenido del almuerzo
1	EL FARAÓN	\$ 2,25	\$ 0,25	\$ 1,50	\$ 4,00	Sopa, plato fuerte, jugo
2	KIPINUTRICION	\$ 3,00	\$ 0,50	\$ 1,50	\$ 5,00	Sopa, plato fuerte, postre y jugo
3	DE MARÍA	\$ 3,00	\$ 0,50	\$ 1,50	\$ 5,00	Sopa, plato fuerte, postre y jugo
4	DON DE MARCELO	\$ 3,00	\$ 0,25	\$ 1,50	\$ 4,75	Sopa, plato fuerte, postre y bebida
	Promedio	\$ 2,81	\$ 0,38	\$ 1,50	\$ 4,69	

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### Precios proyectados

Una vez identificados los precios que poseen los competidores de alimentos saludables con servicio a domicilio, se procedió a realizar las proyecciones de los valores monetarios dentro de los 5 posteriores años es decir del 2019-2024, teniendo una referencia en el incremento del precio de venta al público y poder observar sus variaciones a través del tiempo, se utilizó la inflación anual que según el INEC es del 0,04 % en el año 2019 al mes de abril.

**Tabla 20. Precios proyectados**

N°	Locales	Precios de almuerzos con servicio delivery					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	EL FARAÓN	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,01	\$ 4,01
2	KIPINUTRICION	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,01	\$ 5,01	\$ 5,01
3	DE MARÍA	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,01	\$ 5,01	\$ 5,01
4	DON DE MARCELO	\$ 4,75	\$ 4,75	\$ 4,75	\$ 4,76	\$ 4,76	\$ 4,76
	Precio Promedio	\$ 4,69	\$ 4,69	\$ 4,69	\$ 4,69	\$ 4,70	\$ 4,70

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### Análisis de precios basados en los clientes

Después de realizar la encuesta a los potenciales consumidores en los resultados de la pregunta N°11 del Anexo N°2 de la encuesta en donde se pregunta cuanto estarían dispuestos a pagar por los productos que ellos escogieron, el 68% de las personas indicaron que pagarían un promedio de \$3 a \$5 dólares por los alimentos. El precio según la percepción del consumidor ayudó en el análisis de las mejores

estrategias para determinar el precio, al saber cuánto estarían dispuestos a pagar por el producto.

### ***2.5.13.3 Plaza***

El reparto de productos será por medio del personal de distribución que se encargará de entregar en las oficinas de los clientes o según indiquen donde se les deje sus alimentos. La ubicación del lugar es fundamental ya que es accesible a los diversos puntos de la ciudad, ya que se encuentra en una zona estratégica y central que facilitará la comercialización.

Para realizar los pedidos se dispondrá de varios canales que sean de fácil acceso y uso para los clientes de la empresa, entre estos canales tenemos página web que tendrá todos los productos y servicios que la empresa oferta, así como otro tipo de información relevante para los consumidores, aplicación móvil para facilitar y agilizar los pedidos mediante el uso de teléfonos móviles y tabletas, atención por medio de mensajería como WhatsApp en donde se recibirán los diversos requerimientos de manera eficaz, y por medio de llamadas telefónicas. Todos los medios mencionados anteriormente serán indispensables para entregar un servicio personalizado, inmediato y cálido.

Los traslados de los alimentos serán en óptimas condiciones y asegurando a los clientes que los productos van a llegar en buen estado, se contará con un vehículo tipo camioneta marca Chevrolet Luv Dmax a diésel del año 2009 que es un aporte del propietario de la empresa, el cual tendrá una caja térmica en acero inoxidable con cajas de separaciones en donde se guardará los productos para la distribución correspondiente, esta caja garantizará una temperatura adecuada para los almuerzos y que no estén expuestos a contaminación en un recipiente común, también se dispondrá de una motocicleta marca tundra que tendrá una caja térmica para la comercialización de los alimentos sanos.

#### 2.5.13.4. Promoción y publicidad

La publicidad y promoción que la empresa pondrá en marcha la determinamos mediante la encuesta para saber cuáles son los medios de comunicación de mayor preferencia de los comensales, en la pregunta N° 16 según los resultados del anexo N°2 las personas indicaron en un 70% tienen predilección por estos medios entre los cuales usaremos Facebook, Instagram, Youtube, para poder entregar información de los productos y servicios que la empresa tiene. Se decidió usar este tipo de medios digitales por sus costos bajos, versatilidad y alcance a la hora de ser usados, en relación a medios tradicionales como la televisión, radio o prensa escrita que son costosos, menos dinámicos y tienen mayores limitaciones de alcance.

Las estrategias que se utilizarán para posicionar la marca en la ciudad de Latacunga en la mente de los potenciales consumidores, se realizará un plan de medios en donde se indicará los medios a usar, el canal de comunicación, el objetivo, estrategias a usar, los recursos que van a intervenir, y el presupuesto destinado para la ejecución de estos.

**Tabla 21. Estrategias de promoción y publicidad**

Promoción y publicidad	Canal	Objetivo	Estrategia	Recursos	Presupuesto anual	Periodicidad
Elaboración de página web.	Internet	Proporcionar a los consumidores información sobre productos y servicios.	Promocionar los beneficios y atributos que obtendrán las personas al tener una alimentación saludable en sus vidas por medio de un medio digital versátil.	Tecnológicos Económicos Humanos Materiales	\$300	Una sola vez
Mantenimiento de la página web.	Internet	Realizar actualizaciones y modificaciones de la página web.	Realizar mantenimientos correctivos y de forma en la web de la empresa para favorecer su funcionamiento.	Tecnológicos Económicos Humanos Materiales	\$120	Trimestral
Hosting y dominio de la página web.		Disponer de una capacidad de almacenamiento idónea para los datos generados en la web.	Contratar un espacio de almacenamiento de datos que disponga de una capacidad requerida.	Tecnológicos Económicos Humanos	\$60	Anual
Plan de Internet fijo.	Internet	Ejecutar las actividades en la web.	Contratar un servicio de internet fijo en banda ancha de 4.5 mbps.	Tecnológicos Económicos	\$240	Mensual
Redes Sociales (Facebook, Instagram,	Internet	Posicionar la marca y productos de la empresa.	Usar la herramienta de segmentación de público objetivo por	Tecnológicos Económicos Humanos	\$360	Diario, Semanal

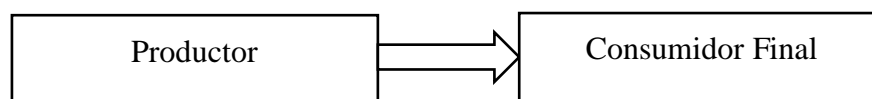
Promoción y publicidad	Canal	Objetivo	Estrategia	Recursos	Presupuesto anual	Periodicidad
YouTube)			medio de publicidad pagada en Facebook y utilizar las versiones gratuitas de Instagram y YouTube por medio de marketing de contenido.			
Volantes	Material	Difundir información de los alimentos que la empresa oferta a los potenciales clientes.	Realizar un material sencillo, claro y creativo sobre beneficios, atributos, características y precios de los alimentos que posee la empresa.	Económicos Humanos Materiales	\$100	4 veces al año
Construcción de Aplicación Móvil	Internet	Facilitar el proceso de pedidos y acceso a información sobre la oferta que tiene la organización.	Diseñar una aplicación móvil para Android que facilite el acceso a información para los consumidores.	Tecnológicos Económicos Humanos Materiales	\$300	Una sola vez
Mantenimiento del app móvil		Brindar soporte técnico en el aplicativo móvil.	Realizar revisiones de apoyo para el adecuado funcionamiento del app.	Tecnológicos Económicos Humanos	\$80	Trimestral
Degustación	Tradicional	Dar a conocer los productos de la empresa.	Elaborar pequeñas degustaciones de productos que la empresa oferta en empresas para que puedan percibir el sabor de los alimentos.	Económicos Humanos Materiales	\$200	4 veces al año
<b>Total</b>					<b>\$1760</b>	

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

#### 2.5.14. Canales de distribución a utilizar

Se utilizará un canal de distribución directo que está integrado por el productor en este caso la empresa que elabora alimentos y por el consumidor final que es el beneficiario de los productos y servicios que se le entregará en la zona urbana de la ciudad de Latacunga. Se adoptó este sistema de distribución porque es adecuado para la accesibilidad del producto hacia los clientes entregándolo de manera inmediata y sin necesidad de intermediarios en el proceso de distribución, uno de los beneficios de este método es la reducción de costos, disponer de una utilidad más alta de ganancia por producto, se puede tener un control de los procesos y generar estrategias de acuerdo a las necesidades de los clientes. Al tener un contacto directo con el consumidor se obtiene información importante para la toma de decisiones y cambios de estrategias.

Los medios que se utilizarán son la venta directa por medio de negociaciones con clientes potenciales, otro método será el uso de plataformas digitales como la página web y uso de un aplicativo móvil que permitirá al cliente tener un contacto directo con los productos y servicios que se le ofertará. Por otro lado, se dispondrá de llamadas telefónicas, y manejo de mensajería como WhatsApp o Messenger que será encargado de atender pedidos, quejas y solicitudes para satisfacer las necesidades de los clientes. Así se podrá entregar un servicio personalizado e inmediato por diversos medios para la comodidad del consumidor final.



*Figura 4. Canal de distribución*

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

#### **2.5.15. Seguimiento de clientes**

El seguimiento de clientes se lo hará de manera trimestral por medio de una encuesta digital que permita conocer nuevos gustos y tendencias en alimentos por parte de los clientes, y así también medir el nivel de satisfacción que tuvieron al consumir los productos y servicios alimenticios que la empresa les aporta. Se tendrá una base de datos de los clientes para poder aplicar este instrumento de levantamiento de información primaria.

También se harán llamadas telefónicas a los clientes frecuentes para conocer datos relevantes sobre el servicio, por medio de preguntas se conocerá información importante para generar nuevas estrategias o implementar nuevos productos y servicios acorde a las necesidades y expectativas del mercado.

Por medio de correos electrónicos se enviará información sobre la oferta que tiene la organización y que pueda ser de utilidad para los consumidores con nuevas promociones o publicidad que pueda atraer su compra, se podrá atender quejas, reclamos y sugerencias por medio de los e-mails para tratar de dar un seguimiento que genere confianza en las personas.



### **2.5.16. Descripción de mercados alternativos**

Uno de los mercados alternativos será entregar los servicios alimenticios a personas que practican deportes y requieren de un aporte nutricional específico según sus objetivos, este segmento de mercado sería alternativo a las personas que trabajan y se podrían ampliar la oferta de productos, los clientes podrían ser personas que van a gimnasios entre otros que realizan actividades físicas específicas. Otro mercado podría ser entregar el servicio de manera presencial es decir contar con un local físico abierto para todas las personas que deseen adquirir los productos.

Se podría ofertar los productos al segmento de niños en escuelas y colegios para entregarles loncheras nutricionales y hacer alianzas estratégicas con instituciones de educación para la entrega de productos saludables que aporten al desarrollo integral de niños en la ciudad de Latacunga. Es importante mencionar que estas son alternativas en el caso que el emprendimiento no funcione de manera adecuada en el mercado.

## **2.6. Estudio Técnico**

### **2.6.1. Descripción del proceso de elaboración**

Establecer el proceso de elaboración de los productos alimenticios para entregar un servicio delivery en la ciudad de Latacunga es fundamental ya que se detallarán todas las actividades que se deben realizar para lograr conseguir el producto final que serán almuerzos empacados listos para ser entregados.

### **2.6.2. Identificación de procesos**

Se identificaron los procesos que la empresa posee para su funcionamiento los cuales están divididos en 3 grandes grupos que son: procesos estratégicos con la gestión administrativa que se encuentra la parte de toma de decisiones y direccionamiento de la empresa, los procesos de la cadena productiva los cuales son

la razón de ser de la organización con la preparación de los alimentos y la comercialización (distribución), y finalmente tenemos los procesos que son de apoyo o soporte que ayudan al normal desarrollo de las actividades de la empresa como la gestión financiera y la asesoría nutricional.

**Tabla 22. Identificación de procesos**

Nivel	Procesos Identificados		
Estratégicos	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">                     Gestión administrativa                 </div>		
Cadena productiva	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">                     Preparación de menús                 </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">                     Distribución y comercialización                 </div>	
Soporte o apoyo	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">                     Gestión financiera                 </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">                     Asesoría nutricional                 </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">                     Gestión del talento humano                 </div>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### 2.6.3. Planificación de los menús saludables

Se realizará la planificación semanal y mensual de los platillos por parte del jefe de cocina en coordinación con el nutricionista, cabe mencionar que el asesor de nutrición realizará el apoyo y revisión cada tres meses de los menús que oferta la empresa, para la elaboración de los alimentos a ser preparados, el almuerzo contará con dos opciones al día en el plato fuerte los cuales serán elaborados en relación a las calorías recomendadas para el consumo de alimentos y el jefe de cocina se encargará de dar un valor agregado al producto con un agradable sabor de los alimentos.

La planificación del menú será socializada a los ayudantes de cocina, así como también a los repartidores y vendedores, esto se lo hará para que los ayudantes de cocina tengan un panorama claro de los alimentos que van a ser preparados y los insumos, así como materiales que van a ocupar para la realización con la guía del jefe de cocina.

Posteriormente se dará al área de producción los menús semanales que se van a realizar para que puedan garantizar la compra oportuna de materia prima, materiales e insumos que serán usados.

Las actividades que se generarán para realizar los almuerzos comenzarán con la planificación de los menús, a continuación, se realizará el proceso de compras de materia prima e insumos, se procederá con el proceso de elaboración (preparación) de alimentos, y para finalizar como serán distribuidos los productos.

#### **2.6.4. Proceso de elaboración**

El proceso de elaboración inicia con la planificación de los menús semanales por parte del nutricionista y jefe de cocina que elaboraran los alimentos, cantidades, insumos que se utilizarán para realizar los almuerzos saludables para los clientes, que contendrán dos alternativas u opciones para el cliente según este lo necesite.

Posteriormente se procede a entregar la planificación semanal al departamento de producción para que realice la verificación de materia prima, insumos y materiales para la preparación de los alimentos con base en los menús semanales establecidos.

Después se procede a realizar el requerimiento de materia prima, insumos y materiales que hagan falta para la elaboración de los almuerzos y se realiza la compra de todo lo que haga falta para obtener el producto final.

Así mismo se realiza la recepción de materia prima, insumos y materiales por parte de los proveedores verificando las características y buen estado de lo requerido para poder garantizar un producto de calidad.

Se procede a almacenar la materia prima e insumos adquiridos según sea el caso, se procede enviar a refrigeración o congelación ya sean proteínas de fuente animal, verduras, frutas, legumbres, hortalizas. Otros productos como granos van a ser almacenados en un ambiente seco de la bodega.

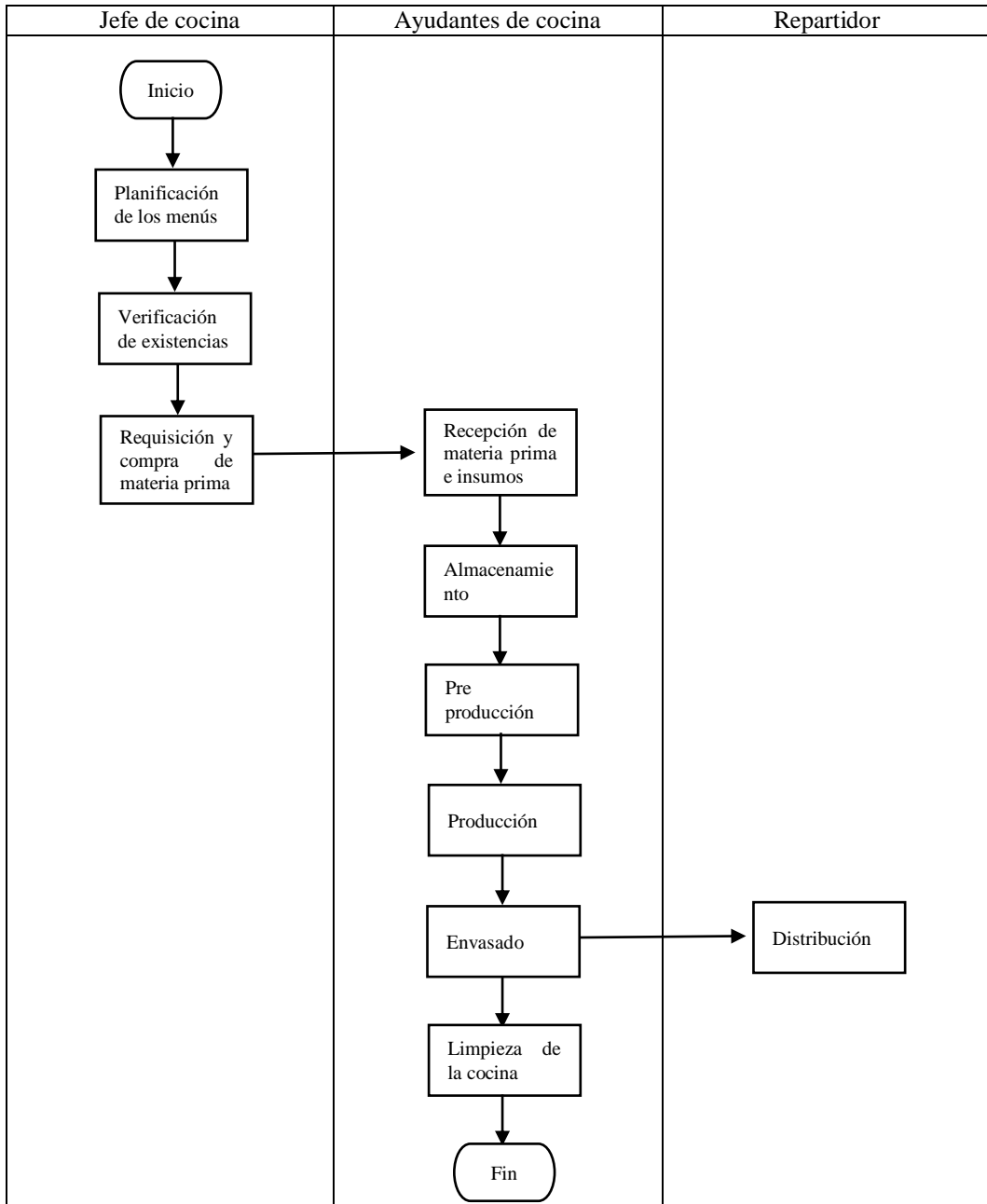
A continuación, se realiza la pre producción es decir la limpieza y porcionamiento de los alimentos, el empaquetado y etiquetado para ser guardados, también se realiza la pre cocción de alimentos.

Seguidamente se empieza ya con la producción es decir la preparación de alimentos por parte del jefe de cocina con sus ayudantes según la planificación semanal de menús.

Se realiza el empaquetado de los alimentos en sus respectivos recipientes por medio del racionamiento de la comida en los envases por parte del personal de cocina.

Inmediatamente se distribuye los almuerzos a los diversos puntos que fueron requerido por parte de los consumidores finales para su alimentación.

Para finalizar se hace la limpieza de la cocina como también sus implementos, maquinaria y utensilios que fueron utilizados por parte del área de producción.



**Figura 5. Diagrama de flujo de producción**

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

Símbolo	Representación
	Proceso, Operación
	Inspección
	Almacenamiento
	Inicio/Fin

### **2.6.5. Estándar de la fórmula de producción de recetas**

La finalidad de estandarizar los platillos es la optimización de recursos para la elaboración de alimentos y también para mantener un control adecuado de los materiales, insumos y materia prima a ser usados, con esto los procesos podrán fluir de una manera más rápida, sencilla y dinámica.

Mediante una ficha se realizará la estandarización de los menús que la empresa oferta en dicho formato contará con datos como los ingredientes a ser usados de una manera detallada, la cantidad de cada ingrediente necesaria para la producción, la unidad de medida que se requiere, los costos que se incurrirán por cada ingrediente a ser utilizado, precio total por porción y las actividades que se deben realizar para la preparación de la receta. Con esto se podrá entregar al personal de cocina las instrucciones que deben seguir paso a paso para la consecución de los platillos al instante de preparar los menús. Este mecanismo garantizará la optimización de recursos, así como también racionar de manera adecuada las porciones con los requerimientos nutricionales de los consumidores. La receta estandarizada con sus formatos se encuentra en el anexo N°7.

### **2.6.6. Proceso de pedidos y distribución de los productos**

Los clientes se contactan con los diversos medios que dispone la empresa para realizar los pedidos de almuerzos que sean necesarios, por medio de mecanismos como página web, aplicación móvil, llamadas telefónicas, WhatsApp o Messenger, estos medios les entregarán información sobre los productos que se ofertarán mediante el menú del día. El administrador receptorá los pedidos que ingresará en los formatos establecidos para poder generar la orden de pedidos que se enviarán para el área de producción.

El administrador realizará la clasificación de los pedidos según lo que el consumidor haya solicitado de acuerdo a sus necesidades, posteriormente se enviarán al área de distribución los pedidos generados para su posterior despacho

según sea el lugar de entrega se realizará la entrega en los horarios que según el instrumento de levantamiento de información en la pregunta N°15 de acuerdo al anexo N°2 un 76% prefirió que se realice la entrega de 12h00-14h00.

Para realizar la entrega de los productos se procede a clasificar los pedidos por zonas donde serán entregadas según sea establecida por el administrador o vendedor, para facilitar y optimizar la distribución.

A continuación, se da los alimentos a los repartidores que según la hoja de ruta van a ir entregando los productos a cada una de las personas que realizaron los pedidos, este organizará los productos de manera que se garantice que lleguen bien a su destino.

Distribución de los productos en los diversos puntos y el cobro cuando el pago sea en efectivo.

Recepción de pago cuando sea en efectivo. Posteriormente, regresa a las instalaciones y hace la entrega de los valores receptados.

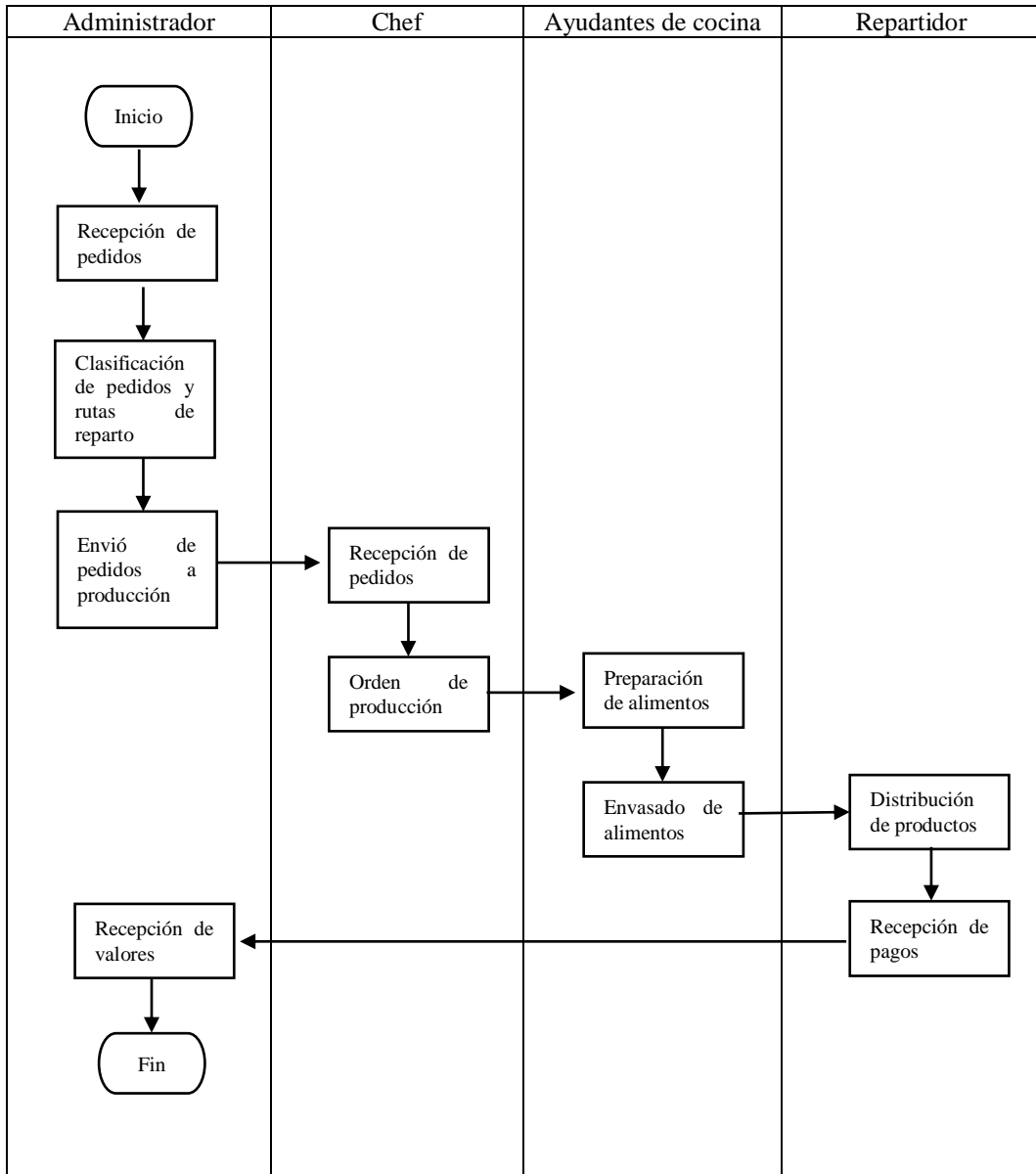






Figura 6. Diagrama de flujo de ventas

Elaborado por: Parra Trávez, Eric David

Símbolo	Representación
	Proceso, Operación
	Inspección
	Almacenamiento
	Inicio/Fin

### 2.6.7. Tamaño del proyecto

Para determinar el tamaño del proyecto fue fundamental el estudio de mercado, ya que nos aportó información relevante para determinar la capacidad del proyecto



para ello se toma en cuenta el cálculo de la demanda potencial insatisfecha para definir la cantidad de bienes y servicios que la empresa ofertará, así cubriendo la necesidad de las personas. Al hablar del tamaño del proyecto se hace referencia a la capacidad de preparación de alimentos que tendrá la empresa en un periodo determinado.

#### ***2.6.7.1. Tamaño propuesto***

Se estableció realizar para el inicio de las operaciones de la empresa 100 almuerzos diarios para la venta, los cuales cuentan con la entrada, fondo, guarnición, postre y bebida, esto quiere decir que al mes se realizarán 2000 almuerzos y al año 24000, esto se determinó con base en la capacidad instalada de la empresa, los equipos, maquinaria, y materiales de trabajo, así como también la mano de obra con la que contará la empresa que son 3 empleados encargados de la preparación de los menús. La demanda potencial insatisfecha en unidades diarias asciende a 743 unidades este es el 100% y la empresa con su producción de 100 almuerzos diarios cubrirá el 13,47% del total.

Al levantar información en el estudio de mercado se pudo observar que la demanda de alimentos saludables es alta ya que no existe una oferta amplia de menús que sean considerados saludables y esto lleva que el mercado no esté cubierto adecuadamente, es por ello que con la idea de negocio se encontró la oportunidad de satisfacer las necesidades de este segmento de mercado.

#### **2.6.8. Localización del proyecto**

Para determinar la ubicación idónea del negocio de alimentos saludables se determinaron ciertos factores que influyen siendo estos como: cercanía de clientes, disponibilidad de servicios básicos, cercanía de los proveedores, costo de arriendo del local, disponibilidad de mano de obra y disponibilidad de parqueaderos, estos aspectos serán abordados para garantizar la entrega de productos mediante el servicio delivery.

### 2.6.8.1. Macro localización

La empresa que elabora alimentos dietéticos mediante entrega a domicilio estará localizada geográficamente en el país de Ecuador, en la provincia de Cotopaxi, específicamente en el cantón Latacunga, barrio la Merced.

En las periferias de la ciudad de Latacunga encontramos los siguientes cantones al norte Saquisilí, al sur Salcedo al este Pujilí y al oeste San Buenaventura.



Figura 7. Mapa de macro localización

Fuente: NetMaps (2019)

### 2.6.8.2. Micro localización

Una vez establecida la macro localización del negocio que se encontrará ubicado en la ciudad de Latacunga se procedió a determinar el lugar específico en donde se encontrarán las instalaciones de la organización, para ello se analizaron ciertos factores determinantes en algunas alternativas tentativas en donde podría encontrarse la empresa escogiendo la mejor opción.

