

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**  
**EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**TEMA:**

Propuesta para la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil

**AUTORA:**

**Barreiro Palacios, Carol Ariana**

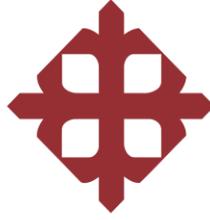
**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE**  
**INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**TUTOR:**

**Ing. Castro Peñarreta, Ángel Aurelio, Mgs**

**GUAYAQUIL, ECUADOR**

**2022**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

## CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Barreiro Palacios, Carol Ariana**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTOR

f. \_\_\_\_\_  
Ing. Castro Peñarrieta, Ángel Aurelio

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

Mgs. Hurtado Cevallos, Gabriela

Guayaquil, a los 04 días del mes de marzo del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Barreiro Palacios, Carol Ariana**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 04 días del mes de marzo del año 2022**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Barreiro Palacios, Carol Ariana**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Barreiro Palacios, Carol Ariana**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 04 días del mes de marzo del año 2022**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Barreiro Palacios, Carol Ariana**

# REPORTE URKUND



## Document Information

---

<b>Analyzed document</b>	Trabajo Titulacion-Carol Barreiro Final2 10 febrero 2022 (1).docx (D127599956)
<b>Submitted</b>	2022-02-10T23:21:00.0000000
<b>Submitted by</b>	
<b>Submitter email</b>	angel.castro@cu.ucsg.edu.ec
<b>Similarity</b>	0%
<b>Analysis address</b>	angel.castro.ucsg@analysis.urkund.com



11-feb-2022

## Sources included in the report

---

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su infinito amor y darme la oportunidad de vivir, darme esta vocación de madre, formar una maravillosa familia y permitir cumplir mis sueños.

Quiero agradecer a mi mejor amigo y esposo Daniel, mi vida, gracias por todas las fuerzas, amor y alegría que me trasmites todos los días. Gracias por tu comprensión y paciencia en especial cuando más lo necesito. A nuestros hijos que han sido mi pilar para lograr esta meta. Ustedes son mi todo.

Le agradezco a mi mamá por enseñarme a ser una mujer fuerte, capaz y a que nunca debo rendirme. A mi hermana Doménica por ser mi cómplice, la que siempre me escucha. Gracias por todo el cariño, amor y apoyo incondicional que me dan todos los días y demostrarme que la familia unida es lo más importante.

Le doy las gracias, a mi suegra y familia, que han sido un importante apoyo para lograr esta meta. A mis tías, primos y demás familiares, gracias por sus palabras alentadoras y optimismo.

A mis mejores amigas, Gabriela Tolozano, Karen Serrano, Cristina Jayaf, quienes han sido mis confidentes en esta etapa, gracias por todos sus consejos y amistad.

A mi querido tutor Ángel Castro, le agradezco por su guía, experiencia y calidad humana que me ha brindado a lo largo de este proceso.

Por último, pero no menos importante, le quiero dar las gracias a todos mis docentes quienes han enseñado con pasión e integridad que, de la mano con lo académico, han sido esenciales para mi formación profesional.

## **DEDICATORIA**

Les dedico mi trabajo de titulación a mi esposo Daniel y a mis hijos Sebastián y Alejandra, mi hermosa familia, gracias por todo su amor, paciencia y apoyo incondicional, los amo con todo mi corazón.

A mi mamá y hermana, quienes han depositado todo su amor y confianza, siendo mi pilar en todo momento, sin dudar en mi inteligencia y capacidad. Mi amor con ustedes para siempre.

Quiero dar una dedicatoria especial a mi abuelita Haydee, quien siempre celebró mis logros, hoy lo hace desde el cielo.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Castro Peñarrieta, Ángel Aurelio**

TUTOR (A)

f. \_\_\_\_\_

**Mgs. Hurtado Cevallos, Gabriela**

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Lcda. Córdova Zumba, Margarita Rosa**

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

## ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	VI
DEDICATORIA .....	VII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	VIII
ÍNDICE GENERAL .....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	XVII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIX
RESUMEN .....	XXII
ABSTRACT .....	XXIII
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO 1.....	4
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	4
1.1 Tema – Título.....	4
1.2 Justificación.....	4
1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.....	5
1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio .....	6
1.5 Objetivos de la Investigación.....	8
1.5.1 Objetivo General.....	8
1.5.2 Objetivos Específicos.....	8
1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.....	8
1.7 Planteamiento del Problema .....	10
1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto .....	12
1.8.1 Marco Referencial.....	12
1.8.2 Marco Teórico.....	18
1.8.3 Marco Conceptual.....	22
1.8.4 Marco Lógico .....	26

1.9	Formulación de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	27
1.10	Cronograma.....	28
CAPÍTULO 2.....		30
2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	30
2.1	Análisis de la Oportunidad .....	30
2.1.1	Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio .....	30
2.2	Misión, Visión y Valores de la Empresa.....	32
2.3	Objetivos de la Empresa.....	33
2.3.1	Objetivo General .....	33
2.3.2	Objetivos Específicos.....	33
CAPÍTULO 3.....		35
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA .....	35
3.1	Aspecto Societario de la Empresa .....	35
3.1.1.	Generalidades (Tipo de Empresa).....	35
3.1.2.	Fundación de la Empresa .....	35
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones.....	37
3.2	Políticas de Buen Gobierno Corporativo .....	37
3.2.1.	Código de Ética .....	37
3.3	Propiedad Intelectual .....	37
3.3.1.	Registro de Marca .....	37
3.3.2.	Derecho de Autor del Proyecto .....	38
3.3.3.	Patente y/o Modelo de Utilidad .....	38
3.4	Presupuesto Constitución de la empresa .....	39
CAPÍTULO 4.....		41
4.	AUDITORÍA DE MERCADO .....	41
4.1.	PEST.....	41

4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	54
4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado .....	59
4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones .....	61
4.5. Análisis de la Oferta .....	66
4.5.1. Tipo de Competencia .....	66
4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.....	66
4.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.....	70
4.5.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa.....	70
4.6. Análisis de la Demanda .....	72
4.6.1. Segmentación de Mercado .....	72
4.6.2. Criterio de Segmentación.....	72
4.6.3. Selección de Segmentos .....	73
4.6.4. Perfiles de los Segmentos .....	73
4.7. Matriz FODA.....	75
4.8. Investigación de Mercado .....	78
4.8.1 Método.....	78
4.8.2. Diseño de la Investigación .....	79
4.8.2.1 Objetivos de la Investigación: General y Específicos (Temas que desean ser investigados).....	79
4.8.2.2 Tamaño de la Muestra .....	80
4.8.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos .....	81
4.8.2.4 Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.) .....	81
4.8.2.5 Concluyente (Encuesta) .....	89
4.8.2.6 Análisis de Datos.....	90
4.8.2.7 Resumen e interpretación de resultados .....	107
4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado .....	108

4.8.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado .....	108
CAPÍTULO 5.....	110
5. PLAN DE MARKETING.....	110
5.1 Objetivos: General y Específicos.....	110
5.1.1 Mercado Meta .....	110
5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración.....	110
5.1.1.2 Cobertura.....	111
5.2 Posicionamiento.....	112
5.3 Marketing Mix.....	113
5.3.1 Estrategia de Producto o Servicios.....	113
5.3.1.1 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado .....	113
5.3.1.2 Amplitud y Profundidad de Línea .....	117
5.3.1.3 Marcas y Submarcas .....	117
5.3.2 Estrategia de Precios .....	118
5.3.2.1 Precios de la Competencia .....	118
5.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta .....	119
5.3.2.3 Políticas de Precio.....	120
5.3.3 Estrategia de Plaza .....	120
5.3.3.1 Localización de Puntos de Venta.....	120
5.3.3.2 Distribución del Espacio .....	121
5.3.3.3 Merchandising.....	123
5.3.3.4 Sistema de Distribución Comercial .....	123
5.3.3.5 Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes. ....	123
5.3.3.6 Logística.....	124
5.3.3.7 Políticas de Servicio al Cliente: Preventa y Postventa, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones .....	124
5.3.3.8 Estrategias de Promoción.....	125
5.3.3.9 Promoción de Ventas .....	125

5.3.3.10	Venta Personal.....	125
5.3.3.11	Publicidad.....	126
5.3.3.12	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje ..	126
5.3.3.13	Estrategias ATL y BTL.....	126
5.3.3.14	Estrategia de Lanzamiento .....	127
5.3.3.15	Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad. ....	130
5.3.3.16	Relaciones Públicas .....	130
5.3.3.17	Marketing Relacional.....	130
5.3.3.18	Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto .....	131
5.3.3.19	Estrategias de E-Commerce .....	131
5.3.3.20	Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales.....	131
5.3.3.21	Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales.....	131
5.3.3.22	Cronograma de Actividades de Promoción .....	134
5.4	Presupuesto de Marketing.....	134
CAPÍTULO 6.....		136
6. PLAN OPERATIVO .....		136
6.1	Producción.....	136
6.1.1	Proceso Productivo .....	136
6.1.2	Flujogramas de procesos .....	139
6.1.3	Infraestructura .....	140
6.1.4	Mano de Obra.....	141
6.1.5	Capacidad Instalada .....	143
6.1.6	Presupuesto .....	143
6.2	Gestión de Calidad.....	144
6.2.1	Políticas de calidad.....	144
6.2.2	Procesos de control de calidad .....	144

6.2.3 Presupuesto .....	144
6.3 Gestión Ambiental .....	145
6.3.1 Políticas de protección ambiental .....	145
6.3.2 Procesos de control ambiental.....	145
6.3.3 Presupuesto .....	145
6.4 Gestión de Responsabilidad Social.....	146
6.4.1 Políticas de protección social.....	146
6.4.2 Presupuesto .....	146
6.5 Estructura Organizacional .....	147
6.5.1 Organigrama.....	147
6.5.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias .....	147
6.5.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos.....	151
CAPÍTULO 7.....	153
7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO .....	153
7.1 Inversión Inicial.....	153
7.1.1 Tipo de Inversión .....	154
7.1.1.1 Fija.....	154
7.1.1.2 Diferida.....	156
7.1.1.3 Corriente.....	156
7.1.2 Financiamiento de la Inversión.....	157
7.1.2.1 Fuentes de Financiamiento .....	157
7.1.2.2 Tabla de Amortización .....	157
7.1.3 Cronograma de Inversiones .....	159
7.2 Análisis de Costos .....	159
7.2.1 Costos Fijos.....	159
7.2.2 Costos Variables .....	159
7.3 Capital de Trabajo .....	160