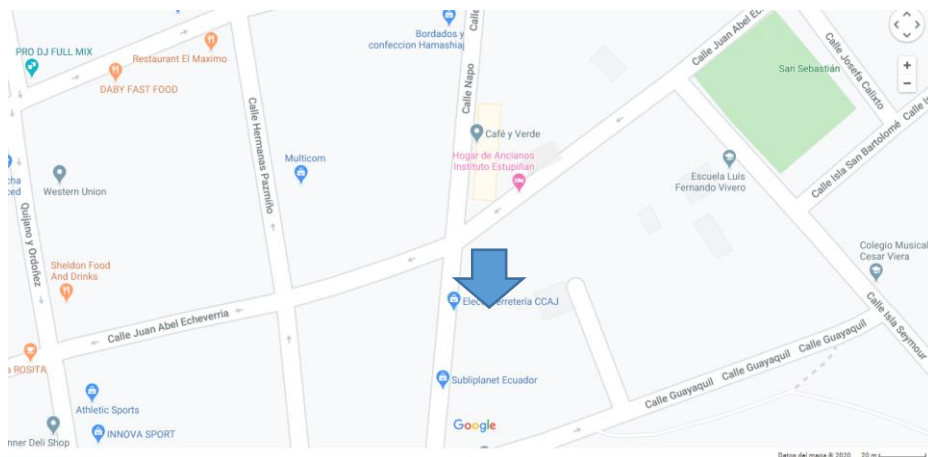
Para escoger la mejor opción se hizo un análisis de factores como: cercanía de los clientes, disponibilidad de servicios básicos, costo del arriendo del local, disponibilidad de parqueaderos y otras que se detallarán más adelante mediante una matriz de ponderación de localización en donde se fijará los lugares es decir las alternativas, el peso de cada variable que dependerá del criterio del investigador. Realizar una calificación dentro de una escala del 1 al 10 según la importancia y con la aplicación de esta metodología se podrá escoger el mejor lugar para la empresa.

**Tabla 23. Matriz de localización**

Factores	Peso	El Carmen		La Merced		El Niágara	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Cercanía de los clientes	0,30	7	2,1	9	2,7	4	1,2
Disponibilidad de servicios básicos	0,13	8	1,04	8	1,04	6	0,78
Cercanía de los proveedores	0,17	8	1,36	8	1,36	6	1,02
Costo de arriendo del local	0,22	5	1,1	10	2,2	7	1,54
Disponibilidad de mano de obra	0,10	6	0,6	7	0,7	5	0,5
Disponibilidad de parqueaderos	0,08	6	0,48	6	0,48	7	0,56
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>6,68</b>		<b>8,48</b>		<b>5,6</b>

**Elaborado por: Parra Trávez, Eric David**

Se obtuvo como mejor alternativa el local ubicado en el sector de la Merced ya que obtuvo un resultado de 8,48 en la suma de factores, la ubicación es óptima en dos puntos críticos que son la cercanía al cliente y el costo de arrendamiento del local, en relación a los otros dos lugares no se obtuvo una buena puntuación en los factores que requiere la empresa, con esto se podrá establecer más adelante el mapa de localización del lugar.



**Figura 8. Mapa de macro localización**

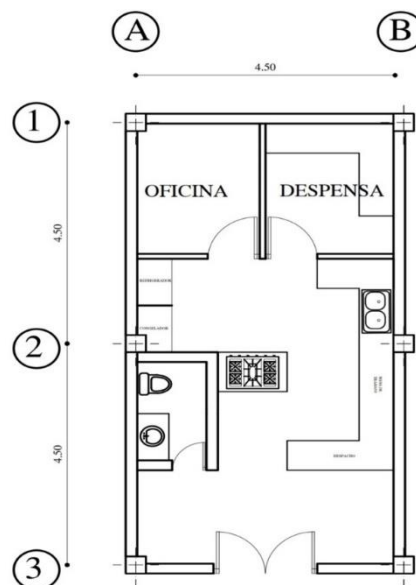
**Fuente: Google Maps (2019)**

### 2.6.9. Distribución de Planta

La distribución de las instalaciones se estableció con base en los requerimientos de maquinaria, equipo y espacios físicos que se necesitan para realizar los almuerzos saludables, se puede evidenciar que están bien distribuidas las áreas con las que contará la empresa, el área total del emprendimiento es de 4,5 metros de frente y 18 metros de fondo, el plano tiene una referencia de escala 1:100 para poder interpretarlo.

El local se encontrará ubicado en las calles Juan Abel Echeverría y Napo, sector la Merced del cantón Latacunga, las instalaciones se las arrendará en un valor de \$150 mensuales según acuerdo con los propietarios, el local contará con dos divisiones parte interior del local, estas se las adecuará una para ser bodega y otra servirá para tener una oficina administrativa. Se contará con tres áreas principales que son las siguientes: producción, almacenamiento, y administrativa.

A continuación, se pone a consideración la propuesta de distribución de planta que tendrá la empresa con sus respectivas áreas, maquinaria y equipo que son necesarios para la preparación de almuerzos saludables.



*Figura 9. Propuesta de distribución de instalaciones*

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## 2.6.10. Requerimientos del proyecto

Después de haber realizado el análisis de la Ubicación del negocio, se deriva el valor a pagar por el alquiler de las instalaciones que fue escogida en el sector la Merced, al ser el lugar recomendable para comenzar las actividades comerciales.

*Tabla 24. Instalaciones de la empresa*

Instalaciones de la empresa			
Descripción	Área en m <sup>2</sup>	Valor Mensual	Valor Anual
Local		\$150	\$150

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## 2.6.11. Requerimientos de maquinaria y equipos

A continuación, se detallan los materiales, equipos, utensilios y equipos de trabajo que se requieren para la elaboración de alimentos saludables, así como sus precios, características y número de unidades necesarias para las operaciones de la empresa. Para el valor unitario se tomó como referencia datos de la web en páginas como mercado libre ecuador, olx ecuador. Así como también, cotizaciones por medio de chats en Messenger, Whatsapp y llamadas telefónicas para obtener información relevante de precios en el mercado de los requerimientos que necesita la empresa.

*Tabla 25. Maquinaria y equipo*

Equipo	Descripción	Cantidad	Valor Unit	Valor Total
Cocina Industrial	Cocina industrial de 6 hornillas con plancha en acero inoxidable AISI 304 con parilla y quemadores fundidos, patas con antideslizantes, medida de la plancha 40x40, para uso de gas, medidas 170 x130x90 cm.	1	\$765,00	\$765,00
Horno Industrial	Horno industrial de 3 latas para pan, pollo, carnes, pavos, en acero inoxidable mixto, con función a gas, dimensiones 62x91x70	1	\$400,00	\$400,00
Extractor de olores	Campana extractora con ductos de salida en acero inoxidable, dimensiones 150x80x70	1	\$350,00	\$350,00
Mesas de acero inoxidable	Mesa de trabajo en acero inoxidable de dos niveles, dimensiones 113x60x90	2	\$150,00	\$300,00
Mesas de acero inoxidable	Mesa de trabajo en acero inoxidable de tres niveles, dimensiones 113x60x90	2	\$180,00	\$360,00
Lavadero de	Fregadero en acero inoxidable con un	1	\$280,00	\$280,00

<b>Equipo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unit</b>	<b>Valor Total</b>
acero inoxidable	pozo, medidas 120x50x90			
Estanterías de acero inoxidable	Estantería reforzada en acero inoxidable, dimensiones 200x100x40, posee 5 pisos regulares en acero inoxidable de 0,7 mm de espesor.	1	\$120,00	\$120,00
Congelador de alimentos	Congelador Horizontal Nivea Nevera de 15 pies con capacidad de 418 litros, blanco 1080 W, tamaño 142,5x68,5x86,5, peso 66 kg.	1	\$425,00	\$425,00
Refrigeradora verticales	Refrigerador vertical con puertas de vidrio de estructura de acero inoxidable, con motor a 110V con dimensiones de 160x200x75 cm	1	\$1.200,00	\$1.200,00
licuadora semi industrial	Licuadora Oster modelo BPSTO2 de motor de 600V, acople metal contra metal , jarra de vidrio refractario, capacidad de 1,5 litros.	2	\$90,00	\$180,00
Batidora eléctrica	Batidora semi industrial modelo V7, voltaje 110 V, potencia del motor 0.5 HP de 10 velocidades con una capacidad de 7 litros.	1	\$370,00	\$370,00
Balanza	Balanza digital de 10 kilos	1	\$15,00	\$15,00
Purificador de Agua	Ultrafiltración de 4 etapas con manómetro, 1 galón por minuto, Filtro de coco, filtro de carbón filtro de sedimentos, ultrafiltración membrana.	1	\$245,00	\$245,00
Extractor de jugos	Extractor de jugos en acero inoxidable Oster modelo FPSTJE317S capacidad para extraer hasta 1,25 litros de jugo a la vez, medidas 37x25,2x52.	1	\$125,00	\$125,00
Caja térmica	Caja en acero inoxidable adecuada para camioneta con separaciones para transporte de alimentos.	1	\$600,00	\$600,00
Total		\$18,00	\$5.335,00	\$5.755,00

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

Para el inicio de las actividades también será esencial contar con utensilios de cocina que servirán para la preparación de los almuerzos, por otro lado, es importante dotar de equipos de trabajo que sirvan para los empleados en optimizar sus actividades contando con las herramientas necesarias y buen manejo de los alimentos.

**Tabla 26. Utensilios y equipos de cocina**

<b>Equipo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Ollas en acero inoxidable	Ollas de acero inoxidable con fondo encapsulado, más tapas de vidrio resistentes , mangos con asas de acero inoxidable marca umco.	10	\$ 19,25	\$ 192,50
Recipientes en	Recipientes en acero inoxidable con	10	\$ 25,00	\$ 250,00

<b>Equipo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
acero inoxidable	tapa recipientes entero de 20,5L y 13,5L, medio 7 L, un tercio 4 y 2,5L de capacidad.			
Sartenes	Sartenes en acero inoxidable de 30 cm.	6	\$ 26,99	\$ 161,94
Vaso de metal	Vaso de metal en acero inoxidable marca oster de 2L	2	\$ 23,00	\$ 46,00
Termómetro	Termómetro digital para cocina sensor en acero inoxidable, rangos de temperatura -50 a 300 Celsius.	4	\$ 4,48	\$ 17,92
Bowls Recipientes de metal grande hasta pequeño y mediano	Tazón con doble aislamiento térmico en acero inoxidable de 18 cm	15	\$ 6,00	\$ 90,00
Cucharón	Cucharón en acero inoxidable con agarradera 10 cm capacidad 200cc	5	\$ 6,75	\$ 33,75
Espumadera de aluminio	Espumadera en acero inoxidable 39 cm	3	\$ 8,75	\$ 26,25
Cuchara para servir	Cuchara para servir en acero inoxidable	5	\$ 4,00	\$ 20,00
Coladores	Colador de malla de metal de 14 cm	3	\$ 4,50	\$ 13,50
Cuchillos cebolleros	Cuchillo cebollero tramontina 10	5	\$ 15,00	\$ 75,00
cuchillos deshuesadora	Cuchillo deshuesadora tramontina 5 mercer	5	\$ 6,25	\$ 31,25
Cuchillo puntilla	Cuchillo puntilla 3 pulgadas tramontina	5	\$ 2,50	\$ 12,50
Hachas para huesos	Cuchillo Hacha 6 tramontina	1	\$ 7,50	\$ 7,50
Latas para horno	Latas para horno en acero inoxidable, medidas 62x91x70	2	\$ 18,00	\$ 36,00
Pinza de mano	Pinza de mano inox 40cm 16"	3	\$ 3,30	\$ 9,90
Juego Condimentero	Juego condimentero inox 3 piezas	2	\$ 7,67	\$ 15,34
Tabla para picar	Tabla para picar con medidas de 35x25x1,5	3	\$ 11,25	\$ 33,75
Molino de pimienta	Molino de pimienta en acero inoxidable	1	\$ 12,00	\$ 12,00
Condimentero de plástico	Condimentero de plástico de 8 piezas con soporte	2	\$ 12,00	\$ 24,00
Cofias	Cofias para cabello hechas de tela	6	\$ 4,00	\$ 24,00
Mandil	Mandil de tela color blanco en vinil o sublimado	6	\$ 13,50	\$ 81,00
Guantes de nitrilo	Caja de guantes de nitrilo 5 mm marca Dermik, de 100 unidades	3	\$ 9,80	\$ 29,40
Guantes de silicona de cocina	Guantes de silicona con aislador de calor	2	\$ 7,60	\$ 15,20
Mochila delivery	Mochila delivery para motocicleta de 60*44*34 en material térmico.	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Casco de moto	Casco para motocicleta con visor homologado.	1	\$ 84,95	\$ 84,95
Guantes para motocicleta	Guantes para motocicleta impermeables y de protección.	1	\$ 15,98	\$ 15,98

Equipo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Conjunto impermeable	Traje conjunto impermeable con reflectivo	1	\$ 34,00	\$ 34,00
Tapa bocas	Tapa bocas en tela termo filado, anti bacterial y anti fluido	12	\$ 0,80	\$ 9,60
Secadores de mano	Secador de manos eléctrico dimensiones 250x238x230 de 110V	1	\$ 55,00	\$ 55,00
Dispensador de jabón y gel anti bacterial	Dispensador de jabón y gel doble de 960 ml de plástico, tamaño 15x9,5 cm	1	\$ 8,50	\$ 8,50
Extintor	Extintor recargable de 10 libras	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Cilindros de gas	Cilindro Agip gas de 15 kg	4	\$ 45,00	\$ 180,00
Botiquín	Botiquín plástico de primeros auxilios para pared	1	\$ 23,00	\$ 23,00
Señaléticas	Señaléticas de seguridad	6	\$ 5,00	\$ 30,00
Total		135	\$ 631,32	\$ 1.799,73

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

Por otra parte, se requiere la adquisición de una motocicleta para la distribución de los alimentos que será adquirida para la comercialización y formará parte del plan de inversiones del emprendimiento. Además, la empresa contará con un vehículo tipo camioneta de marca Chevrolet Luv Dmax a diésel del año 2009 que es un aporte del propietario de la empresa y se estima un valor de mercado de \$16.500,00, cabe mencionar que el vehículo ya no presenta depreciación para las proyecciones ya que ha perdido su valor de vida útil que es de 5 años para este tipo de activos. A continuación, se detalla las características de la motocicleta.

*Tabla 27. Vehículo*

Vehículo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Motocicleta	Moto tundra spectral 150cc Street OHV.	1	\$ 1.349,78	\$ 1.349,78

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## 2.6.12. Tecnología a aplicar

La empresa tendrá a su disposición un software ERP para la gestión de algunos de sus procesos, entre los más importantes la elaboración de recetas estándar con sus respectivos costos de producción, con esto se podrá manejar de manera óptima los inventarios, así como existencias de materias primas, insumos, que se requieren



para la preparación de los alimentos, la tecnología utilizada ayudará a mejorar el desempeño de los recursos usados en la empresa minimizando desperdicios y maximizando las utilidades.

El sistema también tendrá la opción de registrar los pedidos que se realizan para verificar las existencias de productos, también posee opciones para generar información financiera de la empresa que requiera la administración, se conecta de manera síncrona con la distribución a realizar en el servicio a domicilio porque se visualiza en Google Maps la ubicación de los repartidores y las entregas que se tienen pendientes, tiene alternativa para realizar facturación digital emitida directamente a los clientes.

Entre otras funciones se podrá realizar el control de caja diario que se genera, cuentas corrientes de los proveedores y clientes, manejo de costos que se generan en función a las rectas estándar, distribución de mesas para los clientes.

La planificación de recursos empresariales mediante esta herramienta a utilizar generará información relevante del comportamiento del cliente, con esto se podrá tomar mejores decisiones basadas en datos históricos que generará la empresa por sus actividades económicas. Permite realizar los registros básicos como por ejemplo control de cuentas por cobrar clientes, permite realizar asientos contables, automatización de ciertos balances esenciales y el manejo de inventarios, el profesional en contabilidad se encargará de extraer y entregar la información que sea solicitada por parte del administrador y propietarios del negocio.

### **2.6.13. Ritmo de producción**

La empresa preparará 100 almuerzos diarios según lo que se determinó cubrir a la demanda potencial insatisfecha, es decir se realizará al mes 2000 paquetes que contienen los diversos alimentos ya que la empresa mantendrá sus actividades de lunes a viernes trabajando las 8 diarias que se determina en la ley. La cantidad de almuerzos que se va a elaborar anualmente es de 24000 unidades que contienen

entrada, plato fuerte, postre y bebida para ser distribuida a los diversos puntos que sea solicitado por los clientes.

#### **2.6.14. Nivel de inventario promedio**

El inventario promedio está estimado para la elaboración de 100 almuerzos diarios completos con todos sus componentes, de los cuales a la semana se tendrá un total de 500, al mes alrededor de 2000 unidades y al año la empresa dispondrá para la oferta un total de 24000 paquetes de comida para los clientes que trabajan en la zona urbana de la ciudad de Latacunga.

El manejo de los inventarios se realizará de acuerdo a la procedencia de la materia prima que se requiere ya sea de origen animal como las proteínas, vegetales, frutas, carbohidratos y condimentos, es importante mencionar que cada uno dependerá de su vida útil ya que existen bienes perecibles y no perecibles, por ello se maneja un inventario promedio de proteínas (carne, pollo, cerdo, pescado) cada semana con una cantidad mínima de 50 kg, los carbohidratos (arroz, papa, yuca, pasta) 50 kg, verduras 50 kg, 50 kg de frutas (manzana, sandía, papaya). Y mensualmente se comprarán los condimentos según sea el consumo en la preparación de cada uno de los platillos ya que varía dependiendo de la receta a ser usada son valores referenciales en las porciones que se van a servir en cada plato.

#### **2.6.15. Número de trabajadores**

La empresa contará con 6 empleados distribuidos en diversas áreas, en el área directiva y estratégica contará con el administrador de la empresa que será la parte de dirección, control, organizar los recursos de la organización, otra área será la de producción en la cual se encuentran las personas encargadas de transformar la materia prima en productos terminados que serían los almuerzos, los empleados en esta zona serán el jefe de cocina y un asistente de cocina a tiempo completo y otro a medio tiempo. Y en el área de ventas y distribución se dispondrá de dos repartidores que se encargarán de entregar los alimentos en los diversos sectores

que los productos fueron solicitados, estos trabajadores estarán a medio tiempo.

La empresa también contará con apoyo en sus actividades con los servicios profesionales del contador que será encargado de realizar la declaración de impuestos, creación de balances y ciclo contable. Así mismo se contará con un nutricionista que dará asesoría para la creación de los menús que la empresa ofertará, trabajará conjuntamente con el jefe de cocina.

#### **2.2.16. Capacidad de producción futura**

La organización aumentará su capacidad de producción de acuerdo a las Perspectivas Económicas Mundiales del FMI en sus proyecciones del PIB real del Ecuador para el año 2020 que se estima será del 0,5%, este aumento en la fabricación será sostenido en los 5 años del proyecto.

*Tabla 28. Capacidad de producción futura*

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
24000	24120	24241	24362	24484

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

#### **2.6.17. Especificación de proveedores y materia prima**

La empresa contará con diversos proveedores de materia prima entre los cuales tenemos: carnes “Don Sebitas”, ubicado en la Av. Amazonas, de la ciudad de Latacunga, carbohidratos (arroz, pasta, harina) a Víveres y Plásticos Arias ubicado en el mercado central de la ciudad en donde se comprará los envases para los productos

También será nuestro proveedor de carbohidratos y condimentos el supermercado Santa María ubicado en la Av. Amazonas, distribuidora Dicolaic que abastecerá de varios productos perecibles y no perecibles ubicado en la Av. Unidad Nacional, las frutas se las comprará en el mercado mayorista ubicado en el sector norte de la ciudad existen varios proveedores que tienen precios competitivos.

Se dispondrá de varias opciones para adquirir los vegetales en el mercado cerrado en el centro de la ciudad, así como también en el mercado mayorista que dispone de gran variedad de productos de todo tipo de origen animal y vegetal. Como alternativa se dispondrá de proveedores del sector de San Buenaventura que son productores directos.

Para la compra de los recipientes tendremos a Víveres y Plásticos Arias, plásticos Duque y almacenes Pica Latacunga los cuales disponen de precios bajos en envases desechables y logran cubrir la demanda de productos como estos.

#### **2.6.18. Control de calidad**

Es indispensable tener un control adecuado de la higiene y manipulación de los alimentos para garantizar a los clientes un producto saludable y seguro para su consumo, la organización utilizará procesos adecuados de preparación de los alimentos y el uso apropiado de equipos y utensilios de cocina.

La empresa cumplirá con ciertos puntos que están establecidos en el registro oficial N°555 de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) que establece una serie de parámetros a ser considerados para las buenas prácticas de manufactura que podrían aplicarse en el local.

Por otra parte, la empresa capacitará a los empleados en buenas prácticas de manufactura y puntos críticos HACCP, con esto se busca fomentar el uso adecuado de los recursos y generar confianza en los clientes con la manipulación de los alimentos en el proceso de transformación.

Se tomará en cuenta las siguientes buenas prácticas de manufactura en el área de cocina:

- El personal que manipula los alimentos debe someterse a revisiones médicas para garantizar su salud.

- Verificar que los empleados tengan una limpieza de sus manos adecuada para la preparación de los alimentos.
- Controlar que los trabajadores de cocina dispongan y usen los equipos de trabajo idóneos para la elaboración de los alimentos, la vestimenta que deberán usar será la cofia, mandil, pantalón, guantes de nitrilo.
- Se realizará la desinfección y lavado de los insumos y materias primas recibidas mediante el lavado de estas.
- Las materias primas e insumos deben ser almacenadas en lugares que garanticen su vida útil.
- La maquinaria y utensilios de cocina deben estar libres de olores y sustancias tóxicas con una adecuada limpieza.
- El personal debe acatar las normas establecidas en la empresa de no fumar, usar bisutería en el área de producción, no usar maquillaje.
- No se permitirá personas que no estén autorizadas en el área de producción
- La recepción de materias primas se las realizará de manera que se evite la contaminación.

Según ARCSA (2015) lo próximo a caducar es lo primero en salir o en otras palabras lo que primero entra primero sale también llamado método FIFO, esto se utiliza para el sistema de almacenamiento que se recomienda, a continuación, se describe ciertos puntos:

- Indicar fechas de los productos al recibirlos.
- Guardar el producto nuevo atrás de la materia prima vieja.
- Los alimentos deben estar a una distancia de 15 centímetros del suelo, alejados de paredes y goteras.
- Todos los alimentos al granel deben ser cubiertos libres de contaminación.
- Verificar los alimentos todos los días y botar los que están en mal estado
- Tener los productos de limpieza y tóxicos lejos de los alimentos.
- Tener los utensilios totalmente limpios y guardarlos de manera apropiada.

## 2.6.19. Método de control de calidad

Uno de los métodos de control de calidad de los productos será la hoja de control en donde se verificará las características de los almuerzos según la muestra que se haya tomado para garantizar que los alimentos cumplen con ciertos parámetros y poder tomar las medidas correctivas necesarias en los puntos que se tiene fallas o defectos para tener mejora continua en nuestros procesos.

*Tabla 29. Hoja de control*

Hoja de control N° 1							
<b>Trabajador:</b>	Eric Parra	<b>Periodo de elaboración:</b>		de Semana 1			
<b>Producto a controlar</b>	Control de calidad de almuerzos	<b>Turno de preparación:</b>		de Matutino			
N°	Descripción	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Acumulado
1	Sabor	1	2	0	1	1	5
2	Textura	1	1	2	3	0	7
3	Cocción	1	2	1	0	2	6
4	Aroma	2	2	1	4	3	12
5	Envasado	4	2	4	0	1	11
6	Aspecto	1	1	2	2	3	9
	Total	10	10	10	10	10	50

**Firma del jefe de cocina**

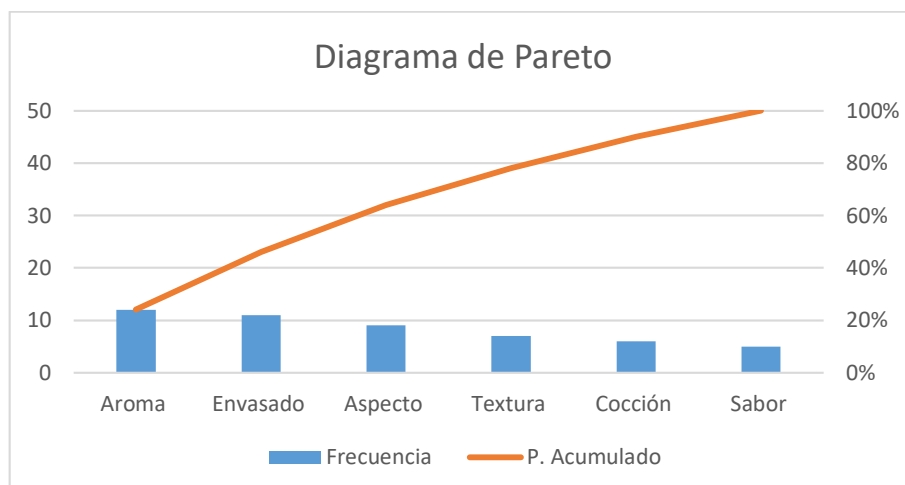
*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

Después que se realice la respectiva supervisión de los lineamientos se obtendrá datos relevantes en el conteo y medición de fallas o errores, estos se procesarán por medio del diagrama de Pareto para tener un panorama claro en los puntos críticos que se debe mejorar, esto nos ayudará a tener una medición objetiva de las características del producto. A continuación, se indica el modelo del diagrama de Pareto:

*Tabla 30. Diagrama de Pareto*

Problemas	Frecuencia	PÁG. Acumulado
Aroma	12	24%
Envasado	11	46%
Aspecto	9	64%
Textura	7	78%
Cocción	6	90%
Sabor	5	100%

*Elaborado por Parra Trávez, Eric David*



**Figura 10. Diagrama de Pareto**

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## **2.7. Estudio organizacional**

### **2.7.1. Visión**

Ser líder en Cotopaxi en la elaboración y distribución de alimentos saludables para los habitantes, con productos de calidad que cuiden el bienestar de las personas, con un justo respeto de valores y principios.

### **2.7.2. Misión**

Somos una empresa que elabora y distribuye alimentos saludables cumpliendo con estándares de calidad, además contamos con un capital humano capacitado y comprometido con la salud y bienestar de nuestros clientes, así como también grupos de interés.

### **2.7.3. Valores Institucionales**

**Responsabilidad:** Cumplir con todas las obligaciones y deberes morales, en la venta y elaboración de los alimentos saludables para personas que trabajan.

**Trabajo en equipo:** Coordinar y ejecutar las actividades de manera sincronizada

para tener un equipo optimo que se encuentre alineado con los objetivos de la organización.

Calidad: Ofrecer a los clientes productos frescos y sanos para garantizar el consumo seguro de los alimentos que la empresa entrega a los clientes, generando confianza en la organización.

Puntualidad: Entregar los productos a una hora determinada cumpliendo con lo ofrecido por la institución, haciendo llegar los alimentos en óptimas condiciones.

Integridad: La empresa cumplirá con lo ofrecido para sus clientes atendiéndoles de manera cálida, digna y respetuosa.

Tolerancia/empatía: Estar abiertos a percibir las necesidades, emociones y pensamientos tanto de clientes internos como externos.

#### **2.7.4. Análisis FODA**

El análisis FODA fue determinado mediante los factores críticos del éxito que influyen en el giro del negocio como son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que suceden en el entorno tanto interno como externo que pueden afectar o beneficiar a la organización. Se procedió a realizar una revisión de los factores económicos, sociales, políticos y tecnológicos a los cuales la empresa estaría expuesta con la puesta en marca de sus actividades.

Posteriormente se procedió a generar las estrategias para mitigar o reducir las amenazas y debilidades, así como también potenciar y aprovechar las oportunidades y fortalezas que la empresa podría tener, es decir se realizó un cruce de los factores positivos y negativos para obtener mecanismos de acción con los cuales la organización obtendrá beneficios a corto, mediano y largo plazo. Las estrategias fueron creadas con la finalidad de establecer una planificación para actuar en puntos críticos, generando opciones creativas y el uso adecuado de los recursos.