7.3.1	Gastos de Operación .....	160
7.3.2	Gastos Administrativos .....	161
7.3.3	Gastos de Ventas .....	161
7.3.4	Gastos Financieros .....	162
7.4	Análisis de Variables Críticas .....	162
7.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes .....	162
7.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas .	163
7.4.3	Análisis de Punto de Equilibrio .....	163
7.5	Entorno Fiscal de la Empresa .....	164
7.6	Estados Financieros proyectados .....	164
7.6.1	Balance General .....	164
7.6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias .....	165
7.6.2.1	Flujo de Caja Proyectado .....	165
7.6.2.2	Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital .....	166
7.6.2.2.1.1	TMAR .....	166
7.6.2.2.1.2	VAN .....	166
7.6.2.2.1.3	TIR .....	166
7.6.2.2.1.4	PAYBACK .....	167
7.7	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples .....	167
7.8	Razones Financieras .....	167
7.8.1	Liquidez .....	167
7.8.2	Gestión .....	168
7.8.3	Endeudamiento .....	168
7.8.4	Rentabilidad .....	169
7.9	Conclusión del Estudio Financiero .....	170
CAPÍTULO 8.....		172
8.	PLAN DE CONTINGENCIA .....	172
8.1	Principales riesgos .....	172

8.2	Monitoreo y control del riesgo .....	172
8.3	Acciones Correctivas.....	173
	CAPÍTULO 9.....	176
9.	CONCLUSIONES .....	176
	CAPÍTULO 10.....	178
10.	RECOMENDACIONES .....	178
	CAPÍTULO 11.....	179
11.	BIBLIOGRAFÍA.....	179
	BIBLIOGRAFÍA .....	179
	CAPÍTULO 12.....	187
12.	ANEXOS.....	187
12.1	Modelo de entrevista .....	187
12.2	Modelo de encuesta .....	189
12.3	Información Pediátrica .....	193
	CAPÍTULO 13.....	197
13.	MATERIAL COMPLEMENTARIO.....	197

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Marco Lógico .....	26
<b>Tabla 2:</b> Presupuesto de Constitución de la empresa .....	39
<b>Tabla 3:</b> Matriz VRIO .....	65
<b>Tabla 4:</b> Características de Empresas Competidoras .....	70
<b>Tabla 5:</b> Matriz FODA .....	77
<b>Tabla 6:</b> Matriz de Posicionamiento .....	112
<b>Tabla 7:</b> Rangos de precio de la Competencia .....	119
<b>Tabla 8:</b> Influencias .....	129
<b>Tabla 9:</b> Plan de medios .....	130
<b>Tabla 10:</b> Presupuesto de Marketing .....	134
<b>Tabla 11:</b> Mano de obra .....	142
<b>Tabla 12:</b> Salarios .....	142
<b>Tabla 13:</b> Capacidad Instalada .....	143
<b>Tabla 14:</b> Presupuesto inversión fija .....	143
<b>Tabla 15:</b> Presupuesto de control de calidad .....	144
<b>Tabla 16:</b> Presupuesto de gestión ambiental .....	145
<b>Tabla 17:</b> Presupuesto de gestión de responsabilidad .....	146
<b>Tabla 18:</b> Manual de funciones .....	151
<b>Tabla 19:</b> Inversión inicial .....	153
<b>Tabla 20:</b> Inversión fija .....	154
<b>Tabla 21:</b> Inversión diferida .....	156
<b>Tabla 22:</b> Inversión corriente .....	156
<b>Tabla 23:</b> Fuentes de financiamiento .....	157
<b>Tabla 24:</b> Tabla de amortización .....	158

<b>Tabla 25:</b> Cronograma de inversiones.....	159
<b>Tabla 26:</b> Costos fijos.....	159
<b>Tabla 27:</b> Costos variables .....	160
<b>Tabla 28:</b> Gastos de Operación .....	160
<b>Tabla 29:</b> Gastos Administrativos .....	161
<b>Tabla 30:</b> Gastos de Ventas.....	161
<b>Tabla 31:</b> Gastos financieros .....	162
<b>Tabla 32:</b> Mark Up .....	162
<b>Tabla 33:</b> Ventas en dólares .....	163
<b>Tabla 34:</b> Punto de equilibrio en unidades .....	163
<b>Tabla 35:</b> Balance general.....	164
<b>Tabla 36:</b> Estado de pérdidas y ganancias.....	165
<b>Tabla 37:</b> Flujo de efectivo .....	165
<b>Tabla 38:</b> Tasa del accionista – Modelo MVAC.....	166
<b>Tabla 39:</b> Cálculo del TMAR.....	166
<b>Tabla 40:</b> Escenario de sensibilidad .....	167
<b>Tabla 41:</b> Ratios de liquidez.....	168
<b>Tabla 42:</b> Ratios de gestión.....	168
<b>Tabla 43:</b> Ratios de endeudamiento .....	169
<b>Tabla 44:</b> Ratios de rentabilidad .....	169
<b>Tabla 45:</b> Principales riesgos .....	172
<b>Tabla 46:</b> Monitoreo y control de riesgos .....	173
<b>Tabla 47:</b> Acciones correctivas .....	174

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Figura 1:</b> Recomendaciones de ingesta calórica .....	19
<b>Figura 2:</b> Cronograma .....	28
<b>Figura 3:</b> Descripción de la idea de negocio basado en el Business Model Canvas ...	32
<b>Figura 4:</b> Logo de la Compañía .....	38
<b>Figura 5:</b> Producto Interno Bruto (PIB) Trimestral .....	43
<b>Figura 6:</b> Evolución histórica de la inflación respecto al IPC .....	44
<b>Figura 7:</b> Evolución de la canasta familiar básica y vital .....	45
<b>Figura 8:</b> Composición poblacional del área urbana.....	46
<b>Figura 9:</b> Tasa nacional de desempleo .....	46
<b>Figura 10:</b> Población ocupada: Ingresos Laborales promedio por sexo .....	47
<b>Figura 11:</b> Porcentaje de niños por rango de edad .....	48
<b>Figura 12:</b> Rango de edad poblacional de los guayasenses .....	48
<b>Figura 13:</b> Asistencia a programas de primera infancia.....	49
<b>Figura 14:</b> Afiches de lonchera saludable Ecuador.....	50
<b>Figura 15:</b> Equipamiento tecnológico del hogar a nivel nacional.....	51
<b>Figura 16:</b> Hogares con acceso a internet a nivel nacional.....	51
<b>Figura 17:</b> Porcentaje de población con celular y redes sociales .....	52
<b>Figura 18:</b> Tecnologías de comunicación, provincia del Guayas .....	53
<b>Figura 19:</b> Participación del sector agroindustrial en el PIB y consumo intermedio de la economía ecuatoriana .....	56
<b>Figura 20:</b> Evolución Balanza Comercial del Ecuador Agroalimentario en millones de dólares.....	57
<b>Figura 21:</b> Comparación de ingresos petroleros versus agroalimentarios .....	57
<b>Figura 22:</b> Importaciones agroindustriales, en miles de dólares.....	58

<b>Figura 23:</b> Ciclo de vida del producto -NutriLand.....	61
<b>Figura 24:</b> Análisis de la atractividad de la Industria según las Cinco Fuerzas de Porter.....	64
<b>Figura 25:</b> Matriz de la Cadena de Valor.....	65
<b>Figura 26:</b> Análisis del mercado real de la propuesta de negocios.....	69
<b>Figura 27:</b> Matriz de microsegmentación.....	75
<b>Figura 28:</b> Tamaño de la muestra.....	81
<b>Figura 29:</b> Género de encuestados.....	90
<b>Figura 30:</b> Rango de edad de encuestados.....	91
<b>Figura 31:</b> Estado civil de encuestados.....	92
<b>Figura 32:</b> Número de niños.....	93
<b>Figura 33:</b> Modalidad de estudio de los niños.....	93
<b>Figura 34:</b> Persona encargada de los menús.....	94
<b>Figura 35:</b> Cumplimiento de necesidades nutricionales.....	95
<b>Figura 36:</b> Tiempo para organizar el menú.....	96
<b>Figura 37:</b> Tiempo para organizar el menú.....	97
<b>Figura 38:</b> Valoración de nivel de nutrición del menú.....	98
<b>Figura 39:</b> Asesoría sobre alimentación.....	99
<b>Figura 40:</b> Gasto semanal del menú.....	100
<b>Figura 41:</b> Punto de compra del menú.....	101
<b>Figura 42:</b> Uso de servicio similar.....	102
<b>Figura 43:</b> Medios de información.....	103
<b>Figura 44:</b> Disposición de adquirir el servicio.....	104
<b>Figura 45:</b> Disposición de precio a pagar.....	105
<b>Figura 46:</b> Tablas de valoración del servicio.....	106

<b>Figura 47:</b> Modelo de menú.....	113
<b>Figura 48:</b> Ejemplo de plato saludable.....	114
<b>Figura 49:</b> Empaque del producto.....	115
<b>Figura 50:</b> Logo de la empresa.....	116
<b>Figura 51:</b> Características del producto.....	116
<b>Figura 52:</b> Logo del producto.....	118
<b>Figura 53:</b> Pirámide de nivel socioeconómico.....	119
<b>Figura 54:</b> Localización en Mapa Digital.....	121
<b>Figura 55:</b> Imagen del Local.....	122
<b>Figura 56:</b> Distribución del Espacio.....	122
<b>Figura 57:</b> Merchandising del producto.....	123
<b>Figura 58:</b> Post Publicitario #1 en redes sociales.....	128
<b>Figura 59:</b> Post Publicitario #2 en redes sociales.....	128
<b>Figura 60:</b> Landing Page de NutriLand via Linktree.....	132
<b>Figura 61:</b> Sitio web de NutriLand.....	132
<b>Figura 62:</b> Blog en sitio web de NutriLand.....	133
<b>Figura 63:</b> Imagen de la marca en redes sociales.....	133
<b>Figura 64:</b> Cronograma de actividades de NutriLand.....	134
<b>Figura 65:</b> Flujoograma de Procesos.....	139
<b>Figura 66:</b> Layout de la Empresa “NutriLand”.....	141
<b>Figura 67:</b> Organigrama de la empresa “NutriLand”.....	147

## RESUMEN

El tema de investigación del presente trabajo de titulación ha determinado una preocupación actual que ha sido, por generaciones, el eje central de la sociedad: la alimentación. En Ecuador el problema surge de la falta de una alimentación saludable y balanceada para los niños de edad preescolar.

Para el desarrollo de la propuesta se utilizó la metodología de investigación aplicada y exploratoria con enfoque mixto cualitativo-cuantitativo. Las conclusiones de la investigación determinan que los padres de familia son personas preocupadas por brindar una buena alimentación a sus hijos y que hay una alta aceptación del servicio donde prime la calidad y presentación del producto.

El análisis de los resultados del estudio financiero se determinó que la propuesta es factible debido a que la tasa interna de retorno es de 24%, el valor actual neto es de \$13,589.26 y la inversión se recupera al culmine del quinto año de operación.

Como conclusión la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil es una propuesta viable y realizable.

**Palabras claves:** niños preescolares, alimentación saludable para preescolares, menús nutritivos y personalizados, lonchera saludable, padres de familia, centros infantiles.

## ABSTRACT

The research topic of this degree work has determined a current concern that has been, for generations, the central axis of society: food. In Ecuador the problem arises from the lack of a healthy and balanced diet for preschool children.

For the development of the proposal, the methodology of applied and exploratory research with a mixed qualitative-quantitative approach was used. The conclusions of the research determine that parents are people concerned about providing a good diet to their children and that there is a high acceptance of the service where the quality and presentation of the product prevails.

The analysis of the results of the financial study determined that the proposal is feasible because the internal rate of return is 24%, the net present value is \$13,589.26 and the investment is recovered at the end of the fifth year of operation.

In conclusion, the creation of a home service company of nutritional and personalized menus for children from three to five years old in the city of Guayaquil is a viable and achievable proposal.

**Keywords:** preschool children, healthy eating for preschoolers, nutritious and personalized menus, healthy lunch box, parents, children's centers.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad a nivel internacional existe una gran problemática entorna al estado de nutrición y alimentación de los niños en especial de aquellos que están iniciando sus primeras etapas escolares. La malnutrición, obesidad y sobrepeso se han ido incrementado generando problemas en la salud de los menores.

En Ecuador, esta problemática ha despertado alertas puesto que la desnutrición crónica infantil ha alcanzado niveles preocupantes. Las familias, si bien son las encargadas de este importante aspecto social del desarrollo de los niños, están poco o nada informadas sobre cómo llevar una alimentación nutritiva y balanceada.

Considerando estos antecedentes, el presente proyecto tiene como objetivo desarrollar una propuesta de servicio de menús personalizados que pretende fomentar tanto a los padres como a los niños, una cultura de alimentación saludable cuidando su desarrollo y futuro desde edades tempranas.

# CAPÍTULO 1

## DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

## **CAPÍTULO 1**

### **1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 Tema – Título**

“Propuesta para la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años en la ciudad de Guayaquil”.

#### **1.2 Justificación**

El actual trabajo de titulación busca resolver la necesidad de padres de familia que trabajan y tienen limitado tiempo para elaborar menús nutricionales para sus hijos, y que debido a la pandemia del COVID -19, han optado por llevar el estudio en casa y/o ingresan a instituciones educativas.

Se identificó la oportunidad de ofrecer mediante un servicio a domicilio y guía nutricional de especialistas, menús saludables para niños; este servicio estaría enfocado a padres y primeros cuidadores que deseen una opción práctica y accesible de asegurar el buen control alimenticio de sus hijos.

La alimentación es uno de los pilares fundamentales en las primeras etapas de la vida y para la prevención de futuras enfermedades. Sin embargo, en la actualidad al menos uno de cada tres niños menores de cinco años está desnutrido o tiene sobrepeso, y uno de cada dos padece hambre oculta, lo que menoscaba la capacidad de millones de niños para crecer y desarrollar su pleno potencial (UNICEF, 2019).

El desconocimiento de la adecuada ingesta calórica, en las etapas preescolar y escolar, donde se le considera muchas veces como un adulto pequeño, y se le alimenta muchas veces disminuyendo la ración respecto al adulto. A esto se unen las opciones poco saludables con muchas grasas saturadas y azúcares procesados, esto conlleva a una reducción de energía y nutrientes necesarios para su correcto crecimiento “provocando una tendencia a enfermedades cardiovasculares, diabetes, obesidad y

cáncer, siendo las primeras causas de mortalidad y morbilidad infantil” (Sociedad Española de Pediatría Extrahospitalaria, 2020)

Todo esto se suma la rutina cotidiana y estilo de vida acelerado, que se han transformado debido a la pandemia, hace que se conviertan en problemas de salud para las familias ecuatorianas.

La importancia de la siguiente propuesta es contribuir en el área social mejorando la alimentación de los niños de edad temprana y preescolar promoviendo hábitos saludables para su continuo desarrollo. En el campo económico, generará a través del emprendimiento, fuentes de empleo y ayudará a la recuperación económica recaída a causa de la pandemia. Como aspecto del cuidado ambiental, se implementará el buen uso de recursos alimenticios y empaques biodegradables.

### **1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio**

El siguiente trabajo de titulación propone la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años se delimitará a la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. El rango de edad de cero a cuatro años constituye el 9.9% de la población guayasense, según el Censo del 2010 (INEC, 2010).

Con respecto a la producción y comercialización de los menús nutritivos, la investigación estudiará las preferencias alimenticias de los niños y sus consecuencias en la salud integral del grupo objetivo. Cabe destacar que el informe de la UNICEF (2019) indica que: “La triple carga de la malnutrición –la desnutrición, el hambre oculta y el sobrepeso– amenaza la supervivencia, el crecimiento y el desarrollo de los niños, los jóvenes, las economías y las naciones”. En tanto la OMS (1990) concuerda que: “La malnutrición también tiene grandes repercusiones en la salud pública, dado

el mayor riesgo de contraer enfermedades crónicas relacionadas con la dieta en etapas posteriores de la vida”.

La presente propuesta desarrollará la descripción del producto y la investigación de mercado que indicará el nivel de aprobación del servicio por parte del segmento de mercado, además se identificará a los principales competidores de snacks o comidas “saludables” y las actuales estrategias utilizadas para su promoción y venta. Como dato relevante se conoce que, las tecnologías de comunicación de mayor uso dentro de la provincia del Guayas son: el teléfono celular con un 60,9% y el Internet con un 23.9%. (INEC, 2010)

Asimismo, por medio de un plan de marketing, se posicionará el servicio enfocado en brindar menús nutricionales y personalizadas en el mercado meta.

Finalmente, se realizará el estudio operativo y financiero de la idea de negocio, que indicará la factibilidad económica y rentabilidad de los primeros cinco años. La propuesta de titulación se desarrollará desde octubre del 2021 hasta febrero del 2022.

#### **1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio**

De acuerdo la Secretaría Técnica de Ecuador Crece sin Desnutrición Infantil la Desnutrición Crónica Infantil (DCI) es el mayor problema de nutrición del país entre los menores de dos a cinco años. (ENSANUT, 2018)

La siguiente propuesta busca contribuir en los aspectos sociales, económicos y de sostenibilidad ambiental. En el área social, se busca promover buenos hábitos alimenticios a través de menús nutritivos para niños de tres a cinco años, donde el actual gobierno en su Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, se plantea en el Eje Social - objetivo número 6: “Garantizar el derecho a la salud integral, gratuita y de calidad”. Una de las políticas y lineamientos de este objetivo (6.4) hace referencia: “Combatir toda forma de malnutrición, con énfasis en la DCI”, y (6.4 – A2);

“Promover una alimentación sana y nutritiva, potenciando la producción local, con un enfoque en seguridad alimentaria” (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

Con la siguiente propuesta se espera impulsar el emprendimiento generando fuentes de empleo directa e indirecta; y el cambio de la matriz productiva consumiendo productos nacionales; lo cual se alinea dentro del Eje Económico, el objetivo número 1: “Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales” (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

Dentro del aspecto del cuidado ambiental, se implementará en los procesos productivos la reducción, reutilización y reciclaje de los recursos; que en la política de Transición Ecológica, el objetivo número 12.3 propone: “Implementar mejores prácticas ambientales con responsabilidad social y económica, que fomenten la concientización, producción, y consumo sostenible, desde la investigación, innovación y transferencia ecológica ” (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

En el desarrollo de la investigación se tomará como referencia la integración de campos del conocimiento y áreas profesionales del Sistema de Investigación y Desarrollo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, el dominio número tres “Economía para el desarrollo social y empresarial” y el dominio número seis “Salud Integral y bioconocimiento” (SINDE, 2015)

Simultáneamente, se considerará la línea de investigación del Instituto de Investigación de Estudios Económicos y Empresariales de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, punto 4: “Organización y dirección de empresas, Ética y responsabilidad social empresarial”, punto 7: “Modelo de desarrollo económico, Producción y comercialización y distribución de bienes y servicios” (INECEM, 2021). Las teorías y modelos citados se alinean a los objetivos de la investigación.

Bajo estas premisas, se considera de vital importancia, ofrecer un servicio a domicilio de elaboración de menús nutritivos y personalizados bajo guía pediátrica a niños de entre tres a cinco años, con la finalidad de promover buenos hábitos alimenticios acorde a su desarrollo. Siendo una solución asequible para los padres que se les dificulta elaborar diariamente menús nutricionales a sus niños, que comienzan etapa preescolar y escolar de forma presencial o virtual.

## **1.5 Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar la viabilidad y factibilidad de la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados, para mejorar los hábitos alimenticios en niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Estimar la demanda del servicio a domicilio de menús nutricionales del segmento objetivo.
- Investigar y evaluar la oferta alimenticia del mercado y la calidad nutricional de la misma.
- Diseñar un plan semanal personalizable de menús rotativos que cumpla los requerimientos nutricionales adecuados para los niños.
- Desarrollar una investigación de mercado para evaluar factibilidad del negocio.
- Calcular la inversión inicial y rentabilidad del proyecto, estableciendo la recuperación de la inversión.

## **1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.**

El método de investigación que se empleará para la elaboración de la propuesta será aplicada, exploratoria y correlacional con enfoque mixto cualitativo-cuantitativo. “La investigación aplicada se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación.” (Vargas Cordero, 2009)

Por tanto, “la investigación exploratoria se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado [...]. Generalmente determina tendencias, identifican áreas, ambientes, contextos y situaciones de estudio, relaciones potenciales entre variables o establecen el ‘tono’ de investigaciones posteriores más elaboradas y rigurosas” (Maldonado Pinto, 2018). Mientras que, “La investigación correlacional, que tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. Examina relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica causas o consecuencias. Su principal soporte es el uso de herramientas estadísticas” (Bernal, 2010).

De manera que, “La investigación seccional o transversal es aquella en la cual se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado” (Bernal, 2010)

Por otro lado, “El enfoque del método cuantitativo se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados” (Bernal, 2010)

Mientras que, “El método cualitativo, de acuerdo con Bonilla y Rodríguez (2000), se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de

rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada.” (Bernal, 2010)

La recolección de datos estará basada en encuestas y entrevistas a los padres de familia y/o cuidadores y especialistas nutricionales. Se utilizarán herramientas de Microsoft Excel, Power Point y Word para el análisis y presentación de datos.

## **1.7 Planteamiento del Problema**

El tema de investigación surge ante la problemática de los padres de brindar una buena alimentación a sus niños de edad temprana. Esto se genera por diversos factores: falta de tiempo, desconocimiento sobre nutrición y los hábitos alimenticios del hogar.

La idea surge a partir de la experiencia en la crianza y alimentación de mis hijos me ha permitido conocer lo complicado que puede resultar llevar un buen control alimenticio basado en sus requerimientos nutricionales. Tanto por los datos y estadísticas sobre consecuencias de la malnutrición como la variada información de especialistas sobre una buena nutrición. Para muchos padres puede resultar abrumador contrastar y definir todos estos planteamientos. Pero antes debemos conceptualizar lo dicho con las referencias a continuación.