**Tabla 31. Matriz FODA**

		<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
		1.- Ingreso de nuevos competidores. 2.- Productos sustitutos. 3.- Cambio de hábitos de consumo. 4.- Aumento en los costos de alimentos e insumos. 5.- Inestabilidad política. 6.-Desastres naturales	1.-Programas por parte del gobierno que incentivan la alimentación saludable. 2.-Financiamiento para empresas nuevas. 3.-Tendencias de consumo de alimentos saludables en aumento. 4.-Disponibilidad de materia prima e insumos en la provincia. 5.-Mayor acceso al internet en la población. 6.-Venta de productos en plataformas virtuales.
<b>Fortalezas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias FO</b>	
1.-Proceso de elaboración de alimentos saludables. 2.-Personal capacitado 3.-Alimentos de calidad 4.- Sabor y presentación del producto. 5.-Instalaciones adecuadas para la elaboración de alimentos. 6.-Ubicación de la planta de producción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la oferta con más alternativas de alimentación saludable (F1-A1).</li> <li>• Desarrollo de un menú amplio en opciones de platillos (F2-A2).</li> <li>• Promoción de beneficios de alimentación saludable (F3-A3).</li> <li>• Publicidad y promoción del producto para incrementar ventas (F4-A4).</li> <li>• (F5-A5).</li> <li>• Crear un plan de emergencia en caso de desastres naturales(F6-A6).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener el reconocimiento de responsabilidad nutricional del Ministerio de Salud (F1-O1).</li> <li>• Capacitaciones a los empleados para optimizar procesos (F2-O2).</li> <li>• Promocionar en redes sociales los productos y servicios de la empresa (F3-O3).</li> <li>• Crear alianzas estratégicas con proveedores de materia prima e insumos (F4-O4).</li> <li>• (F5-O5)</li> <li>• Desarrollar una plataforma para venta en línea (F6-O6).</li> </ul>	
<b>Debilidades</b>	<b>Estrategias DA</b>	<b>Estrategias DO</b>	
1.-Ser nuevos en el mercado. 2.-No contar con un local de atención al cliente. 3.-Posicionamiento de la marca. 4.- Convenios y alianzas con otras empresas. 5.-Presupuesto limitado 6.-Poca experiencia en el mercado de alimentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan de marketing para posicionar la marca (D1-A1).</li> <li>• Adecuar las instalaciones para atención al cliente(D2-D2).</li> <li>• Elaborar un plan de marketing para posicionar la marca (D3-A3).</li> <li>• Alianzas estratégicas con proveedores de la región para disminuir costos (D4-A4).</li> <li>• Crear políticas para optimizar el uso adecuado de los recursos (D5-A5).</li> <li>• Elaborar un manual de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar los productos y servicios en medios digitales del gobierno (D1-O1).</li> <li>• Realizar un crédito para adecuaciones en el local para atención al cliente (D2-O2).</li> <li>• Crear un plan de medios para promocionar los beneficios de la alimentación saludable (D3-O3).</li> <li>• Promover alianzas estratégicas con proveedores del sector, e institutos de gastronomía</li> </ul>	

	emergencia en caso de desastres naturales(D6-A6).	(D4-O4). <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un presupuesto de publicidad y promoción en redes sociales (D5-O5).</li> <li>• Crear una plataforma para comercio electrónico (D6-O6).</li> </ul>
<b>Estrategias FD</b>	<b>Estrategias AO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una investigación de mercado sobre gustos y preferencias (F1-D1).</li> <li>• Capacitar al personal en servicio y atención al cliente (F2-D2).</li> <li>• Construir un plan de promoción y publicidad en medios virtuales (F3-D3).</li> <li>• Firmar convenios con empresas públicas y privadas para ofertar los productos (F4-D4).</li> <li>• Crear un manual de procesos para optimizar recursos (F5-D5).</li> <li>• Realizar un análisis de la competencia en la zona urbana de la ciudad (F6-D6).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener el reconocimiento de responsabilidad nutricional en el menor tiempo posible (A1-O1).</li> <li>• Incrementar la oferta de alimentos saludables (A2-O2).</li> <li>• Realizar un estudio de mercado sobre tendencias de alimentación saludable (A3-O3).</li> <li>• Construir alianzas estratégicas duraderas con socios estratégicos (A4-O4).</li> <li>• Acceder a fuentes de información oficiales digitales (A5-O5).</li> <li>• Crear una página web y aplicativo móvil de la empresa (A6-O6).</li> </ul>	

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### 2.7.5. Estrategias competitivas del negocio

La empresa integra una estrategia de diferenciación porque oferta productos saludables para una alimentación balanceada de las personas cuidando su bienestar, el factor diferenciador está establecido en la elaboración de los alimentos en base a recomendaciones para mantener un régimen de dieta acorde a las necesidades de las personas y que el producto sea entregado a domicilio a todas aquellas personas que trabajan ya sea en el sector público o privado de la ciudad, los alimentos no contienen preservantes ni colorantes, además se reduce el uso de sal en la preparación, las bebidas en lo posible no llevarán azúcar, es decir serán remplazadas por otros endulzantes no calóricos pero siempre se fomentará el consumo de agua como primera alternativa, y se promoverá el consumo de frutas, así como también de verduras. Cabe mencionar que, en las redes sociales, página web y aplicación

móvil se indicará el valor nutricional de cada comida siendo así un servicio completo de nutrición y alimentación.

#### **2.7.6. Objetivos Estratégicos**

Alcanzar una introducción en el mercado en los primeros cinco años del proyecto para posicionar a la marca y productos.

Desarrollar alimentos saludables por medio de menús variados mediante procesos que ayuden a optimizar recursos y garantizar un producto de calidad.

Implementar nuevos medios tecnológicos para realizar pedidos, cobros y acceso a información estratégica que la empresa requiere, mediante aplicaciones o CRM.

Fomentar alianzas estratégicas con grupos de interés que la empresa requiere para mejorar los productos y servicios que se ofertan.

#### **2.7.7. Políticas**

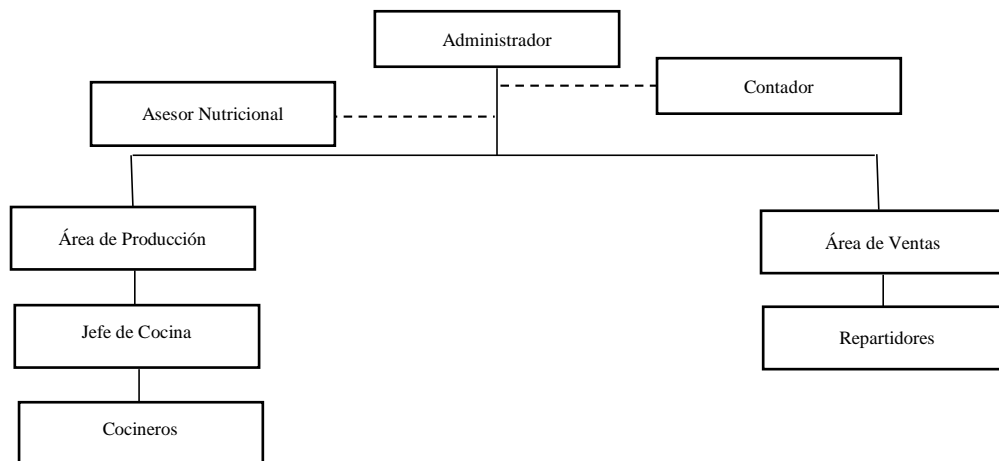
- Ofertar alimentos saludables y deliciosos para las personas que requieren de una alimentación balanceada, con innovación en los menús para garantizar una variedad de productos de agradable sabor elaborados con materia prima e insumos de calidad.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas, proveedores para generar vínculos que ayuden a la empresa en sus actividades.
- Buscar la fidelización de los clientes y consumidores de la empresa mediante estrategias de mercado que sean atractivas para el cliente, entregándoles una propuesta de valor acorde a sus necesidades y expectativas.
- Brindar un servicio cálido, oportuno y amable a los clientes para establecer relaciones duraderas, generando una cultura de servicio fuerte en la organización.

- Posicionar a la empresa como referente de alimentos saludables en la ciudad de Latacunga, entregando productos que se ajusten a las necesidades del mercado, manejando datos sobre gustos, tendencias y preferencias de los consumidores.
- Generar estrategias de publicidad y promoción con la adecuada utilización de las tecnologías de la información y comunicación, en especial el uso de medios digitales como redes sociales para tener un mayor alcance de potenciales clientes.
- Optimizar los recursos financieros, tecnológicos, humanos y físicos para garantizar una utilidad para los dueños de la empresa, minimizando los desperdicios y maximizando las ganancias.

## 2.7.8. Organigrama

### 2.7.8.1 Organigrama estructural

La estructura organizacional de la empresa está representada en sus diversas áreas que comprenderá el eje estratégico con el administrador, como apoyo tendrá al contador y asesoría nutricional, se tendrá dos departamentos o áreas que son: Producción en la cual está la mano de obra directa que elabora el producto y el área de ventas con la distribución de los alimentos dietéticos.



**Figura 11. Organigrama estructural**

**Elaborado por: Parra Trávez, Eric David**

USO DE SIMBOLOGÍAS	
	Autoridad
	Subordinación
	Canales de mando
	Unidades Administrativas
	Relación de Apoyo

### 2.7.8.2. Estructura Funcional

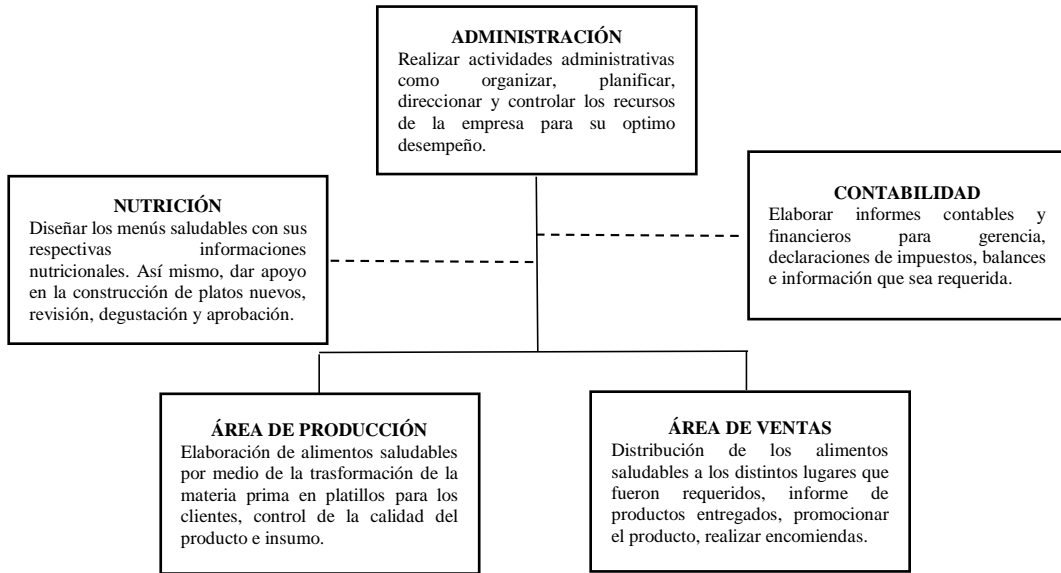


Figura 12. Organigrama estructural

Elaborado por: Parra Trávez, Eric David

USO DE SIMBOLOGÍAS	
	Autoridad
	Subordinación
	Canales de mando
	Unidades Administrativas
	Relación de Apoyo

### 2.7.9. Descripción de puestos de trabajo

La descripción de los cargos que tendrá Deli Fit ayuda a conocer información relevante de los puestos de trabajo, así como las funciones y actividades que cada empleado cumplirá en la organización. También se detalla otros aspectos importantes como el nivel de instrucción requerido, competencias, habilidades y destrezas que son elementales para cubrir las vacantes.

## ADMINISTRADOR

Tabla 32. Cargo Administrador

<b>1.- Información básica</b>
Puesto: Administrador Jefe inmediato superior: Propietarios de la empresa. Supervisa a: Contador, Jefe de cocina, cocineros, repartidor
<b>2.- Objetivo del puesto</b>
Realizar actividades administrativas como planificar, dirigir, controlar y organizar los recursos de la empresa, para su óptimo funcionamiento mediante la toma de decisiones y la ejecución de estrategias.
<b>3.- Funciones</b>
Elaborar la planificación estratégica de la organización. Controlar el desempeño del capital humano a su cargo. Optimizar los recursos financieros, tecnológicos, humanos que posee la empresa. Realizar estudios de mercado, investigación de mercado que contribuyan al incremento de ventas. Realizar proyecciones de ventas y unidades producidas. Manejar contratos con personas naturales y jurídicas que la empresa tiene. Establecer alianzas estratégicas con empresas para el desarrollo de la organización. Atender requerimientos de los clientes internos y externos. Realizar compras de insumos, materiales, maquinaria, recursos que la empresa requiera para su funcionamiento. Implementar estrategias de promoción y publicidad en los diversos medios. Monitoreo, control y manejo de las redes sociales de la empresa. Construir el rol de pagos de los empleados. Realizar estados financieros, balances. Estructurar inventario de materia prima. Atender quejas, reclamos y solicitudes de los clientes. Generar ordenes de pedido a el área de producción. Ordenar documentación como facturas de compra y venta. Realizar informes financieros sobre la situación de la empresa. Realizar visitas a empresas para ofertar los productos alimenticios.
<b>4.- Requisitos mínimos para el puesto</b>
Título profesional: Ingeniero en Administración de Empresas, Comercial, Hotelería y Turismo, Finanzas, Marketing o Economista. Experiencia: Mínimo 3 años en cargos que sean similares. Habilidades: Liderazgo, pensamiento analítico, resolución de conflictos, empatía, planeación, trabajo en equipo. Formación: 400 horas mínimo en cursos, seminarios o conferencias a fin al puesto.

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## CONTADOR

Tabla 33. Cargo Contador

<b>1.- Información básica</b>
Puesto: Contador Jefe inmediato superior: Administrador Supervisa a: Ninguno
<b>2.- Objetivo del puesto</b>
Crear reportes, estados financieros, balances y declaraciones de impuestos según normas y principios del negocio.
<b>3.- Funciones</b>

---

Emplear normativas contables según la legislación nacional.  
 Presentar información financiera que requiera gerencia para la toma de decisiones.  
 Registrar avisos de contratos al IESS.  
 Registrar facturas de compra y venta.  
 Realizar el proceso para cumplir con las obligaciones tributarias.  
 Elaboración de contratos de los empleados.

---

**4.- Requisitos mínimos para el puesto**

---

Título profesional: Ingeniero/a en Contabilidad y Auditoría.  
 Experiencia: Mínimo 2 años en cargos que sean similares.  
 Habilidades: Pensamiento analítico, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, búsqueda de información, orientación al logro.  
 Formación: 200 horas mínimo en cursos, seminarios o conferencias a fin al puesto.

---

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## NUTRICIONISTA

*Tabla 34. Cargo Nutricionista*

<b>1.- Información básica</b>
Puesto: Nutricionista Jefe inmediato superior: Administrador Supervisa a: Ninguno
<b>2.- Objetivo del puesto</b>
Realizar la planificación de los menús que la empresa ofertará, mediante un análisis de los requerimientos de los clientes basado en una estandarización de las recetas, así como dar apoyo sobre temas de alimentación.
<b>3.- Funciones</b>
Apoyar con la construcción de los menús que la empresa ofertará. Coordinar actividades con el jefe de cocina para la planificación de los menús. Diseñar los aportes calóricos de cada platillo. Elaborar información nutricional de los menús estándar. Recomendar el uso de alimentos a ser usados para la preparación de alimentos. Controlar de manera periódica el buen uso de los alimentos en el área de cocina. Participar en el proceso de elaboración de nuevos platillos. Dar capacitación a los empleados de la empresa cuando sea requerido.
<b>4.- Requisitos mínimos para el puesto</b>
Título profesional: Nutricionista, diplomado en nutrición, nutrición deportiva. Experiencia: Mínimo 2 años en cargos que sean similares. Habilidades: Pensamiento analítico, empatía, planeación, trabajo en equipo, organización y responsabilidad. Formación: 200 horas mínimo en cursos, seminarios o conferencias a fin al puesto.

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## JEFE DE COCINA

*Tabla 35. Cargo jefe de cocina*

<b>1.- Información básica</b>
Puesto: Jefe de cocina Jefe inmediato superior: Administrador Supervisa a: Cocineros
<b>2.- Objetivo del puesto</b>

---

Realizar actividades de planificación, organización y monitoreo en el área de la cocina, para la obtención de platos saludables por medio de la preparación de alimentos, controlar el personal a su cargo.

---

### **3.- Funciones**

Planificar los menús y platos que se ofertaran por un periodo de tiempo.  
Organizar y controlar el personal a cargo que tiene para la ejecución de actividades.  
Verificar la calidad de insumos, materia prima y productos terminados.  
Diseñar platillos para los clientes.  
Participar en la preparación y elaboración de alimentos saludables.  
Realizar requerimientos de materia prima e insumos que necesite el área de producción.  
Supervisar los recursos materiales que posee la empresa en el área de producción.  
Garantizar el cumplimiento de normas de preparación de alimentos en la cocina.  
Capacitar al personal de cocina para la ejecución de las actividades.  
Realizar procesos para estandarizar recetas.  
Mantener el orden y la limpieza de la cocina.  
Participar en el proceso de preparación de alimentos.  
Controlar la calidad de materia prima, insumos, productos terminados.

---

### **4.- Requisitos mínimos para el puesto**

Título profesional: Licenciatura en Gastronomía, Tecnología superior en Gastronomía, Tecnólogo en Arte Culinario.  
Experiencia: Mínimo 2 años en cargos que sean similares.  
Habilidades: Orientación al logro, trabajo bajo presión, técnicas culinarias, nutrición, liderazgo, orientación al servicio, adaptación al cambio.  
Formación: 200 horas mínimo en cursos, seminarios o conferencias a fin al puesto.

---

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## **AYUDANTE DE COCINA**

*Tabla 36. Cargo Ayudante de Cocina*

---

<b>1.- Información básica</b>
Puesto: Cocinero Jefe inmediato superior: Jefe de Cocina Supervisa a: Ninguno
<b>2.- Objetivo del puesto</b>
Elaborar y preparar alimentos para la obtención de platillos que la empresa oferta a sus clientes, manipulando y conservando los alimentos según normativas y procesos establecidos en la organización para optimizar recursos.
<b>3.- Funciones</b>
Ejecutar técnicas para cocinar, azar, hornear entre otras. Aplicar técnicas de almacenamiento de materia prima e insumos. Velar por el buen uso de los materiales y utensilios de trabajo. Realizar la cocción de los alimentos a su cargo. Conocer las recetas que posee la empresa. Preparar y alistar materiales y utensilios de cocina para la preparación. Aplicar técnicas básicas de inventarios. Aplicar técnicas para la manipulación de alimentos. Saber técnicas de identificación de alimentos en mal estado por medio del gusto, tacto y olfato. Reportar al jefe inmediato requisitos de materia prima e insumos. Receptar materia prima e insumos para posteriormente ser almacenada. Mantener limpio el lugar de trabajo, así como también sus herramientas. Poner los alimentos en recipientes para su posterior distribución. Preparar proteínas como carne, pollo, pescado, cerdo. Realizar la pre producción y porcionamiento de la materia prima receptada. Preparar y cortar las verduras.

---



---

Participar en la distribución de los alimentos cuando sea requerido.

---

#### **4.- Requisitos mínimos para el puesto**

---

Título profesional: Bachillerato.

Experiencia: Mínimo 1 año en cargos que sean similares.

Habilidades: Trabajo bajo presión, orientación al servicio, empatía, trabajo en equipo, responsabilidad.

Formación: 80 horas mínimo en cursos, seminarios o conferencias a fin al puesto.

---

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## **REPARTIDOR**

*Tabla 37. Cargo Repartidor*

---

#### **1.- Información básica**

---

Puesto: Repartidor

Jefe inmediato superior: Administrador

Supervisa a: Ninguno

---

#### **2.- Objetivo del puesto**

---

Realizar la distribución de los productos que la empresa genera en los diversos lugares que se requieren los alimentos, así como también realizará gestiones de cobranza, traslados de los empleados, diligencias que la empresa necesite.

---

#### **3.- Funciones**

---

Entregar los productos al cliente.

Cargar y descargar los productos que la empresa realiza.

Atender quejas y reclamos de los clientes.

Asegurar el óptimo funcionamiento de la unidad a su cargo.

Ejecutar la hoja de ruta con los diferentes lugares a ser visitados.

Informar sobre el estado de la unidad a su cargo para mantenimientos correctivos y preventivos.

Resguardar encomiendas que la empresa realizó.

Garantizar la entrega en buen estado de los productos.

Realizar gestiones de cobranza.

Realizar gestiones de promoción de productos.

Realizar venta de productos alimenticios

Captar potenciales clientes para la empresa.

Elaborar reporte de ventas.

Informar sobre defectos que tenga el producto.

---

#### **4.- Requisitos mínimos para el puesto**

---

Título profesional: Bachillerato indispensable poseer (licencia profesional, B, A1, A)

Experiencia: Mínimo 1 año en cargos que sean similares.

Habilidades: Trabajo bajo presión, orientación al servicio, empatía, trabajo en equipo, responsabilidad, honestidad.

Formación: 40 horas mínimo en cursos, seminarios o conferencias a fin al puesto.

---

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.7.10. Control de gestión**

Para tener una supervisión sobre el funcionamiento de las actividades y funciones que cumplen los empleados en las diversas áreas de la empresa se definió ciertos indicadores que ayudarán a medir el desempeño del personal de una manera

objetiva, y poder tomar medidas correctivas en los lugares que no exista un rendimiento esperado.

**Tabla 38. Indicadores de control de gestión**

Áreas	Indicadores
Estratégica	Metas alcanzadas
	Metas planeadas
	% de ventas
	% de participación en el mercado
	% de nuevos clientes alcanzados
Distribución y ventas	Ventas realizadas
	Satisfacción laboral
	% clientes satisfechos
	% quejas y reclamos
	# de entregas diarias
Producción	% devoluciones
	# cobros efectuados
	% desperdicios
	% de ahorro en materia prima
	Tiempo promedio de preparación
	# de controles
	Tiempo promedio de empaquetado
	# horas trabajadas

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### 2.7.11. Necesidad de personal

El emprendimiento dispondrá de 6 empleados distribuidos en diversas áreas, con el incremento estimado en la producción que se realizó la organización no tendrá la necesidad de contratar más personas para laborar en las diferentes funciones ya que se cuenta con los trabajadores necesarios a pesar que se aumente la cantidad de productos a ser preparados, y cabe mencionar que la empresa dará apertura a pasantes del Instituto Tecnológico Vicente León de la carrera de gastronomía para que puedan hacer prácticas pre profesionales en el local.

**Tabla 39. Necesidad de personal**

Año	Nuevo Personal
2019	0
2020	0
2021	0
2022	0
2023	0
2024	0

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## 2.7.12. Determinación de la forma jurídica y permisos de funcionamiento

Se estableció como forma jurídica para la creación del emprendimiento que ofertará comida saludable a los habitantes que trabajan en la zona urbana del cantón Latacunga, iniciar las operaciones como persona natural y no personería jurídica, las razones son en primer lugar porque es una microempresa que no supera los 15 empleados, y es un negocio pequeño que genera ventas que no son elevadas, por otra parte los costos de constitución como persona jurídica en algún tipo de sociedad o compañía serían elevados y la inversión tendría un incremento que no es necesario por el momento. Otra razón al escoger la personería natural es la rápida constitución y sencilla sin realizar demasiados trámites burocráticos, se obtiene mayor accesibilidad en el pago de impuestos. Con el tiempo según vaya incrementando las ventas, posicionamiento de mercado y una mayor ocupación en la cuota de mercado, así como la expansión de la empresa se pensaría en la constitución como compañía anónima o de responsabilidad limitada en un futuro.

A continuación, se detalla los permisos necesarios para iniciar las actividades comerciales, así como también los requisitos que cada permiso requiere para poner en marcha el negocio.

**Tabla 40. Permisos y requisitos de funcionamiento**

<b>Permisos</b>	<b>Requisitos</b>
Patente Municipal: es un valor que cobra la municipalidad por motivos de las actividades económicas en la ciudad de Latacunga.	1 copia de servicio básico. Llenar el formulario de patentes Cedula y papeleta de votación copias. Documento de uso de suelo. Copias del ruc.
Uso de suelo: Es aquel que permite conocer las actividades comerciales que realiza el negocio en un determinado lugar.	Una solicitud por parte del dueño indicando la ubicación, la clave catastral y la superficie de construcción, determinación del negocio. Copia del pago impuesto predial. Copia de la escritura.
RUC: Es el documento que habilita las actividades comerciales de personas naturales y jurídicas en el Ecuador.	Copia de la cedula de identidad Copia de papeleta de votación Un pago de servicio básico (agua, luz, teléfono).
Permiso anual de funcionamiento: Emitido por las intendencias generales de policía de acuerdo a la jurisdicción, esto lo establece el acuerdo ministerial 069.	Registro del representante legal en la página web del ministerio del interior. Copia de cedula de identidad. RUC. Patente municipal.

<b>Permisos</b>	<b>Requisitos</b>
	Permiso del cuerpo de bomberos. Permiso del ARCSA (Agencia Nacional de regulación y control Sanitario). Comprobante de pago por permiso.
Permiso del ARCSA: Se debe cumplir con los requisitos sujetos al control y vigilancia sanitaria para garantiza así los productos a ofertar.	Registrarse en el sistema informático del ARCSA. Llenar el formulario. Número del RUC. Después de generado la orden de pago se podrá cancelar el valor en 24 horas.
Permiso funcionamiento cuerpo de bomberos: Se lo realiza con la finalidad de analizar si las instalaciones cuentan con las medidas de seguridad adecuadas.	Copia del impuesto predial. Copia del RUC. Copia de cedula y papeleta de votación. Copia uso de suelo del año en curso. Copia del pago de tasa en los bomberos.

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

Existen también una serie de requerimientos para obtener el reconocimiento de responsabilidad nutricional que emite el Ministerio de Salud a los locales que son considerados que ofertan comida saludable a los habitantes. El objetivo en el primer año de la creación de la empresa es cumplir con el 100% de requisitos y alcanzar la categoría 3 a través de promocionar la salud a los clientes entregándoles información oportuna y los demás parámetros que se establecen.

Según Rivas & Flores (2017) para el proceso de alcanzar el reconocimiento de responsabilidad nutricional consta de 3 fases que son las siguientes: Intención, diagnóstico y reconocimiento. La primera fase de intención se debe realizar una carta que indique el propósito de obtener el reconocimiento a la coordinación zonal de salud correspondiente. En la fase de diagnóstico ayudará a evaluar los diversos puntos críticos que necesita el local, el análisis ubicará al negocio en una categoría determinada en relación al porcentaje de los 15 discernimientos en la promoción de lo saludable. La fase de reconocimiento indica la categoría alcanzada sea 1 o 2 y para llegar a la categoría 3 se da un plazo máximo de 6 meses, la duración del reconocimiento será de dos años.

## 2.8. Estudio financiero

### 2.8.1. Plan de inversiones

Los recursos físicos, humanos, tecnológicos y económicos que la empresa necesita para el inicio de sus operaciones es importante identificarlos, ya que Deli Fit contará con activos tangibles e intangibles que son necesarios para el normal desarrollo y actividades.