Para comprender el panorama de la malnutrición actual, es necesario centrarse en los alimentos y la relación con la alimentación en todas las etapas de la vida del niño. “A nivel mundial, al menos uno de cada tres niños menores de cinco años no crece de manera adecuada porque sufre una o más de las tres formas más visibles de malnutrición: retraso en el crecimiento, emaciación y sobrepeso.” (UNICEF, 2019)

Esto se refleja en una premisa preocupante: millones de niños y jóvenes no comen una cantidad suficiente de los alimentos que necesitan y mientras que millones

más consumen en exceso los que no necesitan: “la mala alimentación es ahora el principal factor de riesgo de la carga mundial de morbilidad.” (UNICEF, 2019)

En Ecuador la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición indica: “la desnutrición crónica para menores de dos años, en el mismo periodo (entre 2014 y 2018), a nivel nacional pasó de 24,8% a 27,2%.” (ENSANUT, 2018). Lo que nos da un precedente de cuáles son los hábitos alimenticios cuando los niños inician su alimentación complementaria.

“Al menos uno de cada dos niños menores de cinco años en el mundo sufre de hambre oculta, es decir, falta de vitaminas y otros nutrientes esenciales. Las prácticas de alimentación deficientes provocan malnutrición en la primera infancia: el 44% de los niños de 6 a 23 meses de edad no consume frutas ni verduras y el 59% no consume huevos, leche, pescado ni carne.” (UNICEF, 2019)

Antes se consideraba que la malnutrición y sobrepeso eran son dos problemas independientes, a pesar de que coexisten. “El sobrepeso y la obesidad están en aumento. Entre 2000 y 2016, la proporción de niños con sobrepeso de 5 a 19 años aumentó del 10% a casi el 20%. El sobrepeso en los niños puede llevar a la aparición temprana de la diabetes tipo 2, del estigma y de la depresión. La obesidad infantil es también un factor importante en la obesidad adulta, que tiene importantes implicaciones económicas y de salud.” (UNICEF, 2019)

El presente trabajo de investigación buscar mejorar y revertir estos hábitos y practicas alimenticias, puestos que antes las dietas tradicionales, basadas en gran parte en alimentos de origen vegetal, han sido reemplazadas rápidamente por dietas con un alto contenido de grasa, muy energéticos y constituidos principalmente por alimentos de origen animal. (OMS, 1990)

Se propone ofrecer una opción de menús nutritivos, balanceados y asequibles, para la mejora de la salud no solo física, sino emocional y mental de los niños de edad temprana y así promover la buena alimentación en el hogar.

## **1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto**

### ***1.8.1 Marco Referencial***

Cada vez hay más investigaciones que muestran la importancia de una correcta nutrición para el buen desarrollo y salud del niño y el impacto para el futuro tanto a nivel personal como en la sociedad. Los impactos de la nutrición en la salud pueden llegar incluso a las siguientes generaciones.

Durante las últimas décadas, la prevalencia de sobrepeso y obesidad en los niños ha aumentado en todo el mundo. Según la pediatra Manuela Sánchez del Servicio Navarro de Salud de Pamplona España: “El exceso de peso en la infancia se debe principalmente a la grasa, que es un factor de riesgo para la enfermedad adulta posterior, pero se asocia también con deterioro de la salud durante la infancia en sí, incluyendo un mayor riesgo de hipertensión, resistencia a la insulina, enfermedad del hígado graso, disfunción ortopédica y la angustia psicosocial”. Una vez establecida, la obesidad en los niños (como en los adultos) es difícil de revertir. En España, el estudio enKid en población entre los 2 y los 24 años, mostró cifras de prevalencia para la obesidad del 13,9% y del sobrepeso del 12,4%. (Echenique, 2012)

Este aumento a nivel mundial ha hecho que la OMS, en su 57.a Asamblea celebrada en mayo de 2004, la declare epidemia del siglo XXI. El sobrepeso y la obesidad afectan ahora cada vez más a los estratos sociales bajos, lo cual refleja la mayor disponibilidad en todos los países del mundo de “calorías baratas” procedentes de alimentos grasos y azucarados. (UNICEF, 2019).

Sin embargo, para los niños más pequeños de cero a cinco años, la Organización Mundial de la Salud (OMS) ha optado por un enfoque cauteloso debido a que estos niños todavía están creciendo y existen pocos datos sobre una óptima distribución del Índice de Masa Corporal (IMC) para este grupo de edad. La muestra de normas de la OMS era preceptiva, y los pesos no saludables para la longitud/talla fueron excluidos antes de la construcción de las curvas de crecimiento. La recomendación de la institución es evitar que los niños pequeños sean colocados en dietas restrictivas. (Echenique, 2012)

En este punto, entra en juego otras cifras preocupantes debido a la desnutrición. En América Latina y el Caribe, 4,8 millones de niños menores de cinco años sufren de retraso en el crecimiento y 0,7 millones de emaciación. (UNICEF, 2019)

Para Carlos Hernán Daza, Profesor en Epidemiología Nutricional de la Facultad de Salud de la Universidad del Valle en Cali, las ideas sobre desnutrición en época temprana de la vida y su efecto en el desarrollo del cerebro evolucionaron considerablemente desde mediados de la década de 1960. Se temía que, a causa de una mala nutrición durante ciertos períodos sensitivos de la vida, sobre todo al comienzo del desarrollo del niño, produciría cambios irreversibles en el cerebro. En recientes investigaciones neuro farmacológicas han revelado cambios duraderos, aunque no permanentes, en la función neural receptora del cerebro, como resultado de un episodio temprano de malnutrición energético-proteica.

Los cambios en los hábitos alimenticios contribuyen a la mejoría del estado nutricional en los primeros años de vida, teniendo importantes efectos a largo plazo en la adolescencia y la edad adulta, lo cual por inferencia podría considerarse como un factor favorable en el desempeño y rendimiento intelectual del niño en la edad escolar. (Daza, 1997)

En España, la Dra. Celia Jurado Cuello según su estudio de grado “Sostenibilidad Medioambiental y Social en Comedores Escolares”, indica: “En 2005, se puso en marcha en Andalucía el programa <<Alimentos Ecológicos para el Consumo Social en Andalucía>>, su objetivo era apoyar, promocionar y fomentar el consumo de alimentos ecológicos, acercando a consumidores y productores de nuestra Comunidad, en centros con restauración colectiva (escuelas de educación infantil y primaria, centros hospitalarios y residencias de mayores); además de promover la educación alimentaria, producción ecológica y el aprendizaje de hábitos saludables y responsables.” (Rello, 2019)

Castro, Mendoza, & Ramírez, en su Trabajo de Investigación para optar el grado académico de bachiller en Contabilidad, Administración de Empresas titulado “Catering de Comidas Saludables para Fiestas Infantiles”, en Lima, tuvo como objetivo organizacional desarrollar un estudio de mercado de catering para fiestas infantiles brindando una opción saludable como aporte a la sociedad y cambiar los hábitos de consumo de procesados con alto contenido calórico y azucarado. (Castro, Mendoza, & Ramírez, 2017)

En definitiva, una mala alimentación en los niños tiene consecuencias de por vida en su crecimiento físico y en su desarrollo integral. Los niños que tienen una buena nutrición disponen de una base sólida a partir de la cual pueden lograr el pleno desarrollo de sus capacidades. Y cuando los niños consiguen esto, las sociedades y las economías también se desarrollan mejor.

En el marco de las reformas a la Ley de Educación Intercultural, la Comisión de Educación, Cultura y Ciencia y Tecnología (Ceccyt) de la Asamblea Nacional junto con varias autoridades ha analizado el Proyecto de Ley de Alimentación Escolar, cuyo objetivo es asegurar una alimentación adecuada y saludable para los niños y niñas

dentro del sistema escolar, y solventar el problema de salud pública de malnutrición: niños con talla baja, sobrepeso u obesidad y enfermedades asociadas a la mala alimentación. (Edición Médica, 2019)

Para el Ministerio de Salud Pública es importante que los padres de familia evalúen los alimentos que incluirán en la lonchera escolar para el buen desempeño de sus hijos en el aula de clases. En un estudio realizado por los técnicos de nutrición de la Coordinación Zonal N°9, en una escuela del sur de Quito, se evidenció que, de una población de 501 infantes, el 21% lleva refrigerio a la escuela, mientras que el 79% no lo hace. Asimismo, el 78% afirma consumir los productos que se expenden en el bar escolar, teniendo mayor demanda, los dulces, confites, y salchipapas, snacks y gaseosas. (Ministerio de Salud Pública, 2015)

En la población escolar de 5 a 11 años, las prevalencias de retardo en talla (desnutrición crónica) están al rededor del 15%, mientras que el sobrepeso llega al 32%. Con relación a los adolescentes (12 a 19 años), en quienes persiste el retardo en talla, presentan obesidad en un 26% y en los adultos, el 63% de ellos presenta problemas de sobrepeso. (ENSANUT, 2012)

Mediante este trabajo de investigación se espera desarrollar una idea de negocio que ayude a los niños a potencializar el consumo de frutas, vegetales y preparaciones saludables en reemplazo de aquellos que contienen grasas saturadas o son productos elaborados como los snacks.

Se tomará en consideración como referencia a las siguientes empresas y marcas enfocadas en servicios y productos saludables:

### **Empresas**

- **Pedinut (Ecuador)**

Es una empresa cuya misión es proporcionar a los padres de familia opciones saludables para sus hijos. Pedinut ha creado sus productos con ingredientes premium ofreciendo un beneficio nutricional para los bebés y niños, dando a los padres la tranquilidad de una marca en la que pueden confiar. Los productos se caracterizan por ser densos en nutrientes necesarios para el correcto crecimiento y desarrollo de los bebés y niños. Sus productos han sido creados por una Nutricionista Pediátrica y son sin azúcares añadidos, libre de gluten y harinas refinadas. (Pedinut, 2020)

- **LNT Food Service (Ecuador)**

La empresa de alimentos LNT Food Service nació como una cafetería en Santo Domingo de los Tsáchilas, hace ocho años. Al poco tiempo ampliaron el menú para ofertar desayunos y almuerzos. También, preparaban refrigerios para empresas. Así nació la idea de ofrecer un servicio de catering para instituciones, empresas y eventos sociales.