*Tabla 41. Plan de inversiones*

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Sumatoria
<b>Instalaciones y remodelaciones</b>			
13,5	Tabiquería en triplex para división de espacio	\$ 21,00	\$ 283,50
2	Desagüe aguas servidas	\$ 49,00	\$ 98,00
2	Agua potable fría-caliente para lavaplatos	\$ 47,00	\$ 94,00
4,5	Acometida de agua potable	\$ 18,00	\$ 81,00
8	Adecuación de conexiones eléctricas	\$ 28,25	\$ 226,00
<b>Vehículos</b>			
1	Moto tundra spectral 150cc Street OHV	\$ 1.349,78	\$ 1.349,78
<b>Maquinaria y equipo</b>			
1	Cocina Industrial	\$ 765,00	\$ 765,00
1	Horno Industrial	\$ 400,00	\$ 400,00
1	Extractor de olores	\$ 350,00	\$ 350,00
2	Mesas de acero inoxidable	\$ 150,00	\$ 300,00
2	Mesas de acero inoxidable	\$ 180,00	\$ 360,00
1	Lavadero de acero inoxidable	\$ 280,00	\$ 280,00
1	Estanterías de acero inoxidable	\$ 120,00	\$ 120,00
1	Congelador de alimentos	\$ 425,00	\$ 425,00
1	Refrigeradora vertical	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
2	Licuadaora semi industrial	\$ 90,00	\$ 180,00
1	Batidora eléctrica semi industrial	\$ 390,00	\$ 390,00
1	Balanza	\$ 15,00	\$ 15,00
1	Purificador de agua	\$ 245,00	\$ 245,00
1	Extractor de jugos	\$ 125,00	\$ 125,00
1	Caja térmica en acero inoxidable	\$ 600,00	\$ 600,00
<b>Utensilios, herramientas y accesorios de trabajo</b>			
10	Ollas en acero inoxidable	\$ 19,25	\$ 192,50
10	Recipientes en acero inoxidable	\$ 25,00	\$ 250,00
6	Sartenes	\$ 26,99	\$ 161,94
2	Vaso de metal	\$ 23,00	\$ 46,00
4	Termómetro	\$ 4,48	\$ 17,92
15	Bowls Recipientes de metal en diversos tamaños	\$ 6,00	\$ 90,00
5	Cucharon	\$ 6,75	\$ 33,75
3	Espumadera de aluminio	\$ 8,75	\$ 26,25
5	Cuchara para servir	\$ 4,00	\$ 20,00
3	Coladores	\$ 4,50	\$ 13,50
5	Cuchillos cebolleros	\$ 15,00	\$ 75,00
5	Cuchillos deshuesadora	\$ 6,25	\$ 31,25
5	Cuchillo puntilla	\$ 2,50	\$ 12,50
1	Hachas para huesos	\$ 7,50	\$ 7,50
2	Latas para horno	\$ 18,00	\$ 36,00
3	Pinza de mano	\$ 3,30	\$ 9,90
2	Juegos para condimentos	\$ 7,67	\$ 15,34
3	Tablas para picar	\$ 11,25	\$ 33,75
1	Molino de pimienta	\$ 12,00	\$ 12,00
2	Recipientes para condimentos de plástico	\$ 12,00	\$ 24,00
6	Cofias	\$ 4,00	\$ 24,00
6	Mandil	\$ 13,50	\$ 81,00

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Sumatoria</b>
3	Cajas de Guantes de nitrilo 100 und	\$ 9,80	\$ 29,40
12	Tapa bocas termo filado, anti bacterial y anti fluido	\$ 0,80	\$ 9,60
2	Guantes de silicona de cocina	\$ 7,60	\$ 15,20
1	Mochila delivery 60*44*34	\$ 80,00	\$ 80,00
1	Casco para moto	\$ 84,95	\$ 84,95
1	Guantes para moto	\$ 15,98	\$ 15,98
1	Conjunto impermeable	\$ 34,00	\$ 34,00
1	Secador de mano	\$ 55,00	\$ 55,00
1	Dispensador de jabón y gel anti bacterial	\$ 8,50	\$ 8,50
1	Extintor	\$ 20,00	\$ 20,00
4	Cilindros de gas	\$ 45,00	\$ 180,00
1	Botiquín	\$ 23,00	\$ 23,00
6	Señaléticas	\$ 5,00	\$ 30,00
<b>Equipo de computo</b>			
1	Laptop hp Core i5 7 ma generación, 8gb y 1 tb led	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Impresora Epson multifunción Wf2750 duplex versión	\$ 175,00	\$ 175,00
<b>Equipo de oficina</b>			
1	Grapadora	\$ 4,15	\$ 4,15
1	Perforadora	\$ 2,50	\$ 2,50
1	Teléfono	\$ 35,00	\$ 35,00
1	Modem Router 3 antenas	\$ 18,00	\$ 18,00
<b>Muebles y enceres</b>			
2	Sillas	\$ 18,00	\$ 36,00
1	Escritorio tipo L	\$ 160,00	\$ 160,00
1	Archivador vertical tipo librero	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Silla giratoria	\$ 58,00	\$ 58,00
<b>Gastos de constitución</b>			
1	Ruc	\$ 20,00	\$ 20,00
1	Permiso de bomberos	\$ 35,00	\$ 35,00
1	Permisos del Arcsa	\$ 96,00	\$ 96,00
1	Patente municipal	\$ 25,00	\$ 25,00
1	Permiso Intendencia General de la Policía	\$ 50,00	\$ 50,00
1	Creación página web	\$ 300,00	\$ 300,00
1	Creación app móvil	\$ 300,00	\$ 300,00
1	Software ERP para restaurante	\$ 255,00	\$ 255,00
<b>Capital de trabajo 1 mes</b>			
1	Mano de obra directa	\$ 1.471,05	\$ 1.471,05
1	Materia prima	\$ 2.920,00	\$ 2.920,00
1	Costos indirectos de fabricación	\$ 798,00	\$ 798,00
1	Garantía de un mes arriendo del local	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Gastos administrativos	\$ 1.072,77	\$ 1.072,77
1	Gastos de ventas	\$ 842,36	\$ 842,36
1	Gastos financieros	\$ 193,83	\$ 193,83
Totales		<b>\$ 17.129,01</b>	<b>\$19.354,67</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

Después de determinar todos los recursos necesarios para la puesta en marcha de las actividades comerciales de la empresa Deli Fit, se estima que se requiere un monto de \$19.354,67 en los cuales se consideraron los activos que dispondrá la institución para su funcionamiento, con esto se tiene un horizonte claro de todas las adquisiciones que se deberán realizar.

## **2.8.2. Plan de financiamiento**

La empresa requiere de recursos económicos de fuentes internas o externas para

cumplir con sus requerimientos de capital, así como también deberá conseguir financiamiento de entidades financieras a un determinado interés que logre satisfacer sus necesidades.

La organización Deli Fit obtendrá recursos en un 48% de capital propio que es dinero en efectivo que se realiza como aporte del propietario, por otro lado, el 52% será por financiamiento en una entidad bancaria por medio de un crédito que la empresa necesita, este desembolso de dinero generará un interés por concepto de microcrédito en el Banco del Pichincha del 22.92% a 3 años plazo.

*Tabla 42. Plan de financiamiento*

<b>Descripción</b>	<b>Total (USD)</b>	<b>Parcial (%)</b>	<b>Total (%)</b>
Recursos Propios	\$ 9.354,67	100%	48%
Efectivo	\$ 9.354,67	100%	48%
Recursos de terceros	\$ 10.000,00	100%	52%
Préstamo bancario	\$ 10.000,00	100%	52%
<b>Total</b>	\$ 19.354,67	100%	100%

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.8.3. Capital de trabajo**

Se debe estimar de forma correcta el capital de trabajo que permita realizar las actividades de la empresa Deli Fit con normalidad, ya que es un capital de liquidez que cubrirá los costos de producción, la mano de obra que interviene en el proceso de elaboración de alimentos, la materia prima que es necesaria para transformar en productos finales, los costos indirectos de fabricación y gastos que incurre el local, entre estos tenemos gastos de ventas, administrativos y financieros.

El valor que asciende el capital de trabajo es de \$7.448,01 lo cual se calculó para un mes de funcionamiento de la empresa por el inicio de sus operaciones, con el monto calculado la empresa puede cubrir sus necesidades en relación a su producción y venta de productos.

**Tabla 43. Capital de trabajo**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Mano de obra directa	\$ 1.471,05
Materia prima	\$ 2.920,00
Costos indirectos de fabricación	\$ 798,00
Garantía de un mes arriendo del local	\$ 150,00
Gastos administrativos	\$ 1.072,77
Gastos de ventas	\$ 842,36
Gastos financieros	\$ 193,83
<b>Total</b>	<b>\$ 7.448,01</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## **2.8.4. Cálculo de costos y gastos**

### **2.8.4.1 Costos**

El detalle de los costos que incurrirá la empresa para la elaboración de almuerzos está compuesto por los desembolsos de dinero que se realizan en la preparación del producto, se identificaron la materia prima que se usa para conseguir los menús saludables por medio de la construcción de recetas estándar que indican la cantidad de ingredientes a usar así como su precio promedio según anexo N° 8 del menú semanal , por otra parte tenemos los costos indirectos de fabricación que inciden en la fabricación del producto en este caso tenemos los envases, cubiertos, servilletas. Otro grupo importante de los costos identificados fue la mano de obra directa que ayuda en el proceso de transformación. El total de costos directos e indirectos que Deli Fit requiere es de \$62.268,56.

Los costos promedios de los menús están establecidos por 5 componentes de los almuerzos que son la entrada, fondo, guarnición, postre y la bebida de los cuales se obtuvo un costo por receta de los cuales se procedió a establecer un promedio por cada grupo.

**Tabla 44. Costos**

<b>Descripción del producto</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad mensual</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Costo Anual</b>
<b>Producto: Almuerzos</b>					
Costo promedio entrada	Entrada	2000	\$ 0,21	\$ 420,00	\$ 5.040,00
Costo promedio fondo	Fondo	2000	\$ 0,86	\$ 1.720,00	\$ 20.640,00
Costo promedio Guarnición	Guarnición	2000	\$ 0,15	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Costo promedio postre	Postre	2000	\$ 0,20	\$ 400,00	\$ 4.800,00



Descripción del producto	Unidad de medida	Cantidad mensual	Costo unitario	Costo Mensual	Costo Anual
Costo promedio bebida	Bebida	2000	\$ 0,04	\$ 80,00	\$ 960,00
Envase entrada	Envase	2000	\$ 0,04	\$ 80,00	\$ 960,00
Envase plato fuerte	Bandeja	2000	\$ 0,09	\$ 180,00	\$ 2.160,00
Envase postre	Envase	2000	\$ 0,03	\$ 60,00	\$ 720,00
Vaso 10 onz con tapa	Vaso	2000	\$ 0,06	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Cubiertos y servilletas	Servilletas	2000	\$ 0,06	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Funda	Funda	2000	\$ 0,02	\$ 40,00	\$ 480,00
Servicios básicos	Servicios	1	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Jefe de cocina	Empleado	1	\$ 644,42	\$ 644,42	\$ 7.733,00
Ayudante de cocina 1	Empleado	1	\$ 528,87	\$ 528,87	\$ 6.346,40
Ayudante de cocina 2	Empleado	1	\$ 297,77	\$ 297,77	\$ 3.573,20
Depreciaciones	Depreciación			\$ 98,00	\$ 1.175,96
Totales				\$ 5.189,05	\$ 62.268,56

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

#### 2.8.4.2. Proyección de costos

Una vez establecido los costos tanto directos como indirectos que Deli Fit tendrá se realiza la proyección por medio la inflación anual que según el INEC a noviembre del 2019 es del 0,04%, se hace el cálculo para todos los componentes que comprenden los costos, con esto se busca tener un panorama claro de las posibles variaciones que podría tener los desembolsos de dinero para la preparación de los almuerzos en un determinado periodo de tiempo.

El horizonte del proyecto se determinó para cinco años, cabe mencionar que en los costos también están incluidos los servicios básicos como agua, luz, gas, los cuales son necesarios para la preparación de alimentos saludables, así mismo las depreciaciones que sufren la maquinaria, muebles y encerres, equipos de cómputo que son añadidas a las proyecciones de costos.

**Tabla 45. Proyección de costos**

Descripción	Total Año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
<b>Producto: Almuerzos</b>					
Costo promedio entrada	\$ 5.040,00	\$ 5.042,02	\$ 5.044,03	\$ 5.046,05	\$ 5.048,07
Costo promedio fondo	\$ 20.640,00	\$ 20.648,26	\$ 20.656,52	\$ 20.664,78	\$ 20.673,04
Costo promedio Guarnición	\$ 3.600,00	\$ 3.601,44	\$ 3.602,88	\$ 3.604,32	\$ 3.605,76
Costo promedio postre	\$ 4.800,00	\$ 4.801,92	\$ 4.803,84	\$ 4.805,76	\$ 4.807,68
Costo promedio bebida	\$ 960,00	\$ 960,38	\$ 960,77	\$ 961,15	\$ 961,54
Envase entrada	\$ 960,00	\$ 960,38	\$ 960,77	\$ 961,15	\$ 961,54
Envase plato fuerte	\$ 2.160,00	\$ 2.160,86	\$ 2.161,73	\$ 2.162,59	\$ 2.163,46
Envase postre	\$ 720,00	\$ 720,29	\$ 720,58	\$ 720,86	\$ 721,15
Vaso 10 onz	\$ 1.440,00	\$ 1.440,58	\$ 1.441,15	\$ 1.441,73	\$ 1.442,31
Cubiertos y servilletas	\$ 1.440,00	\$ 1.440,58	\$ 1.441,15	\$ 1.441,73	\$ 1.442,31
Fundas	\$ 480,00	\$ 480,19	\$ 480,38	\$ 480,58	\$ 480,77
Servicios básicos	\$ 1.200,00	\$ 1.200,48	\$ 1.200,96	\$ 1.201,44	\$ 1.201,92

Descripción	Total Año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
<b>Producto: Almuerzos</b>					
Jefe de cocina	\$ 7.733,00	\$ 7.736,09	\$ 7.739,19	\$ 7.742,28	\$ 7.745,38
Ayudante de cocina 1	\$ 6.346,40	\$ 6.348,94	\$ 6.351,48	\$ 6.354,02	\$ 6.356,56
Ayudante de cocina 2	\$ 3.573,20	\$ 3.574,63	\$ 3.576,06	\$ 3.577,49	\$ 3.578,92
Depreciaciones	\$ 1.175,96	\$ 1.175,96	\$ 1.175,96	\$ 953,21	\$ 953,21
<b>Totales</b>	<b>\$ 62.268,56</b>	<b>\$ 62.292,99</b>	<b>\$ 62.317,44</b>	<b>\$ 62.119,15</b>	<b>\$ 62.143,61</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### 2.8.4.3. Gastos

Los gastos son desembolsos de dinero que indicarán el consumo de un bien o servicio necesario para las actividades de la empresa de servicio a domicilio, el egreso de dinero se lo realizará con la finalidad de lograr cubrir los requerimientos, el negocio de alimentos saludables debe conocer el detalle de los gastos que pueden afectar las utilidades o ganancias.

Los gastos de Deli Fit los dividimos en tres grupos que son los gastos administrativos en los cuales tenemos sueldos del administrador, suministros necesarios para la oficina, también suministros para la limpieza que aportan al desenvolvimiento de la empresa, gastos de ventas que comprenden sueldos de los repartidores que ayudarán con la distribución y venta de los almuerzos, en estos gastos tenemos el desembolso de dinero que se utilizará para publicitar los productos y servicios. Otro componente son los gastos financieros como aperturas bancarias o intereses a pagar por un crédito. El total de gastos anual es de \$25.307,56.

**Tabla 46. Gastos administrativos**

Detalle	Unidad de medida	Valor Unitario	Frecuencia de gasto	Valor Mensual	Valor anual
<b>Arriendo</b>					
Local	Instalaciones	\$ 150,00	1	\$ 150,00	\$ 1.800,00
<b>Suministros de limpieza</b>					
Pala	Unidad	\$ 2,00	0,25	\$ 0,50	\$ 6,00
Trapeador	Unidad	\$ 2,00	0,25	\$ 0,50	\$ 6,00
Escoba	Unidad	\$ 2,50	0,25	\$ 0,63	\$ 7,50
Cloro	Galón	\$ 3,90	1	\$ 3,90	\$ 46,80
Pinoklin 2 litros	Litros	\$ 4,65	1	\$ 4,65	\$ 55,80
Jabón líquido galón	Galón	\$ 10,35	0,5	\$ 5,18	\$ 62,10
Papel higiénico industrial	Unidad	\$ 2,50	2	\$ 5,00	\$ 60,00
Basureros	Unidad	\$ 22,00	0,25	\$ 5,50	\$ 66,00
Estropajos	Unidad	\$ 0,50	2	\$ 1,00	\$ 12,00
Esponjas verdes	Unidad	\$ 0,50	2	\$ 1,00	\$ 12,00

Detalle	Unidad de medida	Valor Unitario	Frecuencia de gasto	Valor Mensual	Valor anual
Jabón de lavar platos	Balde	\$ 12,00	0,5	\$ 6,00	\$ 72,00
Fundas de basura	Paquete	\$ 1,00	3	\$ 3,00	\$ 36,00
<b>Suministros de oficina</b>					
Caja de resmas de papel	Caja	\$ 25,00	0,167	\$ 4,17	\$ 50,00
Clips	Caja	\$ 3,50	0,083	\$ 0,29	\$ 3,50
Archivadores	Unidad	\$ 2,20	1	\$ 2,20	\$ 26,40
Esferos	Caja	\$ 6,00	0,083	\$ 0,50	\$ 6,00
Grapas	Caja	\$ 1,00	0,17	\$ 0,17	\$ 2,00
Carpetas	Docena	\$ 0,12	6	\$ 0,72	\$ 8,64
Lápices	Caja	\$ 1,50	0,083	\$ 0,13	\$ 1,50
<b>Plan móvil</b>					
Internet fijo + teléfono fijo	Plan	\$ 35,00	1	\$ 35,00	\$ 420,00
Plan cnt móvil e internet	Plan	\$ 15,00	1	\$ 15,00	\$ 180,00
<b>Sueldos</b>					
Administrador	Empleado	\$ 644,42	1	\$ 644,42	\$ 7.733,00
Contador	Asesor	\$ 100,00	1	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Nutricionista	Asesor	\$ 250,00	0,33	\$ 83,33	\$ 1.000,00
<b>Total de gastos administrativos</b>				<b>\$ 1.072,77</b>	<b>\$ 12.873,24</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

**Tabla 47. Gastos de ventas**

Detalle	Unidad de medida	Valor Unitario	Frecuencia mensual de gasto	Valor Mensual	Valor Anual
<b>Publicidad</b>					
Redes sociales	Publicidad	\$ 30,00	1	\$ 30,00	\$ 360,00
Volantes	Volantes	\$ 25,00	0,33	\$ 8,33	\$ 100,00
Degustaciones	Degustaciones	\$ 50,00	0,33	\$ 16,67	\$ 200,00
Página web	(hosting dominio)	\$ 60,00	0,08	\$ 5,00	\$ 60,00
Página web	(mantenimiento)	\$ 30,00	0,33	\$ 10,00	\$ 120,00
App móvil	(mantenimiento)	\$ 20,00	0,33	\$ 6,67	\$ 80,00
<b>Transporte</b>					
Combustible vehículo	Galón	\$ 1,04	80	\$ 82,96	\$ 995,52
Mantenimientos vehículo	Mantenimiento	\$120,00	0,33	\$ 40,00	\$ 480,00
Combustible moto	Galón	\$ 1,85	12,00	\$ 22,20	\$ 266,40
Mantenimientos moto	Mantenimiento	\$ 30,00	0,33	\$ 10,00	\$ 120,00
<b>Plan móvil e internet</b>					
Plan cnt móvil e internet	Plan	\$ 15,00	1,00	\$ 15,00	\$ 180,00
<b>Sueldos</b>					
Repartidor 1	Empleado	\$297,77	1	\$ 297,77	\$ 3.573,20
Repartidor 2	Empleado	\$297,77	1	\$ 297,77	\$ 3.573,20
<b>Total gasto de ventas</b>				<b>\$ 842,36</b>	<b>\$10.108,32</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

**Tabla 48. Gastos financieros**

Detalle	Unidad de medida	Valor unitario	Frecuencia mensual de gasto	Valor Mensual	Valor Anual
Chequera	Cheques	\$ 17,00	0,17	\$ 2,83	\$ 34,00
Interés Préstamo	Interés	\$ 191,00	1	\$ 191,00	\$ 2.292,00
<b>Total gastos financieros</b>				<b>\$ 193,83</b>	<b>\$ 2.326,00</b>
<b>Totales gastos</b>				<b>\$ 2.108,96</b>	<b>\$ 25.307,56</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

#### 2.8.4.4. Proyección de los gastos

Se procedió a realizar la proyección de gastos que intervienen en las actividades de la empresa para cinco años desde el 2019 hasta el 2024, por medio de la inflación anual que es del 0.04% se hizo el cálculo de cada uno de los detalles que tienen los gastos administrativos, ventas y financieros.

Los gastos tienen un incremento extremadamente bajo ya que el indicador de la inflación es mínimo y no se pueden observar variaciones considerables que afecten en cada año de las proyecciones, al punto de casi mantenerse durante los periodos calculados un mismo gasto. Los sueldos y salarios son los rubros donde se incurre a un egreso mayor para la empresa, pero estos son necesarios para el desempeño adecuado del local delivery.

**Tabla 49. Proyección de gastos**

Descripción	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
<b>Gastos Administrativos</b>					
<b>Arriendo</b>					
Local	\$ 1.800,00	\$ 1.800,72	\$ 1.801,44	\$ 1.802,16	\$ 1.802,88
<b>Suministros de limpieza</b>					
Pala	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,01	\$ 6,01
Trapeador	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,01	\$ 6,01
Escoba	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,51	\$ 7,51	\$ 7,51
Cloro galón	\$ 46,80	\$ 46,82	\$ 46,84	\$ 46,86	\$ 46,87
Pinoklin 2 litros	\$ 55,80	\$ 55,82	\$ 55,84	\$ 55,87	\$ 55,89
Jabón líquido galón	\$ 62,10	\$ 62,12	\$ 62,15	\$ 62,17	\$ 62,20
Papel higiénico industrial	\$ 60,00	\$ 60,02	\$ 60,05	\$ 60,07	\$ 60,10
Basureros	\$ 66,00	\$ 66,03	\$ 66,05	\$ 66,08	\$ 66,11
Estropajos	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,01	\$ 12,01	\$ 12,02
Espojas verdes	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,01	\$ 12,01	\$ 12,02
Jabón de lavar platos balde	\$ 72,00	\$ 72,03	\$ 72,06	\$ 72,09	\$ 72,12
Fundas de basura	\$ 36,00	\$ 36,01	\$ 36,03	\$ 36,04	\$ 36,06
<b>Suministros de oficina</b>					
Caja de resmas de papel	\$ 50,00	\$ 50,02	\$ 50,04	\$ 50,06	\$ 50,08
Clips	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,51
Archivadores	\$ 26,40	\$ 26,41	\$ 26,42	\$ 26,43	\$ 26,44
Esferos	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,01	\$ 6,01
Grapas	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
Carpetas	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,65	\$ 8,65	\$ 8,65
Lápices	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
<b>Plan móvil</b>					
Internet fijo+teléfono fijo	\$ 420,00	\$ 420,17	\$ 420,34	\$ 420,50	\$ 420,67
Plan cnt móvil e internet	\$ 180,00	\$ 180,07	\$ 180,14	\$ 180,22	\$ 180,29
<b>Sueldos</b>					
Gerente	\$ 7.733,00	\$ 7.736,09	\$ 7.739,19	\$ 7.742,28	\$ 7.745,38
Contador	\$ 1.200,00	\$ 1.200,48	\$ 1.200,96	\$ 1.201,44	\$ 1.201,92
Nutricionista	\$ 1.000,00	\$ 1.000,40	\$ 1.000,80	\$ 1.001,20	\$ 1.001,60
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>\$ 12.873,24</b>	<b>\$ 12.878,39</b>	<b>\$ 12.883,54</b>	<b>\$ 12.888,69</b>	<b>\$ 12.893,85</b>

Descripción	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
<b>Gasto de ventas</b>					
<b>Publicidad</b>					
Redes sociales	\$ 360,00	\$ 360,14	\$ 360,29	\$ 360,43	\$ 360,58
Volantes	\$ 100,00	\$ 100,04	\$ 100,08	\$ 100,12	\$ 100,16
Degustaciones	\$ 200,00	\$ 200,08	\$ 200,16	\$ 200,24	\$ 200,32
Página web (Hosting dominio)	\$ 60,00	\$ 60,02	\$ 60,05	\$ 60,07	\$ 60,10
Página web (mantenimiento)	\$ 120,00	\$ 120,05	\$ 120,10	\$ 120,14	\$ 120,19
App móvil (mantenimiento)	\$ 80,00	\$ 80,03	\$ 80,06	\$ 80,10	\$ 80,13
<b>Transporte</b>					
Combustible vehículo	\$ 995,52	\$ 995,92	\$ 996,32	\$ 996,72	\$ 997,11
Mantenimientos vehículo	\$ 480,00	\$ 480,19	\$ 480,38	\$ 480,58	\$ 480,77
Combustible moto	\$ 266,40	\$ 266,51	\$ 266,61	\$ 266,72	\$ 266,83
Mantenimientos moto	\$ 120,00	\$ 120,05	\$ 120,10	\$ 120,14	\$ 120,19
<b>Plan móvil e internet</b>					
Plan cnt móvil e internet	\$ 180,00	\$ 180,07	\$ 180,14	\$ 180,22	\$ 180,29
<b>Sueldos</b>					
Repartidor 1	\$ 3.573,20	\$ 3.574,63	\$ 3.576,06	\$ 3.577,49	\$ 3.578,92
Repartidor 2	\$ 3.573,20	\$ 3.574,63	\$ 3.576,06	\$ 3.577,49	\$ 3.578,92
<b>Total gasto de ventas</b>	<b>\$ 10.108,32</b>	<b>\$ 10.112,36</b>	<b>\$ 10.116,41</b>	<b>\$ 10.120,45</b>	<b>\$ 10.124,50</b>
<b>Gastos financieros</b>					
Chequera	\$ 34,00	\$ 34,01	\$ 34,03	\$ 34,04	\$ 34,05
Interés Préstamo	\$ 2.292,00	\$ 1.679,19	\$ 925,92	\$ -	\$ -
<b>Total gastos financieros</b>	<b>\$ 2.326,00</b>	<b>\$ 1.713,20</b>	<b>\$ 959,95</b>	<b>\$ 34,04</b>	<b>\$ 34,05</b>
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 25.307,56</b>	<b>\$ 24.703,95</b>	<b>\$ 23.959,89</b>	<b>\$ 23.043,19</b>	<b>\$ 23.052,41</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## 2.8.5. Proyección de la depreciación

De los valores obtenidos en la depreciación ver anexo N° 9 se proyecta para los posteriores cinco años para conocer el valor a depreciar por periodo que ayudará en los análisis posteriores. La depreciación va tomando valores constantes hasta llegar al año final de vida útil, la depreciación acumulada en la suma del total anterior más el año en curso.

**Tabla 50. Proyección de la depreciación**

Detalle del bien	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Instalaciones y remodelaciones</b>					
Tabiquería en triplex para división de espacio	\$ 28,35	\$ 28,35	\$ 28,35	\$ 28,35	\$ 28,35
Desagüe aguas servidas	\$ 9,80	\$ 9,80	\$ 9,80	\$ 9,80	\$ 9,80
Agua potable fría-caliente para lavaplatos	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40
Acometida de agua potable	\$ 8,10	\$ 8,10	\$ 8,10	\$ 8,10	\$ 8,10
Adecuación de conexiones eléctricas	\$ 22,60	\$ 22,60	\$ 22,60	\$ 22,60	\$ 22,60
<b>Vehículo</b>					
Moto tundra spectral 150cc Street OHV	\$ 269,96	\$ 269,96	\$ 269,96	\$ 269,96	\$ 269,96
<b>Maquinaria y equipo</b>					
Cocina Industrial	\$ 76,50	\$ 76,50	\$ 76,50	\$ 76,50	\$ 76,50
Horno Industrial	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
Extractor de olores	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00
Mesas de acero inoxidable	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Mesas de acero inoxidable	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00
Lavadero de acero inoxidable	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00
Estanterías de acero inoxidable	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00
Congelador de alimentos	\$ 42,50	\$ 42,50	\$ 42,50	\$ 42,50	\$ 42,50
Refrigeradora verticales	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
licuadora semi industrial	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00
Batidora eléctrica semi industrial	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00	\$ 39,00
Purificador de agua	\$ 24,50	\$ 24,50	\$ 24,50	\$ 24,50	\$ 24,50

Detalle del bien	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Extractor de jugos	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50	\$ 12,50
Caja térmica en acero inoxidable	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
<b>Equipo de computo</b>					
Laptop hp Core i5 7 ma generación, 8gb y 1 tb led	\$ 165,00	\$ 165,00	\$ 165,00		
Impresora Epson multifunción Wf2750 duplex versión	\$ 57,75	\$ 57,75	\$ 57,75		
<b>Muebles y enseres</b>					
Escritorio tipo L	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00
Archivador vertical tipo librero	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.175,96</b>	<b>\$ 1.175,96</b>	<b>\$ 1.175,96</b>	<b>\$ 953,21</b>	<b>\$ 953,21</b>
<b>Depreciación acumulada</b>	<b>\$1.175,96</b>	<b>\$2.351,91</b>	<b>\$3.527,87</b>	<b>\$4.481,07</b>	<b>\$5.434,28</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## 2.8.6. Cálculo de ingresos

Los ingresos representan las entradas de dinero por la venta de almuerzos saludables, que se entregará a los potenciales consumidores de comida sana en la ciudad de Latacunga. Para el precio de venta se tomó en cuenta los costos, así como gastos que tuvo la empresa al mes, el porcentaje de margen de utilidad esperado por unidad producida que establecieron los dueños de negocio.

El estudio de mercado y técnico fueron de gran ayuda para realizar estos análisis ya que determinaron la cantidad de productos a ser ofertados mensualmente y se obtuvo las posibles ventas generadas en dicho periodo. Los ingresos se obtendrán posteriormente con el precio de venta que será de \$4,49 multiplicando por las unidades producidas al año.

**Tabla 51. Ingresos**

Productos	Unidad de medida	Costo y Gasto mensual	Margen de Utilidad		Ingresos Mensuales	Unidades Producidas	Precio de Venta Unitario
			%	\$			
Producto 1: Almuerzos	Almuerzos	\$ 7.298,01	23%	\$ 1.678,54	\$ 8.976,55	2000	\$ 4,49
<b>Totales</b>		\$ 7.298,01		\$ 1.678,54	\$ 8.976,55		\$ 4,49

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### 2.8.6.1. Proyección de ingresos

Una vez obtenido los ingresos del primer año se realiza la proyección para los cinco posteriores años mediante la aplicación de indicadores como la inflación anual y el porcentaje de crecimiento según las Perspectivas Económicas Mundiales del FMI del PIB real anual para el Ecuador que en el 2020 será del 0,5%.

El precio de venta al público no lo incrementamos con la inflación durante los 3 primeros años de vida de la empresa porque Deli Fit busca posicionarse en el mercado y un incremento anual del P.V.P daría una imagen poco confiable de la empresa, y como estrategia no sería recomendable el aumento.

**Tabla 52. Proyección de ingresos**

Producto: Almuerzos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad	24000	24120	24241	24362	24484
Precio Unitario	\$ 4,49	\$ 4,49	\$ 4,49	\$ 4,49	\$ 4,49
Total	\$ 107.718,62	\$ 108.257,22	\$ 108.798,50	\$ 109.386,23	\$ 109.977,14

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### 2.8.7. Flujo de caja

El flujo de caja contribuyó al determinar las entradas y salidas de dinero que la organización posee por sus actividades cotidianas u inversión realizada, además ayudó a medir el nivel de liquidez que la empresa tiene.