Esa idea se cristalizó en el 2012, desde entonces ha realizado inversiones para equipar cocinas de Centros del Buen vivir y posteriormente en una planta de alimentos donde contrató a 32 empleados entre chefs, ayudantes de cocina, conductores. Ella describe que: “Todo debía estar impecable porque era alimentación para niños”. Actualmente trabaja con hospitales y guarderías donde el personal trabaja en tres turnos debido a que se deben preparar menús diferentes para niños, diabéticos, hipertensos, dietas blandas, entre otros. (Revista Líderes, 2016)

- **Little Lunches (Edinburgh – Reino Unido)**

Little Lunches prepara y entrega comidas deliciosas y recién cocinadas que proporcionan a los niños todos los nutrientes que necesitan para un día ocupado de

juego, aprendizaje y desarrollo. Su servicio elimina el estrés y el esfuerzo de los horarios de comidas de guardería. Es conveniente, tiene una excelente relación calidad-precio y cumple con todas las pautas nutricionales actuales para niños en edad preescolar. (Little Lunches UK, 2021)

- **Little Lunches (Miami -Estados Unidos)**

Little Lunches es una aplicación móvil que ayuda a planificar las comidas semanales para las familias, a base de suscripción. Ofrecen recetas de comidas saludables para los niños que toda la familia puede consumir. Tienen planes semanales personalizados (incluyendo desayunos, almuerzos, cenas, y meriendas opcionales). Todo plan está basado en la composición familiar, la edad de cada miembro y las restricciones dietéticas que incluyen en el perfil. Cada receta en el plan incluye foto del platillo, las instrucciones de como recrearlo, y video tutoriales. (Little Lunches Corp., 2021)

### **Marcas de Snacks Saludables**

- **Gerber Ecuador**

Nestlé Ecuador presenta su marca de productos GERBER: compotas y snacks nutritivos para bebés a partir de los 6 meses de edad. Cuentan con una línea de productos orgánicos sin azúcar añadida y con fruta 100% orgánica, en presentación de puré y tapa squeeze de con diversos sabores como: banana, pera, manzana, durazno. Los snacks son elaborados sin colorantes artificiales adicionados con vitaminas y minerales en presentación de galletitas, nutripuffs y yogurt melts de diversos sabores como: banana-frutilla, banana-naranja y frutos rojos. (Gerber , 2021)

- **Babys Paap Ecuador**

Babys Paap ofrece pures de frutas y vegetales para los niños, ayuda a su crecimiento de una manera saludable y fácil de comer con distintos sabores. Es un producto 100% natural, de empaque práctico con tapa squeeze que le permite aumentar el abanico de consumidores. Pretenden ser una opción de snack rápido saludable para cualquier persona. (Baby's Paap, 2021)

- **Wipala Healthy Snacks**

Es un Eco-emprendimiento que se dedica a la elaboración de barras agroecológicas, snacks saludables con un alto contenido nutricional. Utilizan ingredientes orgánicos y veganos de las cuatro regiones del Ecuador. Comercializan tres productos los cuales son: quinua bars, super fruit bites y quinua cereal. Una de sus opciones de barras es en presentación para niños. (Wipala Healthy Snacks, 2021)

### ***1.8.2 Marco Teórico***

Para el desarrollo y análisis del trabajo de investigación se tomó en consideración conceptos y datos estadísticos generales sobre nutrición infantil y teorías de seguridad alimentaria, administración de alimentos, teorías de modelos de negocios y emprendimiento.

#### **Conceptos y Estadísticas sobre Nutrición Infantil**

En 1975 la OMS define las necesidades mínimas como la cantidad de energía y nutrientes necesarias para mantener un estado de salud óptima. Obviamente esta definición era sumamente imprecisa, por lo que diez años más tarde la misma Organización aconseja utilizar el término requerimiento nutricional, definiéndolo como la cantidad de energía/nutrientes necesarios para mantener no solo la salud, sino también el crecimiento y un grado apropiado de actividad física. (Comité de Nutrición de la AEP, 2007)

**Figura 1:** Recomendaciones de ingesta calórica

Categoría	Edad	Energía		Proteínas	
		kcal/día	kcal/kg/día	g/día	g/kg/día
Niños/niñas	0-6 meses	650	108	14	2,3
	6 m-1 año	950	105	20	1,6
	1-4 años	1.250	100	23	1,2
	4-6 años	1.700	90	30	1,1
	6-10 años	2.000	70	36	1,0
Niños	10-13 años	2.450	55	43	1,0
	13-16 años	2.750	45	54	0,9
	16-20 años	3.000	40	56	0,8
Niñas	10-13 años	2.300	47	41	1,0
	13-16 años	2.500	40	45	0,8
	16-20 años	2.300	38	43	0,8

**Fuente:** DRI: Academia Americana de Medicina. Food and Nutrition Board (2002)

La desnutrición crónica ha afectado a la población vulnerable de los países en desarrollo constantemente. Se ha demostrado que las consecuencias físicas a corto plazo se perpetúan a lo largo de la vida en niveles tan profundos que la reversibilidad es difícil de lograr. Debido a esto, se considera que la infancia es la etapa donde la intervención puede ser más efectiva. (ENSANUT, 2018)

La baja calidad de la alimentación de los niños es la principal causa de la triple carga de malnutrición: 2 de cada 3 niños no reciben una alimentación mínimamente diversificada para un crecimiento y un desarrollo saludables. (UNICEF, 2019) la alimentación constituye el pilar fundamental para tener una dieta balanceada y nutritiva. caso contrario se podrían desencadenar trastornos alimenticios. Así lo menciona Jean Gough, directora regional de UNICEF para América Latina y el Caribe:

“Durante este año y medio de pandemia, ha sido mucho más difícil para las familias comer sano. Madres y padres perdieron sus ingresos y los precios de los alimentos subieron. Además, con el cierre de las escuelas, muchos niños dejaron de recibir alimentación escolar y se limitaron las opciones y espacios para realizar

actividad física, pues antes de la COVID-19, prevenir la obesidad era imprescindible y ahora es más urgente que nunca” (UNICEF, 2021)

La crisis social y económica mundial sin precedentes desencadenada por la pandemia de COVID-19 plantea graves riesgos para el estado nutricional y la supervivencia de los niños pequeños en los países de bajos y medianos ingresos (Low-income and Middle-income countries – LMIC’s). De particular preocupación es un aumento esperado de la desnutrición infantil, incluida la emaciación, debido a la fuerte disminución de los ingresos del hogar, los cambios en la disponibilidad y la asequibilidad de los alimentos nutritivos, y las interrupciones en los servicios de salud, nutrición y protección social. (UNICEF, 2020)

### **Seguridad Alimentaria y Sistemas de Alimentación**

Mejorar la nutrición infantil requiere que los sistemas alimentarios proporcionen alimentos nutritivos, seguros, asequibles y sostenibles para todos los niños. (UNICEF, 2019)

El concepto de seguridad alimentaria hace referencia a cuatro grandes componentes o dimensiones: la disponibilidad de alimentos, el acceso a ellos, el aprovechamiento biológico de los mismos y la estabilidad en el tiempo de los tres componentes previos. (INEC, 2018)

El último elemento importante con el que se define la seguridad alimentaria es la calidad de los alimentos suministrados. En base a la idea de que no solo deben satisfacer las necesidades proteínicas y de energía del organismo, sino que también deben aportar el equilibrio nutricional necesario para una vida sana y activa, reconociendo las preferencias, hábitos, tradiciones y tipos de alimentos socialmente aceptables.

Por ese motivo aplicar un modelo de sistema de servicio de alimentación, supone un elemento clave la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales. Este sistema debe cumplir los siguientes objetivos para sobrevivir y especialmente para tener éxito: 1. Satisfacer las necesidades y deseos de los usuarios; 2. Funcionar adecuadamente en cualquier ambiente socioeconómico; 3. Adaptarse a los cambios de los gustos y necesidades de los usuarios, de las condiciones socioeconómicas o de ambos. (Tejada, 2007)

La cantidad, calidad, presentación y variedad de los alimentos que se ingiere diariamente, suponen factores importantes para estructurar un buen sistema de alimentación que sea confiable acorde al requerimiento nutricional apropiado para cada edad.

### **Teorías de emprendimiento y modelos de negocios**

Para Venkataraman la definición de un emprendedor es aquella persona que establece una nueva organización. y su enfoque del emprendimiento implica el nexo de dos fenómenos: la presencia de oportunidades lucrativas y la presencia de individuos emprendedores. (Shane & Venkataraman, 2000)

Schumpeter percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinaciones o innovaciones: “La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de la producción al explotar una inversión, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta, primero, porque se encuentran fuera de las actividades rutinarias que todos entienden y, en segundo lugar, porque el entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo.” (Gomez, 2012)

Así mismo lo define Peter Drucker “Para responder adecuadamente a estos desafíos, el proceso emprendedor se debe caracterizar por lo siguiente: - Crear un ambiente empresarial que fomente el cambio constante. - Convertir problemas en oportunidades. - Gestionar los recursos de tal manera que estos incrementen la capacidad productiva. - Satisfacer las necesidades no cubiertas de los clientes. - Fusionar la fuerza interna corporativa con los estímulos externos. - Entender que el desafío no es tan sólo satisfacer la demanda, sino también crearla.” (Flaherty, 2002)

Para Ries (2012), considerado el padre de la metodología Lean Startup, expone cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. La base del método radica en crear el producto que el cliente necesita y por el que está dispuesto a pagar, usando la cantidad mínima de recursos. Los proyectos se plantean sobre la base de una serie de suposiciones, asunciones, hechos no probados, que en la metodología Lean Startup se denominan hipótesis y que es muy importante que se comprueben antes de lanzar el negocio y desperdiciar tiempo y recursos. (Llamas Fernández & Fernández Rodríguez, 2018)

Los autores Blank y Dorf proponen que, a la hora de emprender, se parta de un modelo de negocio que ayude a establecer las hipótesis y probar los supuestos de los que parte el emprendedor y para ello recomiendan el Business Model Canvas del Profesor Alexander Osterwalder, una herramienta muy interesante para testar las hipótesis más arriesgadas que ponen en juego la viabilidad del negocio. (Llamas Fernández & Fernández Rodríguez, 2018)

### ***1.8.3 Marco Conceptual***

- **Alimentación saludable:** Es aquella que aporta todos los nutrientes esenciales y la energía necesaria que cada persona necesita para mantenerse sano. (FAO, 2021)

- **Alimentación:** Proceso consciente y voluntario que consiste en el acto de ingerir alimentos para satisfacer la necesidad de comer. (FAO, 2021)
- **Desnutrición Crónica Infantil (DCI):** – La desnutrición crónica se ve reflejada en el crecimiento alcanzado en longitud o talla para la edad del niño en una visita determinada. El retardo en el crecimiento de los niños conocido como desnutrición crónica, (longitud o talla baja) se debe a un prolongado aporte insuficiente de nutrientes o enfermedades infecciosas recurrentes. (OMS, 2008)
- **Desnutrición:** La desnutrición se clasifica en leve, moderada y severa o grave. Para ello se utilizan tres tipos de indicadores: apariencia clínica, evaluación bioquímica y evaluación antropométrica. Por ello, la OMS ha recomendado los índices peso para la edad, talla para la edad, peso para la talla, circunferencia del brazo y el peso al nacer para el estudio del estado nutricional de grupos grandes de población. (UNICEF, 2021)
- **Macronutrientes:** Constituyen los hidratos de carbono, proteínas y grasas: suministran los principales materiales de construcción para el crecimiento celular. Son también la única fuente de calorías o energía para el cuerpo. (FAO, 2021)
- **Malnutrición:** Es un término general que describe una condición médica causada por una dieta inadecuada o insuficiente. La malnutrición puede ocurrir por ingerir poca cantidad de nutrientes (desnutrición), por ingerir un exceso (sobre nutrición) o por una mala calidad de la dieta (carencias dietéticas) por la ingesta insuficiente de algún nutriente esencial. (UNICEF, 2021)

- **Micronutrientes:** Constituyen las vitaminas y minerales; proporcionan energía y se consumen en pequeñas cantidades, pero no dejan de ser menos importantes desde el punto de vista nutricional. En cambio, las Vitaminas y Minerales ayudan a los macronutrientes a construir y mantener el organismo. (FAO, 2021)
- **Necesidades Nutricionales:** Cantidades de energía y nutrientes esenciales que cada persona requiere para lograr que su organismo se mantenga sano y pueda desarrollar sus variadas y complejas funciones. (FAO, 2021)
- **Nutrición:** es la ciencia que se ocupa de estudiar los alimentos y su relación con la salud. Es el proceso biológico mediante el cual el ser vivo recibe, procesa, absorbe, transforma y utiliza los nutrientes ingeridos diariamente produciendo energía para el buen funcionamiento, crecimiento y mantenimiento normal de las funciones vitales del cuerpo. (Wikipedia, 2021)
- **Peso para la edad (P/E):** es la relación que existe entre el peso de un individuo a una edad determinada y la referencia para [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec) 11 su misma edad y sexo. Este indicador es útil para predecir el riesgo de morir en menores de cinco años, por lo cual es de suma utilidad en los programas de vigilancia nutricional en este grupo de edad. Evalúa la desnutrición aguda y crónica, sin diferenciar la una de la otra. (INEC, 2008)
- **Peso para la talla (P/T):** Es la relación que existe entre el peso obtenido de un individuo de una talla determinada y el valor de referencia para su misma talla y sexo. Es el más específico para el diagnóstico de desnutrición actual en niños de 2 a 10 años. Es el indicador de elección para evaluar el impacto de los programas de intervención nutricional. (INEC, 2008)

- **Sobrepeso / Obesidad:** El sobrepeso y la obesidad se definen como una acumulación anormal o excesiva de grasa que puede ser perjudicial para la salud. El índice de masa corporal (IMC) es un indicador simple de la relación entre el peso y la talla que se utiliza frecuentemente para identificar el sobrepeso y la obesidad en los adultos. Se calcula dividiendo el peso de una persona en kilos por el cuadrado de su talla en metros (kg/m<sup>2</sup>). (OMS, 2021)
- **Talla para la edad (T/E):** es la relación entre la talla de un individuo y la referencia para su misma edad y sexo. Este indicador se emplea para el diagnóstico de desnutrición crónica. Es útil en los programas de investigación social. (INEC, 2008)

### 1.8.4 Marco Lógico

**Tabla 1:** Marco Lógico

	<b>Lógica de intervención</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuentes</b>	<b>Supuestos</b>
Objetivo General	Determinar la viabilidad y factibilidad de la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados, para mejorar los hábitos alimenticios en niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudios Cualitativo y cuantitativos.</li> <li>▪ Indicadores financieros: TIR, VAN, TMAR</li> </ul>	Auditoria de Mercado, Plan financiero	Comprobar la viabilidad de la propuesta, determinar la aceptación del mercado, influir en la calidad de compra del consumidor y definir el tiempo de recuperación de la inversión.
Objetivos Específicos	Estimar la demanda del servicio a domicilio de menús nutricionales del segmento objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estrategias definidas en función de validaciones.               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingresos y costos proyectados en la propuesta.</li> </ul> </li> <li>▪ Contra estrategias propuestas en función de competidores.</li> </ul>	Estudio de campo y mercado	Obtener datos reales y sustentados para que sean fundamento para el modelo de negocio.
	Investigar y evaluar la oferta alimenticia del mercado y la calidad nutricional de la misma.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ FODA</li> <li>▪ Marketing Mix</li> </ul>	Estudio de campo y mercado. Auditoria de Mercado: análisis de la oferta	Conocer el perfil del consumidor y sus hábitos alimenticios.
	Diseñar un plan semanal personalizable de menús rotativos que cumpla los requerimientos nutricionales adecuados para los niños.		Estudio de campo y mercado. Auditoria de Mercado: análisis de la demanda	Tener una aceptación positiva del mercado al momento de ofrecer el servicio de menús.
	Desarrollar una investigación de mercado para evaluar factibilidad del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Índice de rentabilidad de activos</li> </ul>	Plan financiero y estados financieros.	Conseguir fundamentos reales para determinar la escalabilidad del negocio.
	Calcular la inversión inicial y rentabilidad del proyecto, estableciendo la recuperación de la inversión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estado de resultado integral               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingresos y costos proyectados en la propuesta</li> </ul> </li> </ul>	Inversión inicial y estados financieros	Determinar cuánto serán las utilidades del negocio y como incrementarán durante los 5 años.

**Elaborado por:** La autora

## **1.9 Formulación de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.**

### **Pregunta de la investigación:**

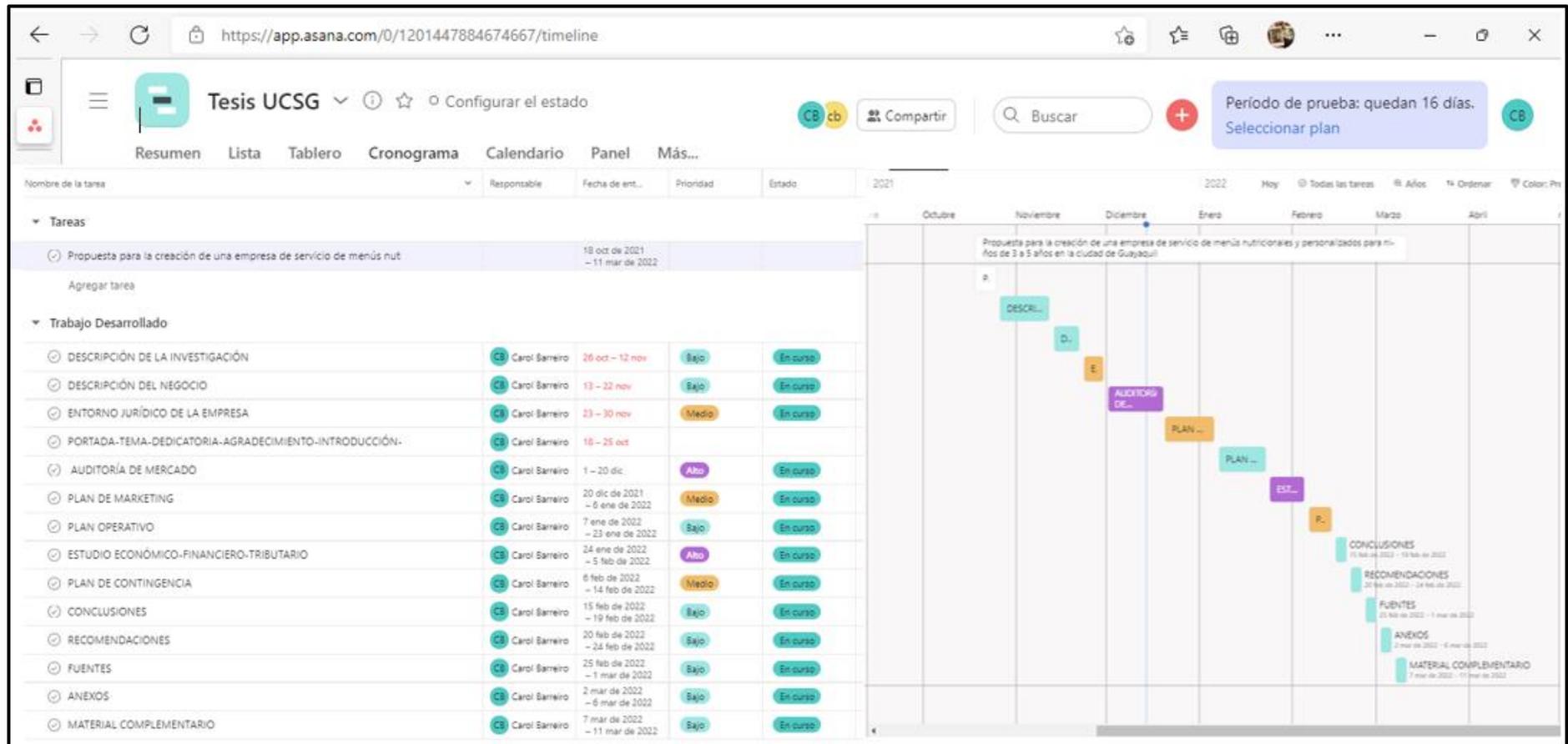
¿La creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años es sostenible y rentable en la ciudad de Guayaquil?

Las preguntas de la investigación específicas son las siguientes:

- ¿Existen ofertas alimenticias y nutritivas para el mercado objetivo?
- ¿Estarán dispuestos los padres de familia a confiar la alimentación de sus hijos y pagar por los servicios de una nueva empresa en el mercado?
- ¿Cuáles serían los canales más efectivos para captar clientes para la empresa?
- ¿La idea de negocio propuesta es viable y factible en la ciudad de Guayaquil?

## 1.10 Cronograma

Figura 2: Cronograma



Elaborado por: La autora

# CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL

NEGOCIO

## **CAPÍTULO 2**

### **2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

#### **2.1 Análisis de la Oportunidad**

La idea de negocio pretende resolver el problema de padres de familia de clase media y media alta, que trabajan y no cuentan con tiempo para elaborar un plan de alimentación para sus niños de edad preescolar que realizan sus estudios en casa o y/o ingresan a guarderías e instituciones escolares.

La competencia en la ciudad de Guayaquil es baja porque no existe otra empresa que ofrezca un servicio enfocado a la alimentación escolar, se presenta la idea de forma oportuna para ingresar y abarcar una cuota del mercado de servicios de alimentación saludable para niños.

Como valor agregado, la empresa desarrollará la personalización al servicio para atender las necesidades de niños con alergias y preferencias alimenticias, los cuales precisan de una planificación de menús de acuerdo con sus requerimientos nutricionales. La asesoría de un pediatra nutricionista y su guía serán esenciales para el desarrollo del producto-servicio.

El público objetivo se identifica con la propuesta de negocio, esto permitirá que los consumidores estén conscientes de una nueva propuesta de alimentación nutritiva para sus hijos, lo que resulta en un alto potencial de crecimiento en el mercado meta.