En el esquema tenemos los ingresos operacionales, egresos operacionales, ingresos no operacionales, egresos no operacionales, el flujo no operacional, el flujo neto generado para cada periodo dentro de los cinco años del proyecto. El flujo neto generado es la cantidad de dinero líquido (efectivo) que Deli Fit poseerá por cada periodo, se nota un incremento positivo en cada año.

**Tabla 53. Flujo de caja**

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>A INGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ 107.718,62	\$ 108.257,22	\$ 108.798,50	\$ 109.386,23	\$ 109.977,14
Ventas		\$ 107.718,62	\$ 108.257,22	\$ 108.798,50	\$ 109.386,23	\$ 109.977,14
<b>B EGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ 85.250,12	\$ 85.283,75	\$ 85.317,39	\$ 85.128,30	\$ 85.161,97
Costos de producción		\$ 62.268,56	\$ 62.292,99	\$ 62.317,44	\$ 62.119,15	\$ 62.143,61
Gastos de ventas		\$ 10.108,32	\$ 10.112,36	\$ 10.116,41	\$ 10.120,45	\$ 10.124,50
Gastos administrativos		\$ 12.873,24	\$ 12.878,39	\$ 12.883,54	\$ 12.888,69	\$ 12.893,85
<b>C FLUJO OPERACIONAL (A - B)</b>		\$ 22.468,51	\$ 22.973,47	\$ 23.481,11	\$ 24.257,94	\$ 24.815,17
<b>D INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	\$ 19.354,67					
Crédito privado	\$ 10.000,00					
Aporte inversionista	\$ 9.354,67					
<b>E EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	\$ 19.354,67	\$ 12.301,36	\$ 12.706,56	\$ 13.163,65	\$ 8.815,20	\$ 9.017,21
Gastos financieros		\$ 2.326,00	\$ 1.713,20	\$ 959,95	\$ 34,04	\$ 34,05
Abono al capital		\$ 2.673,70	\$ 3.286,51	\$ 4.039,78		
Inversiones realizadas	\$ 19.354,67					
Pago de Utilidades 15%		\$ 3.021,38	\$ 3.189,04	\$ 3.378,18	\$ 3.633,58	\$ 3.717,17
Pago de impuesto a la renta 25%		\$ 4.280,28	\$ 4.517,81	\$ 4.785,75	\$ 5.147,58	\$ 5.265,99
<b>F FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)</b>	\$ -	\$ -12.301,36	\$ -12.706,56	\$ -13.163,65	\$ -8.815,20	\$ -9.017,21
<b>G FLUJO NETO GENERADO (C-F)</b>	\$ -	\$ 10.167,15	\$ 10.266,91	\$ 10.317,46	\$ 15.442,73	\$ 15.797,96
<b>H SALDO INICIAL DE CAJA</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.167,15	\$ 20.434,05	\$ 30.751,51
<b>SALDO FINAL DE CAJA (G+H)</b>	\$ -	\$ 10.167,15	\$ 20.434,05	\$ 30.751,51	\$ 46.194,25	\$ 61.992,21

*Elaborado por Parra Trávez, Eric David*

### 2.8.8. Punto de equilibrio

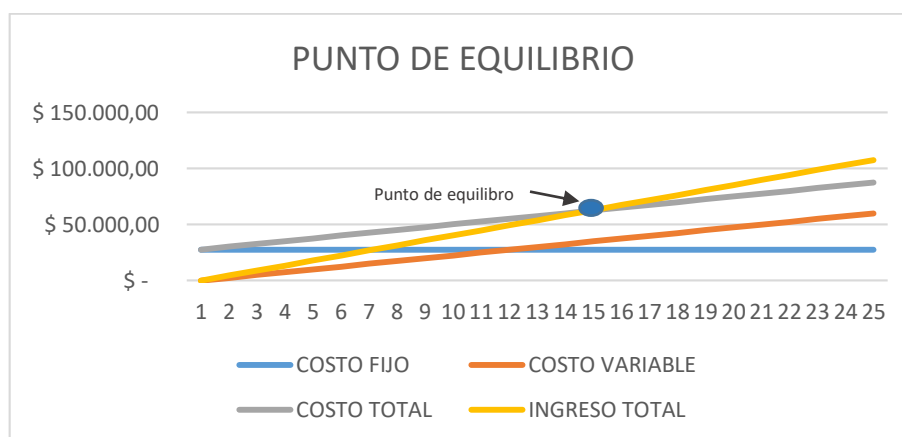
El punto de equilibrio es el espacio en donde la empresa no genera ganancias, pero tampoco pérdidas económicas por las actividades que genera con sus ventas, para hallar este punto se requiere conocer los ingresos por las ventas realizadas, así como también los costos fijos como variables que se requirieron para la preparación de alimentos saludables. Mediante el punto de equilibrio la empresa logra cubrir sus costos.

La empresa Deli Fit requiere alcanzar un punto de equilibrio en unidades para el primer año de 13892 anualmente, el cálculo también se lo realizó en unidades monetarias que necesita y asciende a \$ 62.351,62, y finalmente un porcentaje del 58%. Se analizó por cinco años del horizonte del proyecto para conocer las variaciones que se pueden tener.

**Tabla 54. Punto de equilibrio**

Variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 107.718,62	\$108.257,22	\$108.798,50	\$109.386,23	\$109.977,14
Costos Fijos	\$ 27.683,52	\$ 27.080,39	\$ 26.336,81	\$ 25.197,84	\$ 25.207,53
Costos Variables	\$ 59.892,60	\$ 59.916,56	\$ 59.940,52	\$ 59.964,50	\$ 59.988,49
Costos Totales	\$ 87.576,12	\$ 86.996,95	\$ 86.277,33	\$ 85.162,34	\$ 85.196,02
Costo Variable Unitario	\$ 2,50	\$ 2,48	\$ 2,47	\$ 2,46	\$ 2,45
Punto Equilibrio Unid	13892	13512	13067	12421	12346
Punto Equilibrio Unid Mens	1158	1126	1089	1035	1029
Punto Equilibrio \$	\$ 62.351,62	\$ 60.645,59	\$ 58.647,65	\$ 55.770,94	\$ 55.457,64
Punto Equilibrio %	58%	56%	54%	51%	50%

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*



**Figura 13. Punto de equilibrio**

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*



## 2.8.9. Estado de resultados

En el estado de resultados se aprecia las ganancias y pérdidas que se lograron en un periodo determinado, en este documento tenemos los ingresos, costos, gastos, utilidades antes de participaciones, utilidad antes de impuestos, los impuestos que hay que pagar a la renta, y la utilidad o pérdida del ejercicio de una manera detallada.

Después de análisis realizado, la empresa Deli Fit tiene ganancias es decir se alcanzaron utilidades deseadas para los propietarios, este estado financiero es indispensable porque contribuye información importante del beneficio o pérdidas para tomar medidas correctivas de manera inmediata. Para el caso de la institución se logró tener utilidades positivas para cada uno de los 5 periodos.

*Tabla 55. Estado de resultados*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ingresos por ventas	\$ 107.718,62	\$ 108.257,22	\$ 108.798,50	\$ 109.386,23	\$ 109.977,14
(-) Costo de Producción y Ventas	\$ 62.268,56	\$ 62.292,99	\$ 62.317,44	\$ 62.119,15	\$ 62.143,61
(=) Utilidad en ventas	\$ 45.450,07	\$ 45.964,22	\$ 46.481,06	\$ 47.267,08	\$ 47.833,52
(-) Gastos de venta	\$ 10.108,32	\$ 10.112,36	\$ 10.116,41	\$ 10.120,45	\$ 10.124,50
(=) Utilidad neta en ventas	\$ 35.341,75	\$ 35.851,86	\$ 36.364,65	\$ 37.146,63	\$ 37.709,02
(-) Gastos Administrativos	\$ 12.873,24	\$ 12.878,39	\$ 12.883,54	\$ 12.888,69	\$ 12.893,85
(=) Utilidad operacional	\$ 22.468,51	\$ 22.973,47	\$ 23.481,11	\$ 24.257,94	\$ 24.815,17
(-) Gastos Financieros	\$ 2.326,00	\$ 1.713,20	\$ 959,95	\$ 34,04	\$ 34,05
(=) Utilidad antes de participaciones	\$ 20.142,51	\$ 21.260,27	\$ 22.521,17	\$ 24.223,90	\$ 24.781,12
(-) 15% Participación trabajadores	\$ 3.021,38	\$ 3.189,04	\$ 3.378,18	\$ 3.633,58	\$ 3.717,17
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 17.121,13	\$ 18.071,23	\$ 19.142,99	\$ 20.590,31	\$ 21.063,95
(-) Impuesto a la renta	\$ 4.280,28	\$ 4.517,81	\$ 4.785,75	\$ 5.147,58	\$ 5.265,99
(=) Utilidad del ejercicio	\$ 12.840,85	\$ 13.553,42	\$ 14.357,24	\$ 15.442,73	\$ 15.797,96

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## 2.8.10. Evaluación financiera

La evaluación financiera tuvo como objetivo el revisar los beneficios que obtiene la organización mediante la rentabilidad generada esperada, ayuda a delimitar si la inversión que se va a realizar en el proyecto generará un beneficio, el resultado de este depende del éxito o fracaso del emprendimiento.

### 2.8.10.1. Determinación de la tasa de descuento

Para determinar la tasa mínima aceptable de rendimiento o tasa de descuento se

procedió a utilizar la metodología del costo medio ponderado de capital (Wacc), para lo cual determinaron ciertos criterios que son necesarios para realizar el cálculo, entre estos tenemos la beta, el capm, la tasa libre de riesgo, el rendimiento del mercado, la tasa de impuestos, así mismo las proporciones de los recursos propios y el financiamiento. La tasa obtenida servirá para realizar posteriores cálculos para realizar una evaluación financiera de la empresa.

**Tabla 56. Costo de capital promedio ponderado**

<b>Costo de capital promedio ponderado (wacc)</b>	
<b>Variables</b>	<b>Datos</b>
Recursos propios	\$ 9.354,67
Deuda	\$ 10.000,00
Kd (costo de deuda)	22,92%
Impuestos (Tc)	25%
<b>WACC</b>	<b>28,97%</b>
Ke (CAMP)	41,56%
Rf (Interés libre de riesgo)	1,88%
B (desapalancado)	0,84
B (apalancado)	1,51
Rm (Rendimiento del mercado)	9,75%
E% (Porción del capital)	48,33%
D% (Porción de la deuda)	51,67%
Riesgo País	27,77%

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.8.10.2. Valor actual neto**

Es un modelo para estimar la inversión en la empresa Deli Fit, que se determina por la resta de los flujos actualizados de cobros y la inversión realizada para la ejecución del proyecto, es decir cuánto vale en el presente.

De acuerdo a los flujos de efectivo actualizados en los cinco años del proyecto se obtuvo que el VAN es de \$9.520,50, al ser mayor a 0 quiere decir que la inversión realizada, dará la rentabilidad esperada con beneficios para la empresa Deli Fit con esto se puede decir que el plan de negocios es factible y a su vez tiene viabilidad.

**Tabla 57. Datos VAN**

<b>Datos</b>	<b>Valores</b>
Número de periodos	5
Tasa de descuento	28,97%
Inversión inicial	\$ (19.354,67)

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

**Tabla 58. Valor Actual Neto**

<b>N°</b>	<b>FNE</b>	<b>(1+i)^n</b>	<b>FNE/(1+i)^n</b>
0	\$ (19.354,67)		\$ (19.354,67)
1	\$ 10.167,15	1,29	\$ 7.883,39
2	\$ 10.266,91	1,66	\$ 6.172,60
3	\$ 10.317,46	2,15	\$ 4.809,67
4	\$ 15.442,73	2,77	\$ 5.581,88
5	\$ 15.797,96	3,57	\$ 4.427,63
<b>Total/Van</b>			<b>\$ 9.520,50</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.8.10.3. Tasa interna de retorno**

La tasa interna de retorno fue usada para fijar la utilidad al momento de realizar la inversión en el proyecto, se expresa como un porcentaje que indica la rentabilidad lograda por la propuesta. En esta tasa el valor actual neto llega a ser 0, mediante la sumatoria de los flujos de efectivo generados menos la inversión.

Para el cálculo del TIR se utilizó el wacc que fue ocupada anteriormente en el valor actual neto, se llegó a obtener un resultado de la tasa interna de retorno del 51% que es mayor a la tasa mínima de rendimiento aceptable, con ello se puede afirmar que el proyecto es factible y viable para poder ejecutarlo, existen beneficios para los dueños de la empresa después del análisis que fue satisfactorio.

**Tabla 59. Tasa interna de retorno**

<b>Periodo</b>	<b>FNE</b>
0	\$ -19.354,67
1	\$ 10.167,15
2	\$ 10.266,91
3	\$ 10.317,46
4	\$ 15.442,73
5	\$ 15.797,96
<b>TIR</b>	<b>51%</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.8.11. Relación beneficio costo**

Esta metodología ayudó a establecer la magnitud del proyecto mediante la valoración de los ingresos y costos actualizados en términos monetarios, indicó que tan productivo puede llegar a ser el proyecto, la relación costo beneficio debe ser

mayor a uno para ser aceptable.

Se obtuvo como resultado una relación costo beneficio de \$ 1,25, que se interpreta que por cada dólar que la empresa invierta en el proyecto se obtendrá beneficios económicos que logran satisfacer las expectativas de los propietarios de la empresa, al determinar que los ingresos son mayores a los costos.

**Tabla 60. Relación beneficio costo**

N°	Inversión	Ingresos	Costos Totales
0	\$ 19.354,67	\$ -	\$ -
1		\$107.718,62	\$ 87.576,12
2		\$108.257,22	\$ 86.996,95
3		\$108.798,50	\$ 86.277,33
4		\$109.386,23	\$ 85.162,34
5		\$109.977,14	\$ 85.196,02

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

**Tabla 61. Resultados relación beneficio – costo**

<b>Ingresos</b>	\$ 269.687,98
<b>Costos totales</b>	\$ 215.088,12
<b>RB/C</b>	\$1,25

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.8.12. Periodo de recuperación**

El periodo de recuperación se define como la sumatoria de los flujos netos generados hasta llegar a alcanzar la inversión inicial que se realizó, es una herramienta que permite identificar en que tiempo se lograría recuperar los valores que se invirtieron en el proyecto.

Se debe tener en cuenta el ultimo flujo acumulado negativo para sumarlo al último flujo acumulado sobre el flujo no acumulado del siguiente año. Una vez realizado estos cálculos se obtuvo que la inversión se recuperará en un tiempo de 1 año con 11 meses y 22 días, esto quiere decir que es un periodo de tiempo corto y beneficioso para la empresa logrando un panorama alentador para poner en marcha el proyecto.

**Tabla 62. Periodo de recuperación**

Periodos	FNE	FNE Acum
0	\$ -19.354,67	\$ (19.354,67)
1	\$ 10.167,15	\$ (9.187,52)
2	\$ 10.266,91	\$ 1.079,38
3	\$ 10.317,46	\$ 11.396,84
4	\$ 15.442,73	\$ 26.839,58
5	\$ 15.797,96	\$ 42.637,54

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

$$PRI = \frac{\text{Año último flujo acumulado negativo} + \text{Último flujo acumulado negativo}}{\text{Flujo no acumulado del siguiente año}}$$

$$PRI = 1 + \frac{\$ (9.187,52)}{10266,91} = 1,89$$

### 2.8.13. Balance general

El estado financiero indicó datos económicos y la situación financiera de la empresa, se encuentra compuesto por tres grandes grupos que son los activos, el pasivo y el patrimonio, con esta información se puede obtener una perspectiva situacional de la organización.

El balance general de la empresa Deli Fit indica los escenarios posibles que tendrá dentro de los 5 años de proyecto prestando datos valiosos para la toma de decisiones al corto, mediano y largo plazo. En relación a los activos, pasivos y patrimonio que posee la empresa.

**Tabla 63. Balance general**

ACTIVO	Balance inicial	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Activo corriente</b>						
Efectivo	\$ 3.730,01	\$ 10.167,15	\$ 10.266,91	\$ 10.317,46	\$ 15.442,73	\$ 15.797,96
Inventarios	\$ 3.718,00	\$ 13.565,03	\$ 15.758,99	\$ 18.145,29	\$ 10.710,25	\$ 11.865,44
<b>Total Activo Corriente</b>	\$ 7.448,01	\$ 23.732,17	\$ 26.025,89	\$ 28.462,75	\$ 26.152,98	\$ 27.663,41
Vehículo	\$ 17.849,78	\$ 17.849,78	\$ 17.849,78	\$ 17.849,78	\$ 17.849,78	\$ 17.849,78
Inmuebles maquinaria y equipo	\$ 9.475,88	\$ 9.475,88	\$ 9.475,88	\$ 9.475,88	\$ 9.475,88	\$ 9.475,88
Depreciación Acumulada		\$ -1.175,96	\$ -2.351,91	\$ -3.527,87	\$ -4.481,07	\$ -5.434,28
Otros intangibles	\$ 1.081,00	\$ 1.081,00	\$ 1.081,00	\$ 1.081,00	\$ 1.081,00	\$ 1.081,00
<b>Total Activo no Corriente</b>	\$ 28.406,66	\$ 27.230,70	\$ 26.054,75	\$ 24.878,79	\$ 23.925,59	\$ 22.972,38
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 35.854,67</b>	<b>\$ 50.962,88</b>	<b>\$ 52.080,64</b>	<b>\$ 53.341,54</b>	<b>\$ 50.078,56</b>	<b>\$ 50.635,79</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>A corto plazo</b>						
15% Participación de los trabajadores		\$ 3.021,38	\$ 3.189,04	\$ 3.378,18	\$ 3.633,58	\$ 3.717,17
25% Impuesto a la renta por pagar		\$ 4.280,28	\$ 4.517,81	\$ 4.785,75	\$ 5.147,58	\$ 5.265,99
Intereses por pagar		\$ 2.292,00	\$ 1.679,19	\$ 925,92		
Préstamo por pagar	\$ 10.000,00	\$ 2.673,70	\$ 3.286,51	\$ 4.039,78		
<b>Total de Pasivos</b>	<b>\$ 10.000,00</b>	<b>\$ 12.267,36</b>	<b>\$ 12.672,55</b>	<b>\$ 13.129,63</b>	<b>\$ 8.781,16</b>	<b>\$ 8.983,15</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social	\$ 25.854,67	\$ 25.854,67	\$ 25.854,67	\$ 25.854,67	\$ 25.854,67	\$ 25.854,67
Utilidad del ejercicio		\$ 12.840,85	\$ 13.553,42	\$ 14.357,24	\$ 15.442,73	\$ 15.797,96
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 25.854,67</b>	<b>\$ 38.695,52</b>	<b>\$ 39.408,09</b>	<b>\$ 40.211,91</b>	<b>\$ 41.297,40</b>	<b>\$ 41.652,63</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 35.854,67</b>	<b>\$ 50.962,88</b>	<b>\$ 52.080,64</b>	<b>\$ 53.341,54</b>	<b>\$ 50.078,56</b>	<b>\$ 50.635,79</b>

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## 2.8.14. Razones

Por medio de indicadores financieros se procedió a realizar una evaluación de la empresa, se tomó en cuenta razones de liquidez, razones de endeudamiento y razones de rentabilidad, con la finalidad de evaluar la situación de Deli Fit.

### 2.8.14.1. Razones de liquidez

Las razones de liquidez determinarán la capacidad que tiene la empresa que elabora alimentos para cubrir sus obligaciones a corto plazo, para ellos se debe conocer de ante mano el activo como pasivo corriente del negocio.

#### 2.8.14.1.1 Capital de trabajo

Al determinar el cálculo activo menos pasivo corriente existe una diferencia positiva en el resultado en los 5 años, ya que existe dinero disponible para cubrir las deudas en un corto plazo, así garantizando la adecuada operación del negocio.

*Tabla 64. Capital de trabajo*

Periodo	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Razón Corriente
1	\$ 23.732,17	\$ 12.267,36	\$ 11.464,81
2	\$ 26.025,89	\$ 12.672,55	\$ 13.353,34
3	\$ 28.462,75	\$ 13.129,63	\$ 15.333,12
4	\$ 26.152,98	\$ 8.781,16	\$ 17.371,82
5	\$ 27.663,41	\$ 8.983,15	\$ 18.680,25

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

#### 2.8.14.1.2 Índice de solvencia

Este indicador mide que por cada dólar de deuda la empresa para el primer año dispone de \$1,93 de activo como soporte para cubrir en el corto plazo, para el siguiente año dispone de \$2,05, en el tercer año \$2,17, para el cuarto periodo \$2,98, y para el último año \$3,08. Se obtuvo estos valores al dividir el activo sobre el pasivo corriente.

**Tabla 65. Índice de solvencia**

<b>Periodo</b>	<b>Activo Corriente</b>	<b>Pasivo Corriente</b>	<b>Índice de solvencia</b>
<b>1</b>	\$ 23.732,17	\$ 12.267,36	1,93
<b>2</b>	\$ 26.025,89	\$ 12.672,55	2,05
<b>3</b>	\$ 28.462,75	\$ 13.129,63	2,17
<b>4</b>	\$ 26.152,98	\$ 8.781,16	2,98
<b>5</b>	\$ 27.663,41	\$ 8.983,15	3,08

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.8.14.2. Razones de endeudamiento**

La razón de endeudamiento se la halló al dividir el pasivo sobre activo total, con los resultados obtenidos podemos decir que Deli Fit en el corto y largo plazo para cubrir sus deudas, posee un nivel de endeudamiento de 24,07% en el primer periodo, en el segundo un 24,33%, para el tercer año el 24,61%, así mismo en el cuarto periodo el 17,53% y en el último año un 17,74%.

**Tabla 66. Razón de endeudamiento**

<b>Periodo</b>	<b>Activo Total</b>	<b>Pasivo Total</b>	<b>Razón endeudamiento</b>
<b>1</b>	\$ 50.962,88	\$ 12.267,36	24,07%
<b>2</b>	\$ 52.080,64	\$ 12.672,55	24,33%
<b>3</b>	\$ 53.341,54	\$ 13.129,63	24,61%
<b>4</b>	\$ 50.078,56	\$ 8.781,16	17,53%
<b>5</b>	\$ 50.635,79	\$ 8.983,15	17,74%

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **2.8.14.3. Razones de rentabilidad**

Estos indicadores proporcionan información importante para la toma de decisiones de la empresa midiendo así el nivel de rentabilidad o beneficio que se establece por la actividad económica en función de las ventas y el activo.

#### **2.8.14.3.1 Rentabilidad sobre ventas**

El margen de utilidad indica el beneficio generado sobre las ventas que se obtuvieron, al realizar la operación matemática de utilidad sobre ventas y así se obtiene los resultados para los cinco años del horizonte del proyecto. Después de tener los resultados se puede decir que por cada dólar que se vende se obtuvo un

11,92% de utilidad, para el siguiente año fue del 12,52%, en el tercero se tiene un 13,20%, en el cuarto periodo 14,12% y finalmente un 14,36% el último año. De lo anterior se puede afirmar que los propietarios tienen ganancias que cumplen sus expectativas al invertir en el emprendimiento.

**Tabla 67. Rentabilidad sobre ventas**

<b>Periodo</b>	<b>Utilidad neta</b>	<b>Ventas</b>	<b>Margen neto de utilidad</b>
<b>1</b>	\$ 12.840,85	\$ 107.718,62	11,92%
<b>2</b>	\$ 13.553,42	\$ 108.257,22	12,52%
<b>3</b>	\$ 14.357,24	\$ 108.798,50	13,20%
<b>4</b>	\$ 15.442,73	\$ 109.386,23	14,12%
<b>5</b>	\$ 15.797,96	\$ 109.977,14	14,36%

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## **2.9. Conclusiones**

Después de realizar el estudio de mercado se determinó que en la ciudad de Latacunga existe una demanda potencial insatisfecha considerable, ya que la oferta de alimentos saludables es limitada para los habitantes del cantón. Con lo anterior mencionado la propuesta de un servicio de comida a domicilio con platos saludables cubriría la necesidad de las personas para mantener una dieta equilibrada. Además, la investigación de mercado permitió conocer los hábitos y gustos de los potenciales consumidores de la empresa. En el estudio técnico ayudó a conocer la accesibilidad de maquinaria, equipos, materia prima e insumos que la empresa necesita, así como también el proceso de preparación de alimentos saludables y que la empresa contará con 6 empleados.

La implementación del local que elabora alimentos saludables en el cantón Latacunga es factible para su ejecución al obtener beneficios económicos para los dueños de la empresa, mediante los principales indicadores de la evacuación financiera que arrojaron valores positivos para el negocio entre estos tenemos el valor actual neto que asciende a \$9.520,50, la tasa interna de retorno que es del 51%. El estudio financiero fue determinante para comprobar la viabilidad del plan de negocios generando información relevante para la toma de decisiones.



Para concluir en la utilidad neta generada en el primer año de funcionamiento de la empresa se obtienen beneficios económicos de \$12.840,85, para los siguientes años del horizonte del proyecto sigue incrementando las ganancias para la organización según el estado de pérdidas y ganancias. La inversión inicial según el periodo de recuperación es de 1 año con 11 meses y 22 días en los cuales estará cubierta en su totalidad. La relación beneficio costo fue de \$1,25 en relación a los ingresos y costos a valor presente.

### **CAPITULO III. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

**Nombre de la propuesta.** – Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga.

**Objetivos.** - Realizar una investigación de mercado sobre aceptación, comportamiento, tendencias, preferencias y gustos de los consumidores en la ciudad de Latacunga.

Crear el proceso operativo y de funcionamiento para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga.

Determinar la factibilidad económica del proyecto para una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga.

**Elementos que la conforman.** – El plan de negocios está conformado por cuatro estudios principales que determinarán la viabilidad y factibilidad del negocio, entre estos tenemos: el estudio de mercado, técnico, organizacional y económico, los cuales se encuentran estructurados de manera que tengan coherencia entre sí.

**Explicación de la propuesta.** – La propuesta del emprendimiento de alimentos saludables contribuye a cubrir la limitada oferta de opciones sanas para los habitantes de la ciudad, al cubrir las necesidades de los potenciales clientes con productos enfocados en el segmento de mercado para personas que trabajan en la zona urbana. El plan de empresa entrega una alternativa para la creación de un negocio adaptándose a los requerimientos actuales del mercado de comida para

personas que buscan bienestar y salud.

**Premisas para su implementación.** – Las condiciones para la implementación del plan de negocio es su factibilidad y viabilidad, de acuerdo a la evaluación financiera obtenida, ya que estos indicadores ayudan a tomar decisiones sobre si se acepta la propuesta, así como también otros factores como la aprobación en el mercado del producto.

### **3.1. Evaluación de expertos**

Para realizar la evaluación de expertos se tomaron en cuenta a dos profesionales que poseen experiencia en el área de ciencias económicas y administrativas, los cuáles, mediante su aval y aprobación del tema, establecerán sus criterios de validación de la propuesta del plan de negocios.

Para efectuar la evaluación de expertos se realizó cierto procedimiento y actividades para su consecución, entre estas tenemos:

- Primeramente, se procedió a diseñar un instrumento para recopilar la información relevante del trabajo por medio de una encuesta que se aplicó a los especialistas en el área.
- Seguidamente, se definió los criterios básicos para ser considerados al momento de aplicar las ponderaciones del instrumento, así como sus instrucciones y puntuaciones.
- Posteriormente, se delimito el perfil profesional que deberían tener los profesionales encargados de validar la propuesta, de acuerdo a sus conocimientos en un área específica del conocimiento relacionada a la propuesta, tenemos dos especialistas en el área de ciencias económicas y administrativas.
- Una vez identificados los expertos se entregó la lista de validación para que puedan valorar el plan de negocios, en las tres dimensiones que se propuso que son: Potencial financiero y factibilidad, potencial de impacto científico-

social, evaluación ética, ambiental y sustentabilidad.

- Finalmente, se recolectó la información obtenida para poder realizar una matriz que consolide todas las respuestas con sus puntajes obtenidos y definir si el supuesto es válido, según los resultados arrojados.

### **3.1.1. Informe de validez**

En cuanto a la validez del contenido, la encuesta se aplicó a dos expertos en el área de ciencias administrativas y económicas, el instrumento de levantamiento de información consta de tres componentes de diez ítems en total, cada apartado contiene sus instrucciones para ser llenados. Los componentes se dividen en tres partes que son: el potencial financiero y factibilidad, potencial de impacto científico-social, y evaluación ética, ambiental y sustentabilidad. El primer componente es el financiero y viabilidad del plan de negocios en el cual se determinaron criterios que se pueden calificar entre 0 a 1 puntos según su cumplimiento, 0 sino cumple con el parámetro y 1 si lo hace, en otros ítems con mayor relevancia se establece una calificación de 3 a 1, en este apartado se toma en cuenta el potencial del negocio, ya sea en relación a sus competidores y productos, las oportunidades de entrada en el mercado y la disponibilidad de recursos para poner en marcha la propuesta.

El segundo componente es el potencial de impacto científico-social, que también tiene valoraciones similares al elemento anterior a excepción de calificaciones de uno a tres puntos, aquí no se toma en cuenta esta escala. Los ítems pretenden recolectar información sobre cuáles son los beneficiarios directos o indirectos con el plan de negocios, también si existe una contribución al cambio de la matriz productiva con el proyecto de alimentos saludables, y si contribuye con la construcción de la sociedad del conocimiento y el buen vivir que determina el Estado.

El tercer factor trata de la evaluación ética, ambiental y la sustentabilidad, en donde se dan puntajes similares que el primer componente que se definió de entre 0 a 1, si

cumple o no cumple y de tres a uno según la importancia que tengan en ciertos criterios. La finalidad en esta parte del cuestionario es medir temas referentes a el impacto ambiental y social favorable, el cumplimiento de normas de control ambientales, y el cumplimiento de criterios éticos según determina la normativa de procesos de investigación de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

### 3.1.2. Matriz de consolidación de expertos

Después de culminar con las respuestas individuales de los expertos, se creó una matriz que consolida todas las respuestas de los profesionales elegidos, en la que se determina los puntajes por componente y porcentajes de cada experto en el área, para así obtener el promedio global de puntaje por componente y también el promedio de porcentajes obtenidos. Para que la propuesta sea válida como mínimo debe alcanzar en el promedio de puntaje 15, y como porcentaje base debe lograr un 50%, con estos criterios se puede afirmar que la propuesta es válida.

*Tabla 68. Matriz de consolidación de expertos.*

COMPONENTES A EVALUAR	EXPERTO 1		EXPERTO 2	
	PUNTAJE X COMP	% X COMP	PUNTAJE X COMP	% X COMP
Componente 1 : Potencial financiero y factibilidad	10	25%	11	28%
Componente 2: Potencial de impacto científico-social	9	40%	7	31%
Componente 3: Evaluación ética, ambiental y sustentabilidad	7	23%	8	27%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>88%</b>	<b>26</b>	<b>85%</b>
<b>PROMEDIO GENERAL</b>	<b>PROMEDIO PUNTAJE X COMPONENTE</b>		<b>PROMEDIO % X COMPONENTE</b>	
	26		87%	

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

Una vez terminado el proceso de validación se tiene como resultado que el puntaje promedio por componente es de 26 puntos, mientras que el promedio de porcentaje por componente fue de 87%, lo cual indica que están por encima de los lineamientos establecidos y se puede dar como válida la propuesta por parte de los especialistas.

### 3.1.3. Información sobre expertos

En la matriz que se detalla a continuación se identifica la información de los expertos elegidos para la validación de la propuesta de plan de negocios de una productora y comercializadora de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga.

*Tabla 69. Información de expertos*

<b>Información sobre el Experto 1</b>	
Sexo	Masculino
Nombres y Apellidos	MBA. Marlon Rubén Tinajero Jiménez
Cargo	Docente Investigador
Años de experiencia laboral	15 años
Institución a la que representa	Universidad Técnica de Cotopaxi
<b>Información sobre el Experto 2</b>	
Sexo	Masculino
Nombres y Apellidos	Econ. Carlos Alberto Parreño Herrera
Cargo	Docente
Años de experiencia laboral	16 años
Institución a la que representa	Universidad de las Fuerzas Armadas Latacunga

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

### **Conclusiones:**

La propuesta de plan de negocios para una empresa que elabora y distribuye alimentos saludables, es válida después de aplicar el instrumento de validez a expertos, los cuales consideran que la idea de negocio cumple con los parámetros establecidos en el cuestionario al obtener un puntaje promedio de 26 puntos y un 87% de promedio en porcentajes de componente.

El proyecto contribuye en diversas dimensiones sociales con un aporte directo en ámbitos como: económico, científico-social, ético, ambiental y la sustentabilidad, adaptándose a los requerimientos actuales del mercado entregando productos que logran satisfacer las necesidades de los potenciales clientes de comida saludable.

## CONCLUSIONES GENERALES

La metodología plan de negocios ayudó a dar una estructura lógica y coherente sobre la propuesta de una productora y comercializadora de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga, por medio del estudio de las cuatro áreas sustantivas que tiene la empresa como: estudio de mercado, estudio técnico, organizacional y el económico.

La oferta de alimentos saludables en la ciudad de Latacunga es limitada y esto se pudo evidenciar en el estudio de mercado ya que existen solo cuatro locales que entregan productos sanos a la población, de lo anterior mencionado se evidencia la carencia de alternativas para los habitantes. Al tener una demanda insatisfecha amplia por las escasas opciones la empresa cubrirá estas necesidades que no han sido satisfechas. La encuesta fue fundamental para conocer los hábitos, gustos y preferencias de los potenciales consumidores y obtener información relevante.

En el estudio técnico se determinó los requerimientos que necesita la empresa para poner en marcha sus actividades económicas, tanto recursos físicos, humanos, tecnológicos. Así mismo, identificar los procesos que existen en la empresa y estructurar las actividades que se van a cumplir para la preparación de los menús saludables. Por otra parte, en el área organizacional se determinó como estará estructurado el emprendimiento y sus diversos niveles.

Para concluir en el estudio económico el proyecto es factible al obtener un resultado positivo en la evaluación económica, con una tasa interna de retorno del 51%, un valor actual neto de \$9.520,50, una relación beneficio costo de \$1,25 y un periodo de recuperación de un año con 11 meses y 22 días, después de obtener estos resultados se puede determinar que el proyecto es factible y viable para su implementación, ya que se obtiene beneficios económicos para los propietarios del negocio, así como una rentabilidad esperada.

Finalmente, el proyecto fue validado y aprobado por expertos en el área de ciencias

administrativas y económicas, la propuesta es admitida según los criterios económicos, sociales y ambientales, así contribuyendo al emprendimiento en el país.



## **RECOMENDACIONES GENERALES**

Existen diversas estructuras de plan de negocios, así como también de modelos de negocio de los cuales se puede hacer una propuesta metodológica para la construcción de un esquema que se adapte a las necesidades del entorno, cabe mencionar que los esquemas no son rígidos y dependen del investigador que puntos se puede aplicar de acuerdo al problema o necesidad a cubrirse, y dependería de la actividad económica en la cual se estaría incurriendo.

La escasa información sobre el sector económico de comida saludable en el Ecuador, por ello es necesario estudios y estadísticas que sean actualizadas de manera periódica para poder realizar investigaciones en esta área, tener una base de datos de acceso libre sería valioso para personas que necesitan información sobre este tema.

Por otro lado, se debería dar mayor fomento a el consumo de alimentación saludable en la población de la ciudad de Latacunga, y analizar el estado nutricional de los habitantes en el cantón, para poder realizar una valoración adecuada y crear campañas de concientización, por otra parte, los gobiernos autónomos tendrían que dar incentivos a locales que promuevan una oferta sana a los consumidores.

La propuesta de plan de negocios para una productora y comercializadora delivery de alimentos saludables contribuye con el desarrollo económico local, se podría realizar otra propuesta de negocio dedicada a mercados alternativos de comida saludable como suplementos alimenticios, comida rápida sana, negocios veganos, entre otros. También podrían desprenderse otras propuestas como la internacionalización del emprendimiento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaraz, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Allen, K., & Meyer, E. (2012). *Empresarismo construye tu negocio*. México D.F.: McGraw-Hill.
- ARCSA. (Agosto de 2015). Instructivo externo para la evaluación de "restaurantes/cafeaterias". *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Quito: Dirección Técnica de Vigilancia y Control Posterior de Establecimientos y Productos. Recuperado el 16 de Abril de 2020, de [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/04/IE-E.2.2-EST-42\\_Evaluaci%C3%B3n-de-Restaurantes-y-Cafeter%C3%ADas.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/04/IE-E.2.2-EST-42_Evaluaci%C3%B3n-de-Restaurantes-y-Cafeter%C3%ADas.pdf)
- Asamblea Nacional Constituyente. (20 de Octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. *Registro Oficial 449*. Quito. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Banco Central del Ecuador. (30 de Septiembre de 2019). *La economía ecuatoriana creció 0,3% en el segundo trimestre de 2019*. Recuperado el 07 de Abril de 2020, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1206-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-03-en-el-segundo-trimestre-de-2019>
- Casanova, S. A., & Villazán, F. J. (2013). Clasificación de los modelos de negocio en el comercio electrónico. *INCEPTUM*, VIII(14), 329-343. Obtenido de [file:///C:/Users/HP/Downloads/311-1167-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/311-1167-1-PB%20(2).pdf)
- Cavazos, J. (Noviembre de 2016). Co-creación y nuevos modelos de negocio en contextos emergentes. *Invenio*, 19(37), 47-55. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87747436004>
- Díaz, M. d., & Hernández, Y. M. (2019). Alimentación saludable y oferta de restaurantes. Una revisión de la evidencia reciente en la literatura. *Ciência & Saúde Coletiva*, 853-864. Recuperado el 02 de Abril de 2020, de <https://www.scielo.br/pdf/csc/v24n3/1413-8123-csc-24-03-0853.pdf>

- Dussailant, C., Echeverría, G., Urquiaga, I., Velasco, N., & Rigotti, A. (2016). Evidencia actual sobre los beneficios de la dieta mediterránea en la salud. *Rev Med Chile, 144*, 1044-1052. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rmc/v144n8/art12.pdf>
- El Telégrafo. (27 de Mayo de 2018). *En el país hay 103 cafeterías y restaurantes saludables*. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/cafeterias-restaurantes-saludables-ecuador>
- FAO; FIDA; UNICEF; PMA & OMS. (2018). *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo*. Roma: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Recuperado el 15 de Abril de 2020, de <http://www.fao.org/3/I9553ES/i9553es.pdf>
- FMI. (2019). *Perspectivas de la economía mundial: Desaceleración mundial de la actividad manufacturera, crecientes barreras comerciales*. Washington D.C.: Fondo Monetario Internacional. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/texts.pdf>
- Freire, W. B., Ramírez, M. J., Belmont, P., Mendieta, M. J., Silva, K. M., Romero, N., . . . Monge, R. (2013). Encuesta Nacional de Salud y Nutrición. *ENSANUT-ECU 2011-2013*. Quito: Ministerio de Salud Público; Instituto Nacional de Estadística y Censos. Recuperado el 10 de Abril de 2020, de [https://www.paho.org/ecu/index.php?option=com\\_docman&view=download&category\\_slug=documentos-2014&alias=452-encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion&Itemid=599](https://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=documentos-2014&alias=452-encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion&Itemid=599)
- GAD Municipal de Latacunga. (2020). *Datos Generales*. Recuperado el 30 de Mayo de 2020, de <https://www.latacunga.gob.ec/demografia>
- Garrido, E. (2015). *Ofertas gastronómicas*. España: Elearning S.L.
- Hill, C. W. (2011). *Negocios Internacionales. Competencia en el mercado global*. México D.F.: McGraw-Hill.
- INEC. (Diciembre de 2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S)*. Recuperado el 09 de Abril de 2020, de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

- inec/Estadisticas\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\_Tics\_2016.pdf  
 INEC. (16 de Octubre de 2019). Boletín Técnico N° 04-2019-ENEMDU. *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) - Septiembre 2019*. Quito: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Recuperado el 09 de Abril de 2020, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Septiembre/Boletin\\_tecnico\\_de\\_empleo\\_sep19.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Septiembre/Boletin_tecnico_de_empleo_sep19.pdf)
- INEC. (05 de Diciembre de 2019). Índice de Precios al Consumidor - Noviembre 2019. *Boletín Técnico N° 11-2019-IPC*. Quito: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Recuperado el 08 de Abril de 2020, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Noviembre-2019/Boletin\\_tecnico\\_11-2019-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Noviembre-2019/Boletin_tecnico_11-2019-IPC.pdf)
- Llamas, F. J., & Fernández, J. C. (Enero-Junio de 2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *EAN*(84), 79-95. Recuperado el Abril de 06 de 2020, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n84/0120-8160-ean-84-00079.pdf>
- Lopes, C., Melo, M. C., & França, A. (2018). Turismo colaborativo: Un nuevo modelo de negocios en el rubro de alimentación brasileña. *Estudios y perspectivas en turismo*, 27(1), 84-101. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1807/180755643005/180755643005.pdf>
- Mangili, F., & Muniz, C. R. (2018). Plano de Negocios Circular: instrumento de ensino de empreendedorismo e desenvolvimento do perfil empreendedor. *Gestão & Produção*, 854-865. Obtenido de <https://www.scielo.br/pdf/gp/v25n4/0104-530X-gp-0104-530X2326-18.pdf>
- Martínez, R., Guamán, M. d., Gonza, I., Castillo, M., & Marqués, M. R. (2016). Análisis de los niveles de nutrientes críticos (azúcar, grasa y sal) declarados en. *Seguranca Alimentar e Nutrición*, 23, 1008-1018.
- Mejía, J., & Sánchez, J. (Julio-Diciembre de 2014). Factores determinantes de la innovación del modelo de negocios en la creación de ventaja competitiva. *Revista del Centro de Investigación*, 11(42), 105-128. Recuperado el 03 de Abril de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/342/34235376004.pdf>
- MSP & ONUAA. (2018). *Documento Técnico de las Guías Alimentarias Basadas*

- en Alimentos (GABA) del Ecuador*. Quito: GABA-ECU; Ministerio de Salud Pública del Ecuador y Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Recuperado el 14 de Abril de 2020, de [http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/GABAS\\_Guias\\_Alimentarias\\_Ecuador\\_2018.pdf](http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/GABAS_Guias_Alimentarias_Ecuador_2018.pdf)
- MSP. (2017). *Reconocimiento de responsabilidad nutricional*. Quito: Ministerio de Salud Pública. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de <https://www.salud.gob.ec/reconocimiento-de-responsabilidad-nutricional/NetMaps>.
- NetMaps. (2019). *Ecuador mapa*. Recuperado el 12 de Abril de 2020, de Pinterest: <https://www.pinterest.com/pin/636274253574082349/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona : Deusto.
- Otero, B. (2012). *Nutrición*. Tlalnepantla: Red Tercer Milenio S.C.
- Pereira, M., & Kalil, F. (2019). Internationalization and the Need of Business Model Innovation – A Theoretical Approach. *Brazilian Business Review*, 207-221.
- Prieto, P. (2016). Innovación y tendencias alimentarias. *Contribuciones científicas y tecnológicas*, 41, 15-20. Obtenido de <http://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/contribuciones/article/view/2610/2379>
- Rivas, G., & Flores, C. (Mayo de 2017). Guía rápida para el proceso de reconocimiento de responsabilidad nutricional a restaurantes y cafeterías a nivel nacional. *Ministerio de Salud Pública del Ecuador*. Quito: Subsecretaría Nacional de Promoción de la Salud e Igualdad. Recuperado el 17 de Abril de 2020, de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/Guia-Reconocimiento-Restaurantes-FINAL.pdf>
- Rodríguez, R., Svensson, G., & Pérez, M. (Mayo-Agosto de 2017). Modelos de negocio en la economía colaborativa: síntesis y sugerencias. *Esic Market Economics and Business Journal*, 48(2), 255-274. Recuperado el 03 de Abril de 2020, de [https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/180112\\_120102\\_E.pdf](https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/180112_120102_E.pdf)
- SENPLADES. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021*. Quito: Secretaría

Nacional de Planificación y Desarrollo. Recuperado el 05 de Abril de 2020, de [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

Somalo, I. (2017). *El comercio electrónico: una guía completa para gestionar la venta online*. Madrid: ESIC.

Vara, A. A. (2012). *Desde la idea inicial hasta la sustentación: 7 Pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Lima: Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres.

Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial*. Bogotá: Pearson Educación.

Vélez, M. d., & Canizal, L. (27 de Septiembre de 2016). *6 De cada 10 latinoamericanos están dispuestos a pagar más por alimentos/bebidas que no contengan ingredientes indeseables*. Recuperado el 11 de Abril de 2020, de Nielsen: <https://www.nielsen.com/ec/es/press-releases/2016/6-de-cada-10-latinos-estan-dispuestos-a-pagar-mas-por-alimentos-y-bebidas-sin-ingredientes-indeseables/>

## ANEXOS

### ANEXO N°1

#### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Un cordial saludo soy estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, la presente encuesta es con fines académicos para desarrollar un proyecto de inversión. Agradecemos su ayuda.

#### Encuesta Servicios Dietéticos

Edad: .....

Género: Masculino  Femenino

**1.- ¿Usted elige y compra sus alimentos pensando en el beneficio para su salud?**

a) Siempre      b) Casi Siempre      c) A veces      d) Casi Nunca      e) Nunca

**2.- Lleva algún régimen especial de dieta? Si su respuesta fue no por favor continúe a la pregunta 4.**

a) Sí      b) No

**3.- Señale a continuación el motivo por el cual usted ha realizado un régimen especial de dieta.**

a) Sobrepeso      d) Otro .....

b) Obesidad

c) Enfermedades no transmisibles (diabetes, hipertensión)

**4.- En su horario de lunch o almuerzo usted normalmente se alimenta en:**

a) Oficina      b) Casa      c) Restaurante

**5.- ¿Cuántos días a la semana come fuera de casa?**

a) 0 Días      b) 1 día      c) 2 días      d) 3 días      e) 4 días      f) 5 días      g) Todos los días

**6.- ¿Cuál es el promedio de gastos al día que realiza cuando se alimenta fuera de casa?**

a) \$5-\$10      b) 11\$-15\$      c) 16\$-20\$      d) 21\$-25\$

**7.- ¿Cuándo usted se alimenta fuera de casa, encuentra opciones que presenten menús saludables?**

a) Sí      b) No

**8.- ¿Cuáles son las razones por las que escoge a su proveedor de comida cuando se alimenta fuera de casa?**

a) Sabor      b) Rápida atención      c) Instalaciones      d) Calidad      e) Precio      f) Cercanía      g) Higiene

h) Menús Variados

**9.- ¿Estaría dispuesto a contratar un plan de servicio de comida saludable delivery?**

a) Sí      b) No

**10.- Si su respuesta fue si en la pregunta anterior, escoja una opción: ¿Qué producto alimenticio le gustaría adquirir?**

a) Desayuno

b) Snack media mañana

c) Almuerzo

d) Snack media tarde

e) Merienda

**11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto que escogió en la pregunta anterior?**

a) 1,50\$-3\$      b) 3\$-5\$      c) 5\$-8\$

**12.- De qué manera le gustaría adquirir los planes alimenticios**

a) Diario      b) Semanal      c) Quincenal      d) Mensual

**13.- ¿Qué nombre le parece el más adecuado para un negocio de comida saludable?**

a) Healthy Fit      b) Deli Fit      c) NutriSabor

**14.- En qué lugar preferiría que le entreguen los alimentos**

a) Casa      b) Oficina

**15.- Determine el horario que considere adecuado para la entrega de los productos.**

b) 07h00-10h00

c) 10h00-12h00

d) 12h00-14h00

**16.- ¿Cuál es el medio de comunicación de su preferencia?**

a) Televisión

b) Radio

c) Redes sociales

d) Prensa Escrita

e) Página Web

**17.- ¿En qué horario accede usted a los medios de comunicación?**

a) Mañana

b) Tarde

c) Noche



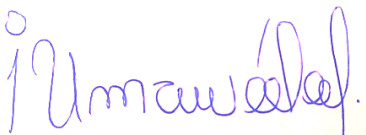
## ANEXO 1.A.

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**Denominación:** Encuesta de servicios alimenticios.

**Objetivo:** Conocer los hábitos, gustos, y preferencias de los potenciales consumidores de alimentos saludables en la zona urbana de la ciudad de Latacunga.

**Línea de Investigación:** Emprendimiento

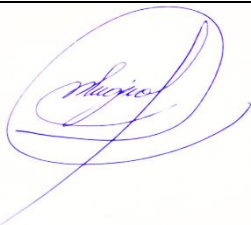
PARÁMETROS A EVALUAR									
Pregunta	Clara redacción		Coherencia		Lenguaje correcto		Evalúa lo que pretende		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		x		x		x		
2	X		x		x		x		
3	X		x		x		x		
4	X		x		x		x		
5	X		x		x		x		
6	X		x		x		x		
7	X		x		x		x		
8	X		x		x		x		
9	X		x		x		x		
10	X		x		x		x		
11	X		x		x		x		
12	X		x		x		x		
13	X		x		x		x		
14	X		x		x		x		
15	X		x		x		x		
16	X		x		x		x		
17	X		x		x		x		
El instrumento posee instrucciones adecuadas para responder							x		
Las preguntas permiten alcanzar el objetivo de la investigación							x		
Las preguntas se encuentran establecidas de manera secuencial y lógica							x		
El número de preguntas es capaz de recolectar la información necesaria							x		
VALIDEZ									
APLICABLE			X	NO APLICABLE					
<b>Validado por:</b>	Mgs. Ruth Susana Hidalgo Guayaquil								
<b>Puesto:</b>	Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi								
<b>C.I.</b>	050238612-1								
<b>Firma:</b>									
<b>Fecha:</b>	17 de febrero de 2020								

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**Denominación:** Encuesta de servicios alimenticios.

**Objetivo:** Conocer los hábitos, gustos, y preferencias de los potenciales consumidores de alimentos saludables en la zona urbana de la ciudad de Latacunga.

**Línea de Investigación:** Emprendimiento

PARÁMETROS A EVALUAR									
Pregunta	Clara redacción		Coherencia		Lenguaje correcto		Evalúa lo que pretende		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		x		x		x		
2	X		x		x		x		
3	X		x		x		x		
4	X		x		x		x		
5	X		x		x		x		
6	X		x		x		x		
7	X		x		x		x		
8	X		x		x		x		
9	X		x		x		x		
10	X		x		x		x		
11	X		x		x		x		
12	X		x		x		x		
13	X		x		x		x		
14	X		x		x		x		
15	X		x		x		x		
16	X		x		x		x		
17	X		x		x		x		
El instrumento posee instrucciones adecuadas para responder							x		
Las preguntas permiten alcanzar el objetivo de la investigación							x		
Las preguntas se encuentran establecidas de manera secuencial y lógica							x		
El número de preguntas es capaz de recolectar la información necesaria							x		
VALIDEZ									
APLICABLE			<b>X</b>		NO APLICABLE				
<b>Validado por:</b>	MBA. Marlon Rubén Tinajero Jiménez								
<b>Puesto:</b>	Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi								
<b>C.I.</b>	050208033-6								
<b>Firma:</b>									
<b>Fecha:</b>	17 de febrero de 2020								

## ANEXO N°2

### RESULTADOS DE LA ENCUESTA

La encuesta se realizó a hombres y mujeres que trabajan en empresas públicas y privadas, la edad promedio de los encuestados fue de 37 años quienes laboran en empresas de la ciudad de Latacunga en la zona urbana, el total de la muestra ascendió a 361 personas que respondieron al cuestionario, el 56% de personas encuestadas fue de sexo masculino, mientras que el 44% representan al género femenino.

<b>1.- ¿Usted elige y compra sus alimentos pensando en el beneficio para su salud?</b>			
Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Siempre	83	23%	Un 23% de los encuestados supo decir que compran sus productos siempre pensando en su salud, el 32% casi siempre, por otro lado, un 30% elige pensando a veces en su salud, 9% casi nunca lo piensa y un 6% nunca.
Casi Siempre	116	32%	
A veces	108	30%	
Casi Nunca	32	9%	
Nunca	22	6%	
Total	361	100%	<b>Interpretación:</b> Las personas en la actualidad escogen sus alimentos pensando en los beneficios que estos entregan en sus dietas diarias y se evidencia en las respuestas obtenidas que un 23% siempre lo hace, un 32% casi siempre y un 30% a veces lo hace .
<b>2.- Lleva algún régimen especial de dieta? Si su respuesta fue no por favor continúe a la pregunta 4.</b>			
Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Si	101	28%	Las personas que llevan un régimen especial de dieta ascienden al 28%, mientras que un 72% no lleva ningún plan especial alimenticio.
No	260	72%	
Total	361	100%	<b>Interpretación:</b> Es evidente que las personas en la ciudad de Latacunga no llevan algún régimen especial alimenticio con un especialista en nutrición ya que no lo encuentren necesario, el 72% indicó que no lleva ningún plan alimenticio.
<b>3.- Señale a continuación el motivo por el cual usted ha realizado un régimen especial de dieta.</b>			
Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Sobrepeso	43	43%	Los encuestados que respondieron que si llevan un régimen especial de dieta que fue de 101 personas, indicaron en un 43% que tienen una dieta especial por sobrepeso, un 15% de dijo que lo hacía por problemas de obesidad, mientras que un 36% lo hacen por razones de enfermedades no transmisibles entre estas tenemos la diabetes, enfermedades del cardiovasculares, y un 7% indicó que tienen otras motivaciones como dietas por el gimnasio, lucir bien y por salud.
Obesidad	15	15%	
Enfermedades no transmisibles	36	36%	
Otro	7	7%	
Total	101	100%	<b>Interpretación:</b> Las personas que llevan dietas son potenciales clientes ya que buscan productos que puedan satisfacer sus requerimientos y necesidades.

**4.- En su horario de lunch o almuerzo usted normalmente se alimenta en:**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Oficina	112	31%	Las personas que laboran manifestaron que en un 31% almuerzan en la propia oficina recibiendo el almuerzo de la empresa o pidiendo servicio a domicilio, un 26% dicen que realizan sus comidas en la casa, y el 43% comen en un restaurante.
Casa	94	26%	
Restaurante	155	43%	
Total	361	100%	<b>Interpretación:</b> En una mayoría las personas que trabajan en el sector público y privado realizan su almuerzo fuera de su casa, lo hacen en restaurantes o sus oficinas, con esto se evidencia la oportunidad de ofertar los productos saludables.

**5.- ¿Cuántos días a la semana come fuera de casa?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
0 Días	18	5%	La frecuencia con la que almuerzan las personas fuera de casa es del 5% cero días a la semana, el 12% de los encuestados comen un día de la semana externamente, un 18% lo realizan dos y tres días respectivamente, por otro lado, el 4% lo realizan cuatro días en la semana, el 34% comen los cinco días laborables de la semana, y un 9% comen todos los días fuera.
1 día	43	12%	
2 días	65	18%	
3 días	65	18%	
4 días	14	4%	
5 días	123	34%	
Todos los días	33	9%	
Total	361	100%	<b>Interpretación:</b> Los potenciales clientes que trabajan almuerzan con frecuencia los 5 días a la semana esto indica que requieren de alimentos por lo menos un día a la semana. Esto nos ayudará a determinar estrategias para atraer a los potenciales consumidores.

**6.- ¿Cuál es el promedio de gastos al día que realiza cuando se alimenta fuera de casa?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
\$5-\$10	213	59%	El promedio de gastos al día que realizan las personas encuestadas varía según el rango escogido, el 59% escogieron que realiza un gasto de \$5-10\$, un 13% están entre los \$11-15\$ dólares, de \$16-\$20 alrededor del 20%, y tan solo un 8% en valores de \$21-\$25.
\$11-\$15	47	13%	
\$16-\$20	72	20%	
\$21-\$25	29	8%	
Total	361	100%	<b>Interpretación:</b> Mas de la mitad de los encuestados eligieron que gastan valores de \$5-\$10 en su alimentación diaria cuando comen fuera de casa, esta pregunta ayudó a tener un panorama sobre el gasto promedio diario en alimentación de las personas.

**7.- ¿Cuándo usted se alimenta fuera de casa, encuentra opciones que presenten menús saludables?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Si	137	38%	Las personas supieron decir el 38% si encuentran opciones saludables de alimentos al momento de elegir un proveedor de comida, el 62% no encuentran alternativas que sean sanas.
No	224	62%	
Total	361	100%	<b>Interpretación:</b> Un 62% de los encuestados no encuentran comidas que contribuyan con su salud y esto servirá para ofertar alimentos saludables que ayuden a mantener el bienestar de las personas.

**8.- ¿Cuáles son las razones por las que escoge a su proveedor de comida cuando se alimenta fuera de casa?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
			Existen varias motivaciones por las

	cia	aje	
Sabor	123	34%	cuales los potenciales clientes escogen a sus proveedores para adquirir sus alimentos, entre estas tenemos: el sabor un 34%, el 22% lo hacen por una rápida atención, el 10% de los encuestados lo realizan por las instalaciones, 41% por la calidad, mientras que un 45% eligen por el precio que dispone su proveedor, 14% por la cercanía al lugar, por otra parte, lo hacen por la higiene y por la oferta de menús variados con el 22% y 14% respectivamente.
Rápida atención	79	22%	
Instalaciones	36	10%	
Calidad	148	41%	
Precio	162	45%	
Cercanía	51	14%	
Higiene	79	22%	
Menús Variados	51	14%	

Total 361

**Interpretación:** Esta pregunta es importante ya que ayudó a establecer atributos que debe tener el producto y servicio que se oferta, teniendo en cuenta los motivos que tienen mayor aceptación como sabor, calidad y precio.