Finalmente, el negocio es viable porque requiere un bajo monto de capital para iniciar y se propone tres fuentes de ingresos donde la principal es la venta de menús nutricionales y personalizados.

##### **2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio**

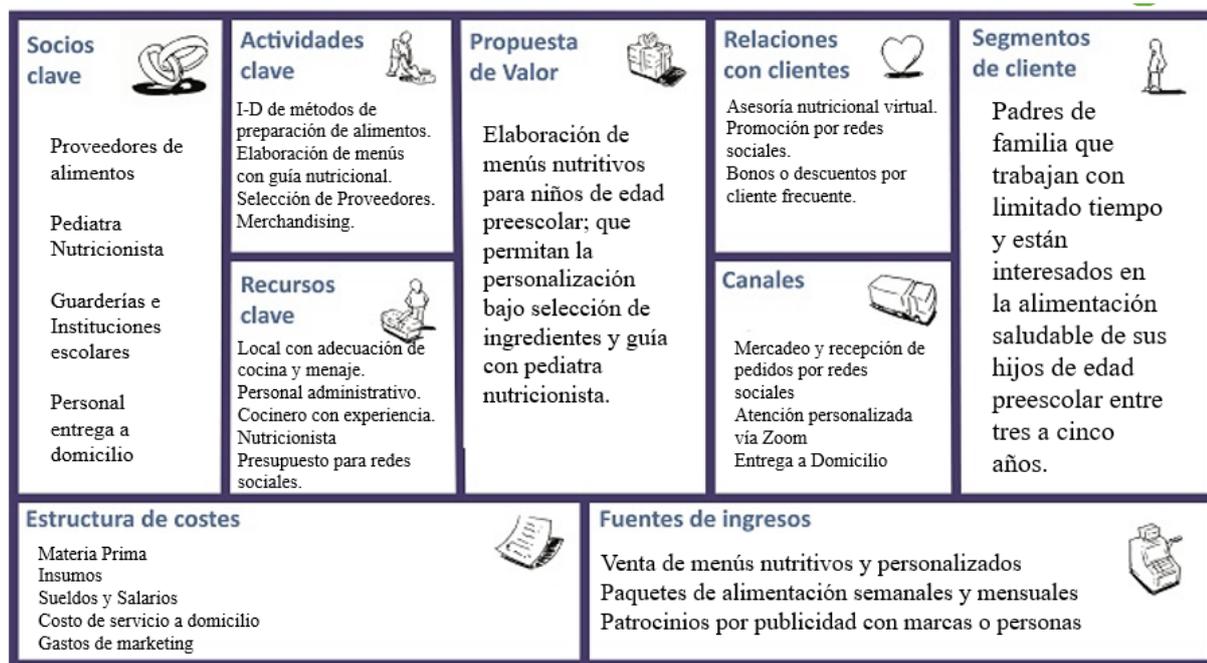
Para desarrollar la idea de negocio, se ha basado en el Business Model Canvas. Se define como modelo de negocio a aquella herramienta que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. (Osterwalder & Yves, 2011)

La figura 2 muestra la propuesta de valor del negocio es la elaboración de menús nutritivos para niños de edad preescolar, que permita la personalización de los menús bajo selección de ingredientes y guía de un pediatra nutricionista.

En el segmento de mercado se identificó a padres de familia que trabajan con limitado tiempo que están interesados en la alimentación saludable de sus hijos de edad preescolar entre tres a cinco años. La relación con el cliente se basará en la asesoría nutricional virtual, captación y promoción por redes sociales, se establecen dos opciones de activación por la compra: bonos o descuentos por cliente frecuente. Las actividades claves que la empresa tiene que realizar son: desarrollar métodos de alimentación, elaborar menús preestablecidos por guía nutricional, seleccionar proveedores y merchandising; estas son parte esencial en el proceso de elaboración del producto.

Los recursos claves con los que debe contar la empresa son: local con adecuación de cocina y menaje, personal administrativo, cocinero con experiencia, nutricionista, presupuesto para redes sociales. Las asociaciones claves consideradas importantes son: proveedores de alimentos, pediatra nutricionista, guarderías e instituciones escolares y personal de entrega a domicilio. Los factores de la estructura de costos son: materia prima, insumos, sueldos y salarios, servicio a domicilio y gastos de marketing.

**Figura 3:** Descripción de la idea de negocio basado en el Business Model Canvas



**Elaborado por:** La autora

## 2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa

### MISION

Crear un servicio de menús nutricionales y personalizados que promueva la alimentación saludable de los niños de temprana edad y sus familias.

### VISION

Lograr que NutriLand sea reconocida por su aporte a la nutrición sostenible y un cambio positivo en los hábitos alimenticios de los niños preescolares y la sociedad.

### VALORES

- **Pasión:** Amamos lo que hacemos y deseamos transmitir nuestro legado a la sociedad del futuro: es posible que la alimentación sea rica y nutritiva.
- **Calidad:** Es el compromiso profundo de entregar el mejor producto, servicio y resultados a nuestros clientes y sus familias.

- **Honestidad:** Actuar con integridad y veracidad siguiendo las normas y ética de la empresa.
- **Trabajo en equipo:** El respeto y buen trato entre todos los colaboradores debe ser primordial para crear un ambiente laboral positivo para la compañía.
- **Responsabilidad Social:** Reconocemos que la buena alimentación es un pilar fundamental para el desarrollo de los niños y su futuro.

## 2.3 Objetivos de la Empresa

### 2.3.1 *Objetivo General*

Ser una compañía competitiva y rentable en el mercado del servicio catering nutricional para niños preescolar en la ciudad de Guayaquil.

### 2.3.2 *Objetivos Específicos*

- Generar una utilidad de 5% respecto a las ventas en el primer año.
- Captar un 7% de la cuota del mercado meta para el segundo año.
- Lograr el reconocimiento de la marca del 10% en los consumidores para el segundo año.
- A partir del segundo año, incluir en los menús una nueva gama de productos como repostería y snacks saludables.
- Aumentar el 15% de la capacidad de producción en el tercer año, que permita cubrir la demanda de los clientes.

# CAPÍTULO 3

## ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

## **CAPÍTULO 3**

### **3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

#### **3.1 Aspecto Societario de la Empresa**

##### **3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)**

La empresa se constituirá bajo la razón social de “Comidas Nutricionales S.A.S”, constituyéndose, así como Sociedad de Acciones Simplificadas, cuya actividad comercial será la elaboración de menús nutricionales para niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil.

“Comidas Nutricionales S.A.S”, de acuerdo con el Art. 431, sección ocho de la Ley de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2020) según estipula: “La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre mercantil, independientemente de sus actividades operacionales. Las acciones serán nominativas y podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables limitadamente hasta por el monto de sus respectivos aportes. Las compañías por acciones simplificadas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.”

##### **3.1.2. Fundación de la Empresa**

La empresa se registrará bajo el nombre de “Comidas Nutricionales S.A.S” en el registro mercantil de la provincia del Guayas bajo lo instituido en el Art. 431, sección ocho de la Ley de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2020) según detalla: “- La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado que se inscribirá en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, momento desde el cual adquiere vida jurídica..”

Conforme con el Art. 431, sección ocho de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020) puntualiza: “El documento de constitución expresará, cuando menos, lo siguiente:

1. El lugar y fecha en que se celebre el contrato o acto unilateral.
2. Nombre, nacionalidad, acreditación de identidad, correo electrónico y domicilio de los accionistas.
3. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada” o de las letras S.A.S.
4. El domicilio principal de la sociedad.
5. El plazo de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por plazo indefinido.
6. Una enunciación clara y completa de las actividades previstas en su objeto social, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad mercantil o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
7. El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre completo y nacionalidad de los suscriptores del capital.
8. La indicación, de acuerdo con la libre estipulación de las partes conforme a la Ley, de lo que cada accionista suscribe y pagará en dinero o en otros bienes muebles, inmuebles o intangibles y, en estos últimos casos, el valor atribuido a éstos.
9. La forma de administración y fiscalización de la sociedad, si se hubiese acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal, así como la forma de designación del representante legal y de su subrogante de acordarse la existencia de este último en el estatuto social.
10. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta de accionistas, y el modo de convocarla y constituir la.
11. Las normas de reparto de utilidades.

**12.** La declaración, bajo juramento de los comparecientes, de la veracidad y autenticidad de la información proporcionada y de la documentación de soporte presentada durante el proceso de constitución de la sociedad por acciones simplificada.

“Comidas Nutritivas S.A.S” se acoplará a las normativas que predispone la ley, en el Art. 431 de la Ley de Compañías, cumpliendo todos los requisitos para la fundación de la empresa.

### **3.1.3. *Capital Social, Acciones y Participaciones***

Las acciones de una sociedad por acciones simplificada tendrán el valor nominal de un dólar o múltiplos de un dólar de los Estados Unidos de América. La sociedad por acciones simplificada no tendrá un requerimiento de capital mínimo. (Superintendencia de Compañías, 2020)

“Comidas Nutritivas S.A.S” iniciará con un capital inicial de \$800, el cual corresponderá a 800 acciones con un valor de 1,00 dólar cada una.

La distribución de las acciones corresponderá a una sola parte donde: 100% para el gerente general y fundador de la empresa.

## **3.2 Políticas de Buen Gobierno Corporativo**

### **3.2.1. *Código de Ética***

“Comidas Nutritivas S.A.S” manejará un código de ética con el objetivo de establecer un ambiente seguro, respetable y colaborativo entre todos los miembros de la empresa. Con la implementación de un código de ética se asegurará de marcar todos los lineamientos de la empresa respecto al comportamiento, compromiso y responsabilidad que cada uno de los colaboradores debe asumir con la empresa y clientes.

## **3.3 Propiedad Intelectual.**

### **3.3.1. *Registro de Marca***

“Comidas Nutritivas S.A.S” tendrá la responsabilidad de registrar su marca como indica el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI), para su protección y uso exclusivo.

La compañía mantendrá una imagen corporativa formal y accesible con los clientes y proveedores.

**Figura 4:** Logo de la Compañía



**Elaborado por:** La autora

### **3.3.2. *Derecho de Autor del Proyecto***

El presente trabajo de titulación “Propuesta para la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años en la ciudad de Guayaquil”, se encuentra protegido por los derechos de la autora con permisos de publicación en los repositorios de titulación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

### **3.3.3. *Patente y/o Modelo de Utilidad***

En el presente trabajo de titulación no aplicará patentes y/o modelo de utilidad por no ser una invención, ni creación de productos.