#### 9.- Estaría dispuesto a contratar un plan de servicio de comida saludable delivery?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Si	303	84%	Las personas supieron manifestar en un 84% que estarían dispuestas en adquirir los productos o servicios de alimentación saludable por medio de entrega a domicilio, y tan solo un 16% no está interesado en la propuesta.
No	58	16%	

Total 361 100%

**Interpretación:** Con esta pregunta se realizará el cálculo de la demanda para aplicar el porcentaje obtenido al último valor de la segmentación de mercado y así determinar la cantidad de productos y dinero que estarían dispuestos a pagar.

#### 10.- Si su respuesta fue si en la pregunta anterior, escoja una opción: ¿Qué producto alimenticio le gustaría adquirir?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Desayuno	11	4%	Los potenciales clientes que estarían dispuestos a adquirir los productos son alrededor de 303 encuestados, de los cuales el 4% quieren comprar desayunos, el 10% dicen que le gustaría recibir un snack de media mañana, un 82% preferirían obtener el almuerzo, los snacks de media tarde en un 4%, y un 1% la merienda.
Snack media mañana	29	10%	
Almuerzo	248	82%	
Snack media tarde	11	4%	
Merienda	4	1%	

Total 303 100%

**Interpretación:** Después de realizar el análisis, el producto que mayor acogida tiene son los almuerzos con el 82%, esto quiere decir que se demanda este tipo de productos con mayor proporción que los demás y servirá para establecer los productos a ofertar.

#### 11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto que escogió en la pregunta anterior?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
\$1,50-\$3	40	13%	El porcentaje de personas que estarían dispuestas a pagar entre \$1.5-\$3 es del 13%, en un rango de \$3-\$5 dólares podrían pagar el 68%, y un 19% los valores de \$5-\$8.
\$3-\$5	205	68%	
\$5-\$8	58	19%	

Total 303 100%

**Interpretación:** Esta pregunta nos ayuda a establecer el precio en función de la percepción del cliente y cuanto estaría dispuesto a pagar, las personas dijeron que pagarían de \$3-\$5 dólares por el producto que escogieron en la pregunta anterior.

#### 12.- De qué manera le gustaría adquirir los planes alimenticios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
			La frecuencia con la que comprarían los

	cia	aje	
Diario	51	17%	productos alimenticios es del 17% de manera diaria, 39% semanalmente, el 29% lo harían quincenalmente, un 15% de forma mensual.
Semanal	119	39%	
Quincenal	87	29%	
Mensual	46	15%	
Total	303	100%	<b>Interpretación:</b> La forma de adquirir los productos ayudó a establecer la construcción de los menús y los días que la empresa va a realizar su producción de acuerdo a las necesidades de los potenciales consumidores.

### 13.- ¿Qué nombre le parece el más adecuado para un negocio de comida saludable?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Healthy Fit	83	27%	Existen tres alternativas para el nombre del negocio y las personas supieron escoger en un 27% les agrada el nombre Healthy Fit, el 48% Deli Fit, y Nutri Sabor lo eligieron un 25%.
Deli Fit	144	48%	
Nutri Sabor	76	25%	
Total	303	100%	<b>Interpretación:</b> El 48% tuvo preferencia por el nombre Deli Fit con el cual se establece el nombre de la empresa porque es el más atractivo para los consumidores.

### 14.- En qué lugar preferiría que le entreguen los alimentos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Casa	18	6%	El lugar de preferencia de entrega para los alimentos saludables en su mayoría es en la oficina con el 94% de los encuestados, y tan solo un 6% que se entreguen los almuerzos en sus casas.
Oficina	285	94%	
Total	303	100%	<b>Interpretación:</b> La mayor parte de las personas quieren que se entreguen los alimentos en sus oficinas ya que en su mayoría almuerzan en su lugar de trabajo y se debe crear mecanismos para establecer rutas de envío.

### 15.- Determine el horario que considere adecuado para la entrega de los productos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
07h00-10h00	18	6%	Los horarios de entrega de los productos se estableció en tres alternativas la primera es de 07h00-10h00 en la cual el 6% prefieren que se deje sus alimentos, en el horario de 10h00-12h00 están de acuerdo el 18% de las personas, y el 76% quieren que se deje sus productos de 12h00- 14h00.
10h00-12h00	54	18%	
12h00-14h00	231	76%	
Total	303	100%	<b>Interpretación:</b> El horario que tuvo mayor aceptación para realizar las entregas es de 12h00-14h00 ya que es su horario habitual de almuerzo, esto ayudó a crear el horario de entrega que dispondrá la empresa para los almuerzos.

### 16.- ¿Cuál es el medio de comunicación de su preferencia?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Análisis:
Televisión	40	13%	Entre los medios de comunicación de preferencia que usan los potenciales consumidores indicaron que un 13% tienen favoritismo por la televisión, el 5% por la radio, un 70% tienen inclinación por usar redes sociales, la prensa escrita el 4% y la página web usan un 8% de la población encuestada.
Radio	14	5%	
Redes Sociales	213	70%	
Prensa escrita	11	4%	
Página web	25	8%	
Total	303	100%	<b>Interpretación:</b> La preferencia por el uso de las redes sociales es amplio en la actualidad y esto ayudó a generar estrategias de promoción como publicidad basada en el uso de redes como Facebook, Instagram, You Tube entre otras.

<b>17.- ¿En qué horario accede usted a los medios de comunicación?</b>			
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Análisis:</b> De un total de 303 personas encuestadas un 37% acceden a los medios de comunicación en la mañana, el 16% lo hacen en la tarde, y un 48% ingresan a los medios en la noche.
Mañana	112	37%	<b>Interpretación:</b> Las personas acceden con mayor frecuencia en las noches a los medios de comunicación esto se debe a sus empleos, los horarios que se usarán para promocionar los productos y servicios, será en la mañana y en la noche con publicaciones en redes sociales.
Tarde	47	16%	
Noche	144	48%	
Total	303	100%	

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

## **ANEXO N°3**

### **ENTREVISTA**

Un cordial saludo soy estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, la presente entrevista es con fines académicos para desarrollar un proyecto de inversión. Agradecemos su ayuda.

### **GUÍA DE ENTREVISTA**

**OBJETIVO:** Realizar una entrevista a los dueños de restaurantes que poseen el reconocimiento de responsabilidad nutricional en la ciudad de Latacunga para obtener datos acerca de la competencia y cómo se comporta el mercado de comida saludable.

- 1.- ¿Cuántos platillos vende a la semana en desayunos, media mañana, almuerzo, media tarde y merienda? Indique el precio de venta de cada uno.
- 2.- ¿Usted posee el servicio de entrega a domicilio para sus clientes? Si dispone indique el precio del almuerzo a domicilio, incluyendo costos de recipientes y transporte.
- 3.- Los menús que usted oferta están contruidos con asesoría nutricional de un profesional.
- 4.- ¿Qué tipo de clientes tiene?
- 5.- El almuerzo que usted oferta está compuesto por:



## ANEXO N°4

### RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

#### 1.- ¿Cuántos platillos vende a la semana en desayunos, media mañana, almuerzo, media tarde y merienda? Indique el precio de venta de cada uno.

Se procedió a preguntar a los dueños de los locales una estimación de cuantos platillos venden a la semana y el precio de venta al público que tienen cada uno de ellos. Esta información que nos proporcionaron es fundamental ya que nos sirvió para determinar la oferta de comida saludable en la ciudad de Latacunga.

#### El Faraón

Productos	El Faraón			
	Semanal	Anual	Precio	Total
Desayuno	48	2496	\$ 1,80	\$ 4.492,80
Media Mañana	12	624	\$ 1,75	\$ 1.092,00
Almuerzos	240	12480	\$ 2,25	\$28.080,00
Media Tarde	0	0	\$ -	\$ -
Merienda	0	0	\$ -	\$ -
Total				\$33.664,80

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

#### Kipinutricion.med

Productos	Kipinutricion.med			
	Semanal	Anual	Precio	Total
Desayuno	12	624	\$ 3,00	\$ 1.872,00
Media Mañana	1	52	\$ 1,50	\$ 78,00
Almuerzos	180	9360	\$ 3,00	\$28.080,00
Media Tarde	1	52	\$ 1,50	\$ 78,00
Merienda	30	1560	\$ 3,00	\$ 4.680,00
Total				\$34.788,00

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

#### De María

Productos	De María			
	Semanal	Anual	Precio	Total
Desayuno	60	3120	\$ 3,00	\$ 9.360,00
Media Mañana	12	624	\$ 3,00	\$ 1.872,00
Almuerzos	360	18720	\$ 3,00	\$56.160,00
Media Tarde	30	1560	\$ 3,00	\$ 4.680,00
Merienda	0	0	\$ -	\$ -
Total				\$72.072,00

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

Donde Marcelo

Productos	Don de Marcelo			
	Semanal	Anual	Precio	Total
Desayuno	0	0	\$ -	\$ -
Media Mañana	0	0	\$ -	\$ -
Almuerzos	750	39000	\$ 3,00	\$ 117.000,00
Media Tarde	0	0	\$ -	\$ -
Merienda	0	0	\$ -	\$ -
Total				\$ 117.000,00

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

**2.- ¿Usted posee el servicio de entrega a domicilio para sus clientes? Si dispone indique el precio del almuerzo a domicilio, incluyendo costos de recipientes y transporte.**

Los dueños de los restaurantes supieron decir en su mayoría que los recipientes que usan son simples como tarrinas, bandejas de espuma flex y en ocasiones los jugos en fundas. Ninguno tiene disponible el servicio a domicilio lo realizan mediante intermediarios como moto encomiendas o en taxis. Los datos obtenidos sirven para realizar un análisis de precios en función a la competencia.

Nº	Locales	Precio Almuerzo	Precio envases	Trasporte	Precio Delivery	Total
1	EL FARAON	\$ 2,25	\$ 0,25	\$ 1,50	\$ 4,00	
2	KIPINUTRICION	\$ 3,00	\$ 0,50	\$ 1,50	\$ 5,00	
3	DE MARIA	\$ 3,00	\$ 0,50	\$ 1,50	\$ 5,00	
4	DON DE MARCELO	\$ 3,00	\$ 0,25	\$ 1,50	\$ 4,75	

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

**3.-Los menús que usted oferta están contruidos con asesoría nutricional de un profesional.**

En función a la respuesta de los cuatro restaurantes solo uno posee asesoría nutricional para la construcción de sus menús ya que el dueño del local es de profesión nutricionista, los platillos son realizados con base en el conocimiento del dietista en el caso de Kipinutricion.med. En los demás locales el menú es realizado en función del chef o persona que prepara los alimentos ya que no disponen de una asesoría para la construcción de su oferta. Este cuestionamiento ayudó a diferenciar que locales poseen un servicio integral para el cliente. Los dueños supieron manifestar que en la ciudad de Latacunga no existe una cultura de alimentación saludable por parte de la población.

#### 4.- ¿Qué tipo de clientes tiene?

Los segmentos de mercado que ocupa cada local son distintos ya que por su ubicación o menús a ofertarse varían los tipos de clientes que tienen cada uno, a continuación, indicamos cuáles son sus consumidores.

Locales	Tipo de clientes
El Faraón	Empleados públicos
Kipinutricion.med	Extranjeros
De María	Extranjeros – Empleados públicos y privados
Donde Marcelo	Empleados del sector financiero – Entidades publicas

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

En casi todos los locales indican que la mayoría de sus clientes son empleados del sector público y privado, a excepción de uno que menciona que sus clientes son turistas extranjeros. Los clientes de estos negocios asisten con mayor frecuencia a los locales por varios motivos entre los que podemos mencionar cercanía, sabor, trato cordial y limpieza del lugar.

#### 5.- El almuerzo que usted oferta está compuesto por:

Los contenidos de los almuerzos por cada local de comida son los siguientes:

Locales	Contenido del almuerzo
El Faraón	Sopa, plato fuerte y jugo.
Kipinutricion.med	Sopa, plato fuerte, postre y bebida.
De María	Sopa, plato fuerte, postre y jugo.
Donde Marcelo	Sopa, plato fuerte, postre y bebida.

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*


## ANEXO 4.A.

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**Denominación:** Entrevista a propietarios de restaurantes.

**Objetivo:** Determinar la oferta de alimentos saludables en la ciudad de Latacunga por medio de restaurantes que poseen el reconocimiento de responsabilidad nutricional, así como también información sobre los sus productos y clientes.

**Línea de Investigación:** Emprendimiento


PARÁMETROS A EVALUAR ENTREVISTA									
Pregunta	Clara redacción		Coherencia		Lenguaje correcto		Evalúa lo que pretende		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		x		x		X		
2	X		x		x		X		
3	X		x		x		X		
4	X		x		x		X		
5	X		x		x		X		
El instrumento posee preguntas adecuadas para responder							X		
Las preguntas permiten alcanzar el objetivo de la investigación							X		
Las preguntas se encuentran establecidas de manera secuencial y lógica							X		
El número de preguntas es capaz de recolectar la información necesaria							X		
<b>VALIDEZ</b>									
<b>APLICABLE</b>				<b>X</b>	<b>NO APLICABLE</b>				
<b>Validado por:</b>	Mgs. Ruth Susana Hidalgo Guayaquil								
<b>Puesto:</b>	Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi								
<b>C.I.</b>	050238612-1								
<b>Firma:</b>									
<b>Fecha:</b>	17 de febrero de 2020								

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**Denominación:** Entrevista a propietarios de restaurantes.

**Objetivo:** Determinar la oferta de alimentos saludables en la ciudad de Latacunga por medio de restaurantes que poseen el reconocimiento de responsabilidad nutricional, así como también información sobre los sus productos y clientes.

**Línea de Investigación:** Emprendimiento

PARÁMETROS A EVALUAR ENTREVISTA									
Pregunta	Clara redacción		Coherencia		Lenguaje correcto		Evalúa lo que pretende		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		x		x		x		
2	X		x		x		x		
3	X		x		x		x		
4	X		x		x		x		
5	X		x		x		x		
El instrumento posee preguntas adecuadas para responder							x		
Las preguntas permiten alcanzar el objetivo de la investigación							x		
Las preguntas se encuentran establecidas de manera secuencial y lógica							x		
El número de preguntas es capaz de recolectar la información necesaria							x		
VALIDEZ									
APLICABLE				X	NO APLICABLE				
<b>Validado por:</b>	MBA. Marlón Rubén Tinajero Jiménez								
<b>Puesto:</b>	Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi								
<b>C.I.</b>	050208033-6								
<b>Firma:</b>									
<b>Fecha:</b>	17 de febrero de 2020								

## ANEXO N°5

## CANASTA BÁSICA FAMILIAR EN ECUADOR

<b>No. Orden</b>	<b>Grupos y Subgrupos de Consumo</b>	<b>Costo Actual en Dólares</b>	<b>Distribución del ingreso actual**</b>
<b>1</b>	<b>Total</b>	<b>715,08</b>	<b>735,47</b>
<b>2</b>	<b>Alim. y beb. consumidas fuera del hogar</b>	<b>227,6</b>	<b>232,48</b>
3	Cereales y derivados	50,75	50,83
4	Carne y preparaciones	37,84	38,05
5	Pescados y mariscos	11,4	11,71
6	Grasas y aceites comestibles	9,26	9,38
7	Leche, productos lácteos y huevos	33,87	34,11
8	Verduras frescas	12,93	14,4
9	Tubérculos y derivados	14,82	14,88
10	Leguminosas y derivados	4,88	5,88
11	Frutas frescas	12,2	13,31
12	Azúcar, sal y condimentos	10,58	10,6
13	Café, té y bebidas gaseosas	7,18	7,34
14	Otros productos alimenticios	1,15	1,24
15	Alim. y beb. consumidas fuera del hogar	20,72	20,76

*Fuente: INEC 2019*

## ANEXO N°6

### ENVASADO Y EMPAQUE

Descripción	Imagen
<p><b>Envase de entrada:</b> Para servir la entrada se usará el recipiente desechable redondo que es apto para microondas y refrigeradora, sus dimensiones son 118*48 mm tiene una capacidad de 10 onzas, ideal para sopas y platillos como entradas, el contenedor es de polipropileno, es transparente el recipiente. En este tipo de recipiente irán sopas, entradas como ensaladas, entre otras.</p>	
<p><b>Envase plato fuerte:</b> Es un recipiente tipo bandeja desechable de dimensiones 200 mm*143mm*50mm, de forma rectangular, puede ser usado en el microondas para calentar los alimentos como comidas para llevar y para refrigerar, el material es polipropileno, con una capacidad de 750ml.</p>	
<p><b>Envase del postre:</b> Para servir el postre se usará el recipiente desechable redondo que es apto para comidas pequeñas, sus dimensiones son 118*48 mm tiene una capacidad de 10 onzas.</p>	
<p><b>Recipiente de bebida:</b> Será un vaso de capacidad para 10 onzas, de aproximadamente 295 ml el material es de polipropileno, posee una tapa para sellar el vaso e impedir que los líquidos se rieguen. Para las bebidas se usarán los vasos con sus respectivas tapas.</p>	
<p><b>Bolsa para entregar:</b> Es una funda tipo camiseta en la cual se ingresará los todos los componentes que conforman el almuerzo, en la cual se encontrará la entrada, plato fuerte, postre y la bebida, las dimensiones de la funda son de 31*51 cm.</p>	

*Elaborado por: Parra Trávez, Eric David*

## ANEXO N°7

### RECETAS ESTÁNDAR

Las recetas estandar para la construcción de los menús saludables fueron construidas mediante una matriz en donde se indican los ingredientes necesarios para la preparación, así como también sus costos. El procedimiento de cada una de las recetas cambia según el plato a ser producido. Los almuerzos están constituidos de 5 elementos que son la entrada, fondo, guarnición, postre y la bebida.

#### ENTRADA

RECETA DE PASTEL DE BRÓCOLI				
<b>Nombre de la receta</b>	Pastel de brócoli			
<b>Fecha:</b>	12/12/2020	<b>Código:</b>	PV1	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Brócoli	1	Unidad	\$ 0,05	\$ 0,25
Cebolla blanca	1/2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,04
Jamón de pollo	55	gramos	\$ 0,06	\$ 0,30
Huevos	4	Unidad	\$ 0,08	\$ 0,40
Queso	55	gramos	\$ 0,06	\$ 0,28
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Pimienta	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 1,29
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,26
<b>Procedimiento</b>				
Se procede a cortar las flores del brócoli en una olla grande con agua, se pone sal y cuando empiece a hervir se introduce el brócoli. La cocción es de alrededor de 4 a 5 minutos. Se verifica la textura para después ponerlo al horno. En un recipiente para horno se llena el fondo de aceite de oliva y se pone cebolla fresca. Se agrega el pollo junto al jamón. Se pone queso y se bate alrededor de 4 huevos con sal y pimienta. El horno debe estar a 180° y se lo deja alrededor de 30 a 40 minutos.				
<b>Observaciones</b>				



<b>RECETA DE CREPES RELLENOS</b>				
<b>Nombre de la receta:</b>	Crepes rellenos			
<b>Fecha:</b>	12/12/2020	<b>Código:</b>	PV1	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Harina	125	gramos	\$ 0,02	\$ 0,12
Leche	250	ml	\$ 0,04	\$ 0,22
Mantequilla	30	gramos	\$ 0,03	\$ 0,16
Huevos	2	Unidades	\$ 0,04	\$ 0,20
Queso crema	50	gramos	\$ 0,10	\$ 0,50
Calabacín	1/2	Unidad	\$ 0,05	\$ 0,25
Zanahoria	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Pimiento rojo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 1,56
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,31
<b>Procedimiento</b>				
Cortar todas las verduras en tiras, se pone aceite en un sartén y se introduce las verduras en la plancha, en un tiempo promedio de 3-4 min. Untar con queso light el crepe y se introduce las verduras se añade sal y pimienta al gusto.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE CREMA DE APIO</b>				
<b>Nombre de la receta:</b>	Crema de apio			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	ETN3	
<b>Utencillos:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Harina	45	gramos	\$ 0,02	\$ 0,12
Cebolla blanca	½	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,04
Ajo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Apio	½	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Leche	120	ml	\$ 0,02	\$ 0,11
Pimienta	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,45
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,09
<b>Procedimiento</b>				
Empezamos esta crema de apio preparando el fondo. Ponemos en una sartén un poco de aceite de oliva. Mientras se calienta laminamos y picamos bien fino el ajo. Doramos el ajo con un poco de mantequilla para darle más sabor. Aprovechamos que la cebolla se está pochando para pelar y cortar la patata, la pondremos a daditos del mismo tamaño para que se haga más rápidamente. Dejaremos que todos los ingredientes se cuezan durante unos 15 minutos, hasta que la patata esté perfectamente cocinada. Retiramos del fuego y empezamos a crear la crema.				
<b>Observaciones</b>				

RECETA DE CREMA DE ZANAHORIA				
Nombre de la receta:	Crema de zanahoria			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	ETN4	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Zanahorias	6	Unidad	\$ 0,04	\$ 0,20
Cebolla blanca	1/2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,04
Ajo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Papa	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Leche	120	ml	\$ 0,02	\$ 0,11
Sal		Al gusto	\$ 0,00	\$ 0,01
Pimienta		Al gusto	\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,43
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,09
<b>Procedimiento</b>				
Empezamos esta crema de zanahoria preparando el fondo. Ponemos en una sartén un poco de aceite de oliva. Mientras se calienta laminamos y picamos bien fino la zanahoria. Doramos el ajo con un poco de mantequilla para darle más sabor. Aprovechamos que la cebolla se está pochando para pelar y cortar la patata, la pondremos a daditos del mismo tamaño para que se haga más rápidamente. Dejaremos que todos los ingredientes se cuezan durante unos 15 minutos, hasta que la patata esté perfectamente cocinada. Retiramos del fuego y empezamos a crear la crema.				
<b>Observaciones</b>				

RECETA DE ENSALADA DE DIETA				
Nombre de la receta:	Ensalada de dieta			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	ETN5	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Lechuga	1	Unidad	\$ 0,05	\$ 0,25
Tomate cherry	20	Unidad	\$ 0,10	\$ 0,50
Manzana	2	Unidad	\$ 0,10	\$ 0,50
Pepinillo	1	Unidad	\$ 0,05	\$ 0,25
Aceite de oliva	2	Cucharada	\$ 0,02	\$ 0,09
Vinagre	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Pimienta	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 1,62
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,32
<b>Procedimiento</b>				
Se corta las verduras en tiras o cuadrados, también la manzana. A continuación, se pone las verduras en un recipiente se añade aceite de oliva, vinagre, sal y pimienta al gusto, procedemos a mezclar para obtener la consistencia y sabor deseado.				
<b>Observaciones</b>				

## FONDO

<b>RECETA DE POLLO CON VERDURAS</b>				
<b>Nombre de la receta:</b>	Pollo con verduras			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	FND1	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Pollo	100	gramos	\$ 0,70	\$ 3,50
Cebolla blanca	1/2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,04
Pimiento rojo	1/2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Pimiento verde	1/2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Brócoli	1/2	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Zanahorias	2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Nabo	1/2	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Salsa de Soya	1	Cuchara	\$ 0,02	\$ 0,11
Maicena	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,02
Aceite de oliva	1	Cucharada	\$ 0,01	\$ 0,05
Sal	AL gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Pimienta	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Orégano	Media	Cucharadita	\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 4,14
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,83
<b>Procedimiento</b>				
<p>Cortamos los vegetales en partes pequeñas en la tabla de picar, añadimos los vegetales en un recipiente. Calentamos el sartén y añadimos aceite para introducir las verduras y saltearlas en el sartén. Alrededor de 5 min, ponemos sal y pimienta. Cortamos la pechuga de pollo en filetes de 100 gramos los condimentamos para ponerlos en un sartén caliente por un tiempo de 3-4 min cada lado cortamos las pechugas en tiras o cuadros.</p>				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE POLLO AL AJILLO</b>				
Nombre de la receta:	Pollo al ajillo			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	FND2	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Pollo	500	gramos	\$ 0,70	\$ 3,50
Ajo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Leche	245	ml	\$ 0,04	\$ 0,22
Cebolla paiteña	1/2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,04
Pimiento	1/2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Queso Crema	15	gramos	\$ 0,03	\$ 0,15
Sal	1	cucharadita	\$ 0,00	\$ 0,01
Lechuga	1/2	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Aguacate	1	Unidad	\$ 0,10	\$ 0,50
Tomate	2	Unidad	\$ 0,04	\$ 0,20
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 4,81
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,96
<b>Procedimiento</b>				
En un sartén u olla con tapa se procede a dorar las presas de pollo por todos sus lados, se agrega aliño una taza de agua , tapamos y dejamos que se cocinen a baja llama. Ponemos en la licuadora , leche, cilantro, cebolla, ajo, pimiento, queso crema y procesamos todo. Transcurrido 30 minutos destapamos el pollo y agregamos la mezcla de cilantro, dejamos que se reduzca a la mitad y espese la salsa. Posteriormente se realiza la ensalada con lechuga, aguacate y tomate y está listo para servir.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE LOMO DE CERDO</b>				
Nombre de la receta:	Lomo de cerdo al horno			
<b>Fecha:</b>	12/12/2020	<b>Código:</b>	PV1	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Lomo de cerdo	500	gramos	\$ 0,77	\$ 3,85
Aceite de oliva	3	Cucharadas	\$ 0,03	\$ 0,14
Dientes de Ajo	2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,06
Pimentón	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Orégano	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 4,08
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,82
<b>Procedimiento</b>				
Para realizar el lomo de cerdo al horno lo procedemos a marinar con aceite, un diente de ajo machacado, pimentón y orégano al gusto para que tenga sabor. Finalmente ponemos sal y lo ponemos en una bandeja para hornear a 180° por alrededor de 45 min la pieza de cerdo, se lo corta en filetes de 100 gramos para racionarlo.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE FILETE DE PESCADO</b>				
Nombre de la receta:	Filete de pescado a la plancha			
Fecha:	12/11/2019	Código:	ENT4	
Utensilios:				
Número de porciones:	5			
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
Pescado Corvina	500	gramos	\$ 1,00	\$ 4,50
Zanahoria	2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Brócoli	½	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Champiñones	2	Unidad	\$ 0,04	\$ 0,22
Orégano	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Tomillo	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Romero	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Diente de ajo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Aceite	2	Cucharada	\$ 0,02	\$ 0,09
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 5,08
<b>Costo por porción:</b>				\$ 1,02
<b>Procedimiento</b>				
Marinamos los filetes de pescado de 100 gramos con sal, orégano, tomillo y romero para dar un buen sabor. Cortamos las verduras en partes pequeñas y las ponemos en un sartén caliente con aceite de oliva para saltear las verduras por unos 3 min, en otro sartén realizamos el filete de pescado con aceite de oliva para sellarlo y añadirlo a las verduras y está listo para poder servir.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE ROLLITOS DE CARNE CON VERDURAS AL HORNO</b>				
Nombre de la receta:	Rollitos de carne con verduras al horno			
Fecha:	12/12/2020	Código:	PV1	
Utensilios:				
Número de porciones:	5			
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
Carne de res	500	gramos	\$ 0,55	\$ 2,75
Zanahoria	2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Pimiento verde	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Pimiento rojo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Calabacín	1	Unidad	\$ 0,10	\$ 0,50
Salsa de soja	1	cucharada	\$ 0,02	\$ 0,11
Pimienta negra molida	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Palillos	5	Unidad	\$ 0,00	\$ 0,02
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 3,61
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,72
<b>Procedimiento</b>				
Para realizar los rollitos de carne se condimenta la carne con sal, salsa de soja. Después se corta las verduras en tiras largas y se las procede a enrollar dentro de la carne, se sella el rollo con palillo de diente. Introducimos al horno a fuego lento durante 30 min.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE CORVINA EN SALSA DE LIMON Y NARANJA</b>				
Nombre de la receta:	Corvina en salsa de limón y naranja			
Fecha:	12/12/2020	Código:	PV1	
Utensilios:				
Número de porciones:	5			
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
Corvina	500	gramos	\$ 0,90	\$ 4,50
Crema de leche	1/2	Taza	\$ 0,08	\$ 0,41
Tomillo	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Vino Tinto	1	Cucharada	\$ 0,02	\$ 0,12
Orégano	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Albaca	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Mantequilla	1	Cucharada	\$ 0,02	\$ 0,08
Naranja	2	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,16
Limón	2	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Cebolla perla	1	Unidad	\$ 0,02	\$ 0,08
Diente de ajo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Aceite	2	Cucharada	\$ 0,01	\$ 0,05
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 5,59
<b>Costo por porción:</b>				\$ 1,12
<b>Procedimiento</b>				
<p>Marine la corvina con las hierbas aromáticas, sal, pimienta y vino por 5 minutos. Dore en un sartén antiadherente a temperatura media, una vez listo reserve. Para la salsa haga un refrito con mantequilla, aceite, ajo, cebolla, cuando la cebolla esté blanda añada la crema de leche, deje hervir e incorpore el zumo, la ralladura de limón y naranja.</p>				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE CHULETAS A LA PLANCHA CON VEGETALES</b>				
Nombre de la receta:	Chuletas a la plancha con vegetales			
Fecha:	12/11/2020	Código:	FND7	
Utensilios:				
Número de porciones:	5			
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
Chuletas	500	gramos	\$ 0,80	\$ 4,00
Mostaza	2	Cucharadas	\$ 0,02	\$ 0,09
Pimienta	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Cebolla paiteña	2	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,17
Tomillo	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Pimiento rojo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Pimiento amarillo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 4,43
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,89
<b>Procedimiento</b>				
<p>Se pone las chuletas en un recipiente para marinarlas con mostaza, pimienta, tomillo y sal al gusto se los deja por unos 30 min, después se pone a calentar la plancha una vez a una temperatura adecuada se pone las chuletas con un poco de aceite de oliva por 4 min a cada lado y para finalizar se añade las verduras cortadas en la plancha por 3 min aproximadamente para poder servir.</p>				
<b>Observaciones</b>				

RECETA DE LOMO DE RES A LA PLANCHA				
Nombre de la receta:	Lomo de res a la plancha			
Fecha:	12/11/2019	Código:	FND8	
Utensilios:				
Número de porciones:	5			
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
Filete de res	500	gramos	\$ 0,55	\$ 2,75
Aceite	2	Cucharadas	\$ 0,01	\$ 0,05
Sal	1	Cucharada	\$ 0,00	\$ 0,01
Lechuga	½	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Tomate	3	Unidad	\$ 0,04	\$ 0,20
Pepinillo	1	Unidad	\$ 0,05	\$ 0,25
Perejil	¼	Taza	\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 3,40
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,68
Procedimiento				
Se corta en filetes de 100 gramos la pieza de carne para tener racionada, se añade sal al gusto. En un sartén se introduce aceite de oliva y se lo calienta, ponemos la carne a saltear en el utensilio por un tiempo de 3-4 min cada lado. Para concluir añadimos verduras de tomate, pepinillo, lechuga y perejil.				
Observaciones				

RECETA DE ESTOFADO DE CARNE DE RES				
Nombre de la receta:	Estofado de carne de res			
Fecha:	12/11/2019	Código:	FND9	
Utensilios:				
Número de porciones:	5			
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
Carne de res	500	gramos	\$ 0,55	\$ 2,75
Pimiento rojo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Pimiento verde	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Zanahoria	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Tomate	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,07
Cebolla paitaña	1	Unidad	\$ 0,02	\$ 0,08
Pimienta	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Orégano	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Comino	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Diente de Ajo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 3,14
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,63
Procedimiento				
En la licuadora cebolla, tomate y pimiento con una taza de agua. Poner la mezcla en una olla con aliño de ajo y achiote, encender a fuego medio y agregar una taza más de agua. Agregar las alverjitas a cocinar y tapar la olla. Cocinar por 20 minutos hasta que estén blandas. Luego agregar los pedazos de zanahoria con la mitad de las papas y la carne. Volvemos a tapar la olla y dejamos cocinar a fuego lento. Después de 15 minutos agregar la porción de papas restante junto a la salsa de tomate y el cilantro picado.				
Observaciones				

<b>RECETA DE PECHUGAS AL CILANTRO A LA PLANCHA</b>				
Nombre de la receta:	Estofado de pechuga al cilantro			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	FND10	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Pechuga de pollo	500	gramos	\$ 0,70	\$ 3,50
Dientes de ajo	1	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Sal	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Pimienta molida	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Orégano	Al gusto		\$ 0,00	\$ 0,01
Salsa de soya	1	Cucharada	\$ 0,02	\$ 0,11
Aceite de oliva	2	Cucharada	\$ 0,01	\$ 0,05
Cilantro	¼	Taza	\$ 0,00	\$ 0,01
Col morada	½	Unidad	\$ 0,05	\$ 0,25
Lechuga	½	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Tomates cherry	20	Unidad	\$ 0,10	\$ 0,50
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 4,61
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,92
<b>Procedimiento</b>				
Realizar la mezcla en un recipiente con ajo, sal, pimienta, deshacer el orégano, añadimos la salsa de soya, agua y un poco de aceite de oliva, para después introducir el cilantro. Se pone el marinado en las pechugas esparciéndolas, en un sartén caliente poner las pechugas con aceite un tiempo de 3-4 min por lado. Para la ensalada se corta los vegetales en un recipiente y se añade sal.				
<b>Observaciones</b>				

## GUARNICION

<b>RECETA DE ARROZ</b>				
Nombre de la receta:	Arroz			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	GRN1	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Arroz blanco	300	gramos	\$ 0,07	\$ 0,36
Aceite	2	Cucharada	\$ 0,02	\$ 0,09
Diente de ajo	1	unidad	\$ 0,01	\$ 0,03
Cebolla blanca	1/2	unidad	\$ 0,01	\$ 0,04
Sal	1	Cucharadita	\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,53
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,11
<b>Procedimiento</b>				
Se pone agua a hervir después se agrega el arroz con una cucharadita de sal con un poco de cebolla, se espera por 20 min hasta cuando el arroz este suave posteriormente se pasa por un colador, luego se pone en la olla nuevamente el arroz y añadimos aceite, tapamos la olla por unos 15 min más.				
<b>Observaciones</b>				



RECETA DE PURE DE CAMOTE				
Nombre de la receta:	Puré de Camote			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	GRN2	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Camote	600	gramos	\$ 0,13	\$ 0,66
Azúcar morena	55	gramos	\$ 0,01	\$ 0,05
Mantequilla	15	gramos	\$ 0,02	\$ 0,08
Naranja	1	Unidad	\$ 0,02	\$ 0,10
Nuez Moscada	pisca		\$ 0,00	\$ 0,01
Canela en polvo	pisca		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,91
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,18
<b>Procedimiento</b>				
Poner a hervir agua cuando esta esté caliente se añade el camote pelado por un tiempo de 20 min a fuego alto. En un recipiente aplastamos el camote y luego añadimos mantequilla, nuez moscada, polvo de canela, y azúcar morena, integramos la mezcla hasta obtener una consistencia adecuada.				
<b>Observaciones</b>				

RECETA DE PASTEL DE PAPA				
Nombre de la receta:	Pastel de papa			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	GRN3	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Papas crudas	600	gramos	\$ 0,07	\$ 0,33
sal	1	cucharadita	\$ 0,00	\$ 0,01
Cebolla blanca	1/2	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,04
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,38
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,08
<b>Procedimiento</b>				
Poner a hervir agua cuando esta esté caliente se añade la papa pelada por un tiempo de 20 min a fuego alto, con sal y una media cebolla. Procedemos a aplastar la papa en un recipiente.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE TORTILLA DE YUCA</b>				
Nombre de la receta:	Tortilla de yuca			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	GRN4	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Yuca	600	gramos	\$ 0,13	\$ 0,66
Cebolla blanca	½	Unidad	\$ 0,01	\$ 0,04
Queso de mesa	55	gramos	\$ 0,06	\$ 0,28
Sal	pisca		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,99
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,20
<b>Procedimiento</b>				
Poner a hervir agua cuando está caliente se añade la yuca pelada por un tiempo de 20 min a fuego alto, con sal y una media cebolla. Se aplasta la yuca en un recipiente se añade cebolla picada y queso, con esto formamos la tortilla para poner en el sartén a sellar.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE PASTA INTEGRAL</b>				
Nombre de la receta:	Pasta Integral			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	GRN5	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Pasta integral	200	gramos	\$ 0,17	\$ 0,86
Sal	Cucharadita		\$ 0,00	\$ 0,01
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,87
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,17
<b>Procedimiento</b>				
Poner el agua a hervir luego se añade el tallarín integral, con sal y aceite por un tiempo de 20 min y está listo para servir.				
<b>Observaciones</b>				

## POSTRES

RECETA DE ENSALADA DE FRUTA				
Nombre de la receta:	Ensalada de frutas			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	PST1	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Plátano	2	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Papaya	1/4	Unidad	\$ 0,08	\$ 0,38
Sandia	1/4	Unidad	\$ 0,13	\$ 0,63
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 1,14
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,23
<b>Procedimiento</b>				
Procedemos a pelar las frutas es decir sacar sus cascara para posteriormente cortarlas en cuadrados pequeños en un recipiente en acero inoxidable para después servir en los envases.				
<b>Observaciones</b>				

RECETA DE GELATINA CON CREMA DE LECHE				
Nombre de la receta:	Gelatina con crema de leche			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	PST2	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	30			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Gelatina light	400	gramos	\$ 0,11	\$ 3,40
Crema de leche	100	ml	\$ 0,03	\$ 0,75
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 4,15
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,14
<b>Procedimiento</b>				
Poner a fuego una olla con agua y espera que hierva. Seguidamente agregar el sobre de gelatina y déjalo al fuego 5 minutos, sin dejar de revolver, hasta que se haya disuelto por completo la gelatina. Dejar reposar hasta que tome temperatura ambiente y refrigera un par horas hasta que cuaje. Puedes servir esta rica gelatina de agua con un poco de crema de leche.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE TORTA DE AVENA</b>				
Nombre de la receta:	Torta de avena light			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	PST4	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	8			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Huevos	2	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,20
Panela molida	4	Cucharadas	\$ 0,02	\$ 0,18
Yogurt natural	125	gramos	\$ 0,05	\$ 0,38
Leche descremada	80	ml	\$ 0,01	\$ 0,07
Stevia	1	Cucharadita	\$ 0,01	\$ 0,05
Vinagre	1	Cucharadita	\$ 0,00	\$ 0,01
Vainilla	1	Cucharadita	\$ 0,00	\$ 0,03
Avena molida	150	gramos	\$ 0,13	\$ 1,06
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 1,98
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,14
<b>Procedimiento</b>				
En un recipiente añadimos los huevos, yogurt natural, panela molida, stevia, vinagre, avena molida y vainilla y mezclamos para que tenga una sola consistencia. Preparamos el molde engrasando, ponemos la mezcla en el recipiente. El horno debe estar precalentado a 180° y en un tiempo de 35-40 min está listo.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE MANZANA</b>				
Nombre de la receta:	Manzana			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	PST4	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Manzana	5	Unidad	\$ 0,20	\$ 1,00
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 1,00
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,20
<b>Procedimiento</b>				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE FRUTILLAS CON CREMA</b>				
Nombre de la receta:	Frutillas con crema			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	PST5	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Frutillas	80	gramos	\$ 0,13	\$ 0,66
Yogurt descremado	75	ml	\$ 0,04	\$ 0,21
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,87
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,17
<b>Procedimiento</b>				
Verter la mezcla en una batidora y mezclar durante aproximadamente un minuto a velocidad máxima. Retirar de la nevera y añadir el azúcar. La mezcla tendrá una capa más densa en la superficie y líquida por debajo. Batir muy bien hasta mezclar los ingredientes y lograr que estén perfectamente integrados. Ya está listo para ser añadidas las frutillas.				
<b>Observaciones</b>				

## BEBIDAS

<b>RECETA DE AGUA DE JAMAICA</b>				
Nombre de la receta:	Agua de Jamaica			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	BDA1	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Jamaica	2	Sobres	\$ 0,04	\$ 0,21
Panela	2	Cucharas	\$ 0,02	\$ 0,09
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,30
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,06
<b>Procedimiento</b>				
Se pone a hervir agua por un tiempo de 5 min. Luego añadimos los sobres de Jamaica y dejamos reposar por un tiempo de 10 min, añadimos panela.				
<b>Observaciones</b>				

RECETA DE AGUA DE MANZANA CON CANELA				
Nombre de la receta:	Manzana con canela			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	BDA2	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Manzana con canela	2	Sobres	\$ 0,02	\$ 0,10
Panela	2	Cucharas	\$ 0,02	\$ 0,09
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,19
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,04
<b>Procedimiento</b>				
Se pone a hervir agua por un tiempo de 5 min. Luego añadimos los sobres de manzana con canela y dejamos reposar por un tiempo de 10 min, añadimos panela.				
<b>Observaciones</b>				

RECETA DE INFUSIÓN DE NARANJA				
Nombre de la receta:	Infusión de naranja			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	BDA3	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Naranja	2	Sobres	\$ 0,03	\$ 0,15
Azúcar morena	2	Cucharas	\$ 0,02	\$ 0,09
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,24
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,05
<b>Procedimiento</b>				
Se pone a hervir agua por un tiempo de 5 min. Luego añadimos los sobres de naranja y dejamos reposar por un tiempo de 10 min, añadimos panela.				
<b>Observaciones</b>				

RECETA DE INFUSIÓN DE HOJA DE STEVIA				
Nombre de la receta:	Infusión de hoja de stevia			
<b>Fecha:</b>	12/12/2020	<b>Código:</b>	BDA4	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Hoja de stevia	2	Sobres	\$ 0,03	\$ 0,14
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,14
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,03
<b>Procedimiento</b>				
Se pone a hervir agua por un tiempo de 5 min. Luego añadimos la hoja de stevia y dejamos reposar por un tiempo de 10 min, añadimos panela.				
<b>Observaciones</b>				

<b>RECETA DE LIMONADA</b>				
Nombre de la receta:	Limonada			
<b>Fecha:</b>	12/11/2019	<b>Código:</b>	BDA5	
<b>Utensilios:</b>				
<b>Número de porciones:</b>	5			
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Limón	2	Unidad	\$ 0,03	\$ 0,13
Azúcar morena	2	Cucharadas	\$ 0,02	\$ 0,09
<b>Costo total de elaboración receta:</b>				\$ 0,22
<b>Costo por porción:</b>				\$ 0,04
<b>Procedimiento</b>				
Ponemos a hervir el agua por 5 min, luego dejamos reposar el agua por unos 10 min y añadimos los limones con azúcar morena para endulzar la bebida.				
<b>Observaciones</b>				

**ANEXO N°8**

**COSTO PROMEDIO DEL ALMUERZO**

<b>Descripción</b>	<b>Lunes</b>	<b>Costo U</b>	<b>Martes</b>	<b>Costo U</b>	<b>Miércoles</b>	<b>Costo U</b>	<b>Jueves</b>	<b>Costo U</b>	<b>Viernes</b>	<b>Costo u</b>	<b>Costo promedio</b>
Entradas	Pastel de brócoli	\$ 0,26	Crepes rellenos	\$ 0,31	Crema de apio	\$ 0,09	Crema de Zanahoria	\$ 0,09	Ensalada de dieta	\$ 0,32	<b>\$ 0,21</b>
Fondo	Pollo con verduras	\$ 0,83	Pollo al ajillo	\$ 0,96	Rollitos de carne con verduras al horno	\$ 0,72	Chuletas a la plancha con vegetales	\$ 0,89	Lomo de res a la plancha	\$ 0,68	<b>\$ 0,86</b>
	Lomo de cerdo al horno	\$ 0,82	Filete de pescado a la plancha	\$ 1,02	Corvina en salsa de limón y naranja	\$ 1,12	Estofado de carne de res	\$ 0,63	Pechugas de pollo al cilantro	\$ 0,92	
Guarnición	Arroz	\$ 0,11	Puré de camote	\$ 0,18	Pastel de papa	\$ 0,08	Tortilla de yuca	\$ 0,20	Pasta Integral	\$ 0,17	<b>\$ 0,15</b>
Postre	Ensalada de fruta	\$ 0,23	Gelatina con crema	\$ 0,14	Torta de avena	\$ 0,25	Manzana	\$ 0,20	Frutillas con yogurt	\$ 0,17	<b>\$ 0,20</b>
Bebida	Agua de Jamaica	\$ 0,06	Agua de manzana con canela	\$ 0,04	Infusión de naranja	\$ 0,05	Infusión de hoja de stevia	\$ 0,03	Limonada	\$ 0,04	<b>\$ 0,04</b>
<b>Costo total unitario del almuerzo</b>											<b>\$ 1,46</b>



## ANEXO N°9

### DEPRECIACIONES

Detalle del bien	Vida Util	Valor	Porcentaje de depreciación	Depreciación Anual
<b>Instalaciones y remodelaciones</b>				
Tabiquería en triplex para división de espacio	10	\$ 283,50	10%	\$ 28,35
Desagüe aguas servidas	10	\$ 98,00	10%	\$ 9,80
Agua potable fría-caliente para lavaplatos	10	\$ 94,00	10%	\$ 9,40
Acometida de agua potable	10	\$ 81,00	10%	\$ 8,10
Adecuación de conexiones eléctricas	10	\$ 226,00	10%	\$ 22,60
<b>Vehículo</b>				
Moto tundra spectral 150cc Street OHV	5	\$ 1.349,78	20%	\$ 269,96
<b>Maquinaria y equipo</b>				
Cocina Industrial	10	\$ 765,00	10%	\$ 76,50
Horno Industrial	10	\$ 400,00	10%	\$ 40,00
Extractor de olores	10	\$ 350,00	10%	\$ 35,00
Mesas de acero inoxidable	10	\$ 300,00	10%	\$ 30,00
Mesas de acero inoxidable	10	\$ 360,00	10%	\$ 36,00
Lavadero de acero inoxidable	10	\$ 280,00	10%	\$ 28,00
Estanterías de acero inoxidable	10	\$ 120,00	10%	\$ 12,00
Congelador de alimentos	10	\$ 425,00	10%	\$ 42,50
Refrigeradora verticales	10	\$ 1.200,00	10%	\$ 120,00
Licuadora semi industrial	10	\$ 180,00	10%	\$ 18,00
Batidora eléctrica semi industrial	10	\$ 390,00	10%	\$ 39,00
Purificador de agua	10	\$ 245,00	10%	\$ 24,50
Extractor de jugos	10	\$ 125,00	10%	\$ 12,50
Caja térmica en acero inoxidable	10	\$ 600,00	10%	\$ 60,00
<b>Equipo de computo</b>				
Laptop hp Core i5 7 ma generación, 8gb y 1 tb led	3	\$ 500,00	33%	\$ 165,00
Impresora Epson multifunción Wf2750 duplex versión	3	\$ 175,00	33%	\$ 57,75
<b>Muebles y enseres</b>				
Escritorio tipo L	10	\$ 160,00	10%	\$ 16,00
Archivador vertical tipo librero	10	\$ 150,00	10%	\$ 15,00
<b>Total</b>		<b>\$8.857,28</b>		<b>\$ 1.175,96</b>

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

## ANEXO N°10

### AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

<b>Monto del préstamo</b>	\$ 10.000,00
<b>Interés efectivo</b>	25,49%
<b>Interés nominal</b>	22,92%
<b>Interés mensual nominal</b>	1,91%
<b>Periodos anuales</b>	3
<b>Cuota fija anual</b>	\$4.965,70

# periodos	Saldo inicial	Cuota fija	Interés	Abono a capital	Saldo final
0	0	0	0	0	\$ 10.000,00
1	\$ 10.000,00	\$4.965,70	\$ 2.292,00	\$2.673,70	\$ 7.326,30
2	\$ 7.326,30	\$4.965,70	\$ 1.679,19	\$3.286,51	\$ 4.039,78
3	\$ 4.039,78	\$4.965,70	\$ 925,92	\$4.039,78	\$ -

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

**ANEXO N°11**

**ROL DE PAGOS**

CARGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
	SUB	OTROS	TOTAL	VIARIOS	9,45%	TOTAL	
Administrador	\$ 500,00	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75
Repartidor 1	\$ 200,00	\$ -	\$ 200,00	\$ -	\$ 18,90	\$ 18,90	\$ 181,10
Repartidor 2	\$ 200,00	\$ -	\$ 200,00	\$ -	\$ 18,90	\$ 18,90	\$ 181,10
Jefe de cocina	\$ 500,00	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75
Ayudante de cocina 1	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ -	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 362,20
Ayudante de cocina 2	\$ 200,00	\$ -	\$ 200,00	\$ -	\$ 18,90	\$ 18,90	\$ 181,10
Nutricionista	\$ 250,00	\$ -	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 250,00
Contador	\$ 100,00	\$ -	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100,00

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

**Provisiones**

CARGO	PATRONAL 11,15%	SECAP 0,50%	IECE 0,50%	XIII	XII MENSUAL	XIV	XIV MENSUAL	FONDO DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL PROVISION	COSTO M . O.
Administrador	\$ 57,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$500,00	\$ 41,67	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 20,83	\$ 191,67	\$ 644,42
Repartidor 1	\$ 23,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$200,00	\$ 16,67	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 8,33	\$ 116,67	\$ 297,77
Repartidor 2	\$ 23,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$200,00	\$ 16,67	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 8,33	\$ 116,67	\$ 297,77
Jefe de cocina	\$ 57,50	\$ 2,50	\$ 2,50	\$500,00	\$ 41,67	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 20,83	\$ 191,67	\$ 644,42
Ayudante de cocina 1	\$ 46,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$400,00	\$ 33,33	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 166,67	\$ 528,87
Ayudante de cocina 2	\$ 23,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$200,00	\$ 16,67	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 8,33	\$ 116,67	\$ 297,77
Nutricionista	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 250,00
Contador	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100,00

*Elaborado por: Parra Trávez Eric David*

**ANEXO N°12**

**LISTA DE VALIDACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y PLANES DE NEGOCIO POR EXPERTO Y USUARIO**

La siguiente matriz de "LISTA DE VALIDACIÓN" establece los criterios básicos a ser considerados por los expertos y usuarios de la presente propuesta en el Trabajo de Titulación cuyo tema es: “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga”. Autor: Eric David Parra Trávez, Cohorte: Primera del programa de Maestría en Administración de Empresas.

- |  |     |
|--|-----|
| 1) Potencial financiero y factibilidad           | 30% |
| 2) Potencial de impacto científico-social        | 40% |
| 3) Evaluación ética, ambiental y sustentabilidad | 30% |
| Total  |     |

<b>COMPONENTE 1 : POTENCIAL FINANCIERO Y FACTIBILIDAD</b>				
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Proyectos con aplicación práctica directa.</b>	1	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa en el sector social y/o Empresarial?		
	2	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel regional/Provincia/Cantón?		
	3	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel Nacional/ Latinoamérica/ Mundial?		
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>				
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Los productos con los cuáles tendrá que competir y cómo los/as potenciales clientes cubren actualmente sus necesidades.</b>	1	¿Es un producto medianamente innovador, pero competitivo?		
	2	¿El producto satisface las necesidades de los potenciales consumidores?		
	3	¿Es un producto con alcance y aplicabilidad a distintos niveles de la sociedad, comunidad, cantón, Provincia o Región?		
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>				

ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar la puntuación en un solo casillero.		RESPUESTA	
	<b>Oportunidades de entrada en el mercado del producto - servicio.</b>	1	¿El producto/servicio tiene altas probabilidades de entrar en el mercado? (3 puntos)	
2		¿Según su opinión el producto/servicio será aceptado por parte del mercado? (2 puntos)		
3		Según su opinión el producto/servicio será aceptado por parte de varios sectores de la sociedad (1 punto)		
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Disponibilidad de equipos e infraestructura, gestión administrativa</b>	1	¿Existen los equipos e infraestructura para el desarrollo del Proyecto de Investigación / Plan de Negocio?		
	2	¿Las gestiones administrativas son las adecuadas para el desarrollo del proyecto de investigación/ Plan de Negocio?		
	3	¿Existe el presupuesto para adquirir los bienes y/o servicios para la ejecución del proyecto de investigación/ Plan de Negocio		
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>				
<b>TOTA DEL COMP</b>				

<b>COMPONENTE 2:POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</b>				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Beneficiarios directos, indirectos, Población vulnerable.</b>	1	Están bien definidos los beneficiarios directos.		
	2	Están bien definidos los beneficiarios indirectos.		
	3	Si contempla como beneficiaria al menos una población vulnerable.		
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Contribución al cambio de la Matriz Productiva.</b>	1	El resultado contribuye con un servicio, producto, procedimiento, o tecnología ya establecida.		
	2	El resultado modifica o perfecciona parcialmente un servicio, producto, procedimiento, o tecnología, ya establecida.		
	3	Es el resultado es de interés local o sectorial.		
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>				


ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Contribuye con la construcción de la Sociedad del Conocimiento y el Buen Vivir.</b>	1	El resultado podría ser aceptado socialmente o por la comunidad científica.		
	2	El resultado podría ser aceptado por una parte considerable de la sociedad o de la comunidad científica.		
	3	El resultado podría ser aceptado por la sociedad o por la comunidad científica local o sectorial.		
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>				
<b>TOTAL DEL COMP</b>				

<b>COMPONENTE 3. EVALUACIÓN ÉTICA, AMBIENTAL y SUSTENTABILIDAD</b>				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Impacto ambiental y social favorable.</b>	1	El objetivo del proyecto contribuye al desarrollo sustentable.		
	2	Contribuye al cumplimiento de uno o algunos de los objetivos del Plan de Desarrollo "Toda Una Vida"		
	3	Contribuye a alcanzar al menos un Objetivo de Desarrollo Sostenible de la ONU. (Agenda 2030)		
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Cumplimiento de normas de control ambiental vigentes en el País.</b>	1	Se ha adaptado a las modificaciones del nuevo Código Ambiente 2013-2017.		
	2	Cumple con lo establecido en la Constitución ecuatoriana: TITULO II (LIBRO PRELIMINAR) DE LOS DERECHOS, DEBERES, RESPONSABILIDADES Y PRINCIPIOS AMBIENTALES		
	3	Sigue los lineamientos establecidos en alguna ordenanza municipal de gestión ambiental.		
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar la puntuación en un solo casillero de acuerdo al puntaje		RESPUESTA	
<b>Cumplimiento de Criterios éticos establecidos en la Normativa para los procesos de investigación de la UTC.</b>	1	Cumple totalmente los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC (3)		
	2	Cumple parcialmente los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC (2)		

	3	Cumple al menos con 1 de los componentes de los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC. (1)	
	4	No cumple los criterios éticos establecidos en el Código de Ética para los procesos de investigación de la UTC (0)	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			
<b>TOTAL DEL COMP</b>			

**ANEXO N°13**

**RESULTADOS POR COMPONENTE DE EXPERTOS**

<b>COMPONENTES A EVALUAR</b>	<b>PUNTAJE X COMP</b>	<b>% X COMP</b>
<i>COMPONENTE 1 : POTENCIAL FINANCIERO Y FACTIBILIDAD</i>	11	28%
<i>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</i>	7	31%
<i>COMPONENTE 3. EVALUACIÓN ÉTICA, AMBIENTAL y SUSTENTABILIDAD</i>	8	27%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>85%</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		
<b>Nombre del Proyecto:</b> "Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga".		
<b>Nombre del Evaluador :</b> Econ. Carlos Parreño		
<b>Firma :</b> 		
<b>Fecha de Entrega :</b> 05/06/2020		
<b>EXPERTO ( X )                      USUARIO ( )</b>		



<b>COMPONENTES A EVALUAR</b>	<b>PUNTAJE X COMP</b>	<b>% X COMP</b>
<i>COMPONENTE 1 : POTENCIAL FINANCIERO Y FACTIBILIDAD</i>	11	28%
<i>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</i>	7	31%
<i>COMPONENTE 3. EVALUACIÓN ÉTICA, AMBIENTAL y SUSTENTABILIDAD</i>	8	27%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>85%</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		
<b>Nombre del Proyecto:</b> “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora delivery de alimentos dietéticos en la ciudad de Latacunga”.		
<b>Nombre del Evaluador:</b> MBA. Marlon Rubén Tinajero Jiménez		
<b>Firma :</b>		
		
<b>Fecha de Entrega:</b> 05/06/2020		
<b>EXPERTO ( X )                      USUARIO ( )</b>		

## ANEXO N°14

### INFORMACIÓN SOBRE EXPERTOS

Información Personal	
Identificación:	0502080336
Nombres:	TINAJERO JIMENEZ MARLON RUBEN
Género:	MASCULINO
Nacionalidad:	ECUADOR

[Imprimir Información](#)

Título(s) de cuarto nivel o posgrado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
MAGISTER EN GESTION DE EMPRESAS MENCION PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS	ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO	Nacional		1004-08-872042	2008-02-28	

Título(s) de tercer nivel de grado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
INGENIERO COMERCIAL	ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO	Nacional		1004-02-240616	2002-09-19	

**Fuente:** Senescyt

Información Personal	
Identificación:	0501686380
Nombres:	PARREÑO HERRERA CARLOS ALBERTO
Género:	MASCULINO
Nacionalidad:	ECUADOR

[Imprimir Información](#)

Título(s) de cuarto nivel o posgrado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
DIPLOMADO SUPERIOR EN GERENCIA DE MARKETING	UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES	Nacional		1042-02-281457	2002-10-03	
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE PROYECTOS	UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES	Nacional		1042-03-457101	2003-10-31	
MAGISTER EJECUTIVO EN DIRECCION DE EMPRESAS, CON ENFASIS EN GERENCIA ESTRATEGICA	UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES	Nacional		1042-04-509031	2004-06-15	

Título(s) de tercer nivel de grado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
ECONOMISTA	UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	Nacional		1005-02-254083	2002-09-23	
ABOGADO DE LOS TRIBUNALES Y JUZGADOS DE LA REPUBLICA	UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL	Nacional		1028-2016-1777764	2016-12-19	

**Fuente:** Senescyt