### 3.4 Presupuesto Constitución de la empresa

**Tabla 2:** Presupuesto de Constitución de la empresa

---

PRESUPUESTO DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	
DESCRIPCIÓN	VALORES
Registro de marca	\$208,00
Permisos municipales	\$100,00
Permiso de funcionamiento - ARCOSA	\$96,00
Permiso del Cuerpo de Bomberos	\$30,00
Permiso de trampa de grasa Interagua	12,46
<b>TOTAL</b>	<b>\$446,46</b>

---

**Elaborado por:** La autora

# CAPÍTULO 4

## AUDITORÍA DE MERCADO

## CAPÍTULO 4

### 4. AUDITORÍA DE MERCADO

#### 4.1. PEST

##### Factores Políticos

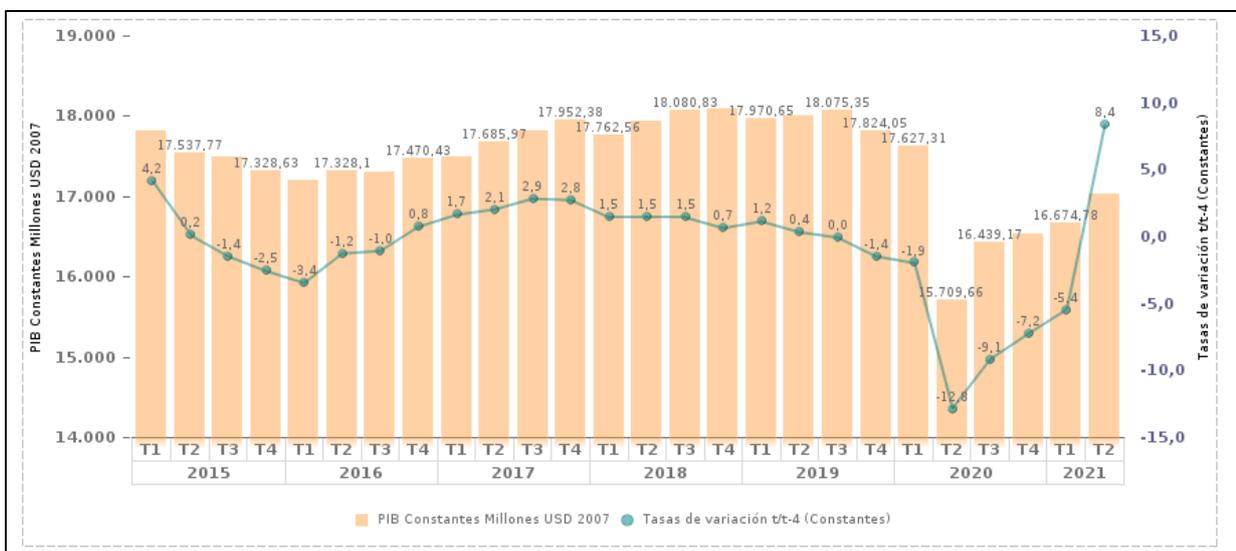
- En el año 2020 fue aprobada la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, que estipula en su artículo No. 1: “la presente Ley tiene por objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor” (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2020)
- Durante el inicio del 2021, el Estado ecuatoriano tuvo una transición de gobierno, la marcada tendencia de izquierda socialista liderada por el presidente saliente Lenin Moreno, al nuevo marco político central-democrático del posicionado mandatario Guillermo Lasso Mendoza, quien estableció el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025. (El País, 2021)
- El objetivo del plan es fomentar los siguientes principios: derechos fundamentales, democracia, estado de derecho, diversidad, economía libre, solidaridad, unión, inclusión, transparencia y lucha contra la corrupción. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)
- El plan del gobierno actual está marcado por fomentar el emprendimiento, buscando la creación de oportunidades de financiamiento y estabilidad de los pequeños negocios a largo plazo. El objetivo número 1 del eje económico propone: “Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales” (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)
- El Art. 3 de la Constitución, en los numerales 1 y 5, establece que son deberes primordiales del Estado:

- Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes.
  - Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al Buen Vivir.
- El derecho nacional reconoce el concepto de seguridad alimentaria en la vigente constitución, en su artículo número 3, garantiza sin discriminación alguna el derecho a la alimentación. Así mismo el Capítulo Segundo, Derechos del buen vivir, sección primera, artículo 13 establece que “las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales”. (INEC, 2018)
  - Las políticas efectuadas por el gobierno y las medidas propuestas como el tipo societario “Sociedad por Acciones Simplificadas” implementadas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros facilitaron la creación de nuevas empresas, generando más plazas de empleo, contribuyendo así a la reactivación económica del país. (Superintendencia de Compañías, 2020)
  - El otro eje al cual busca financiar es a los sectores agrícola y de seguridad alimentaria, en el cual se pretende promover la productividad de estas importantes actividades primarias del país. Para garantizar el pleno cumplimiento de este derecho se establece, en el art. 281 de la Constitución, a la soberanía alimentaria como un objetivo estratégico y de responsabilidad del Estado, el cual a través de la aplicación de instrumentos de política económica (art. 284) y comercial (art. 304) asegurará la soberanía alimentaria de forma permanente (INEC, 2018)

## Factores Económicos

- El Indicador del Producto Interno Bruto hace referencia a la cantidad de productos y servicios originados en un país., que resultan tanto de la producción nacional o extranjera. En el primer trimestre de 2021, la economía ecuatoriana creció 0,7% respecto al trimestre anterior y reportó una variación interanual de -5,6% (respecto al primer trimestre de 2020). (BCE, 2021)

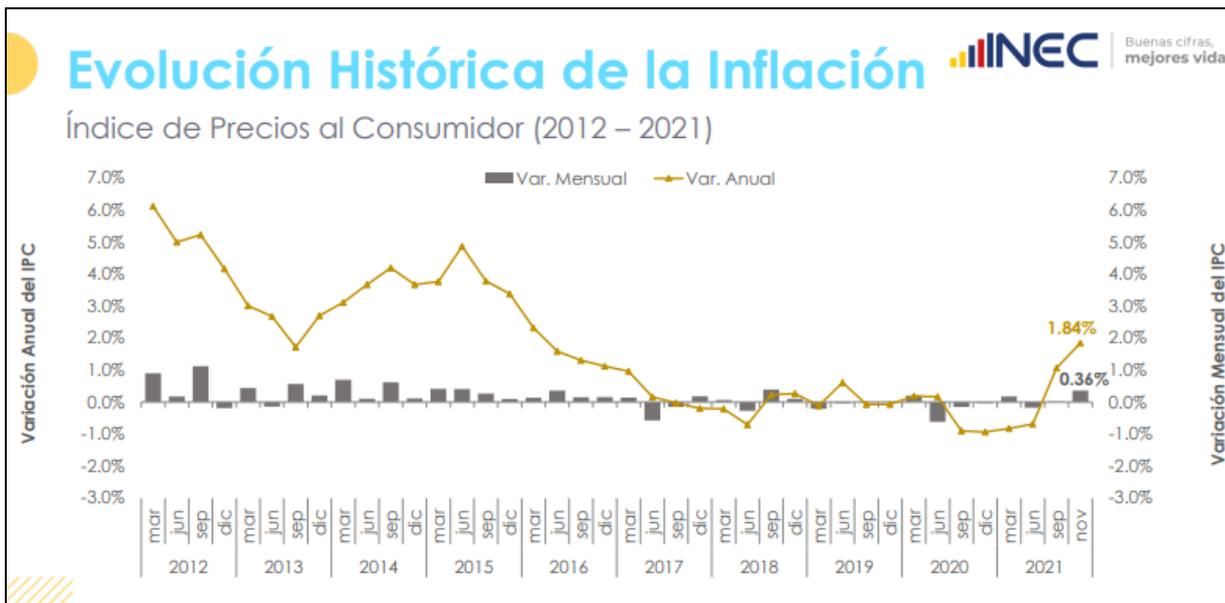
**Figura 5:** Producto Interno Bruto (PIB) Trimestral



**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2021

- La inflación mensual en marzo 2021, respecto a febrero 2021, fue de 0,18%. La inflación anual de precios de marzo de 2021, respecto a marzo de 2020, alcanzó -0,83%; como referencia, en marzo de 2020 fue de 0,18%. Como tendencia se marca la Inflación anual en 1.84%.

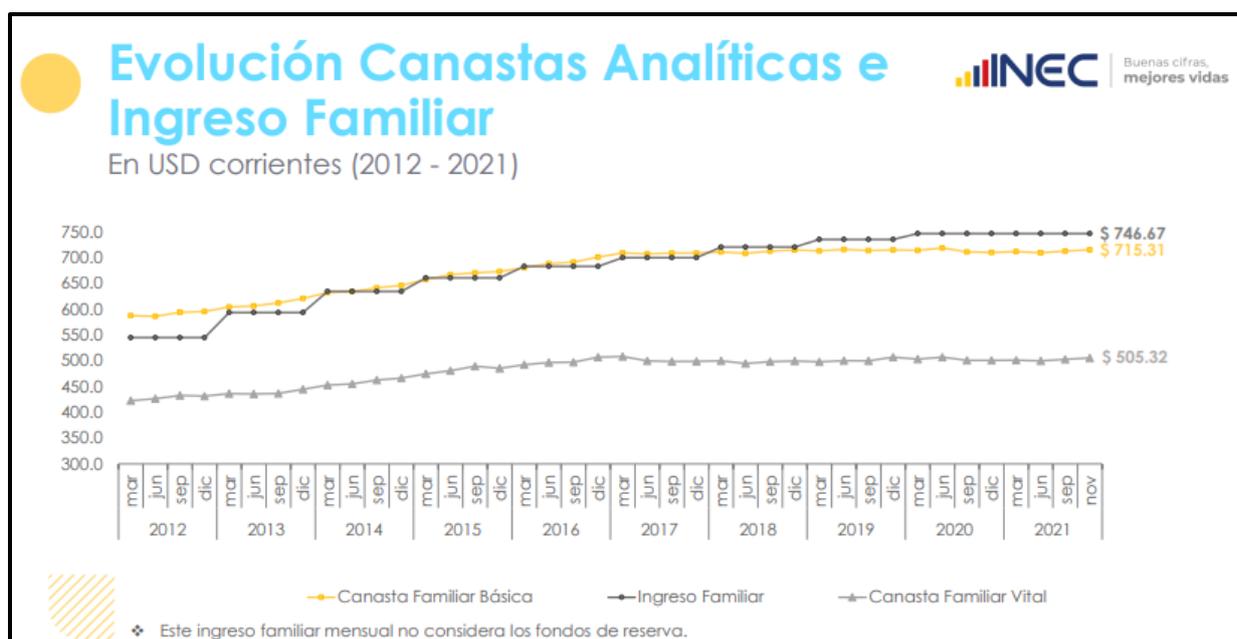
**Figura 6:** Evolución histórica de la inflación respecto al IPC



**Elaborado por:** INEC, 2021

- En años anteriores debido al terremoto en el 2016, hubo un incremento al Impuesto al valor agregado al 14%; desde junio del 2017 se redujo nuevamente. Las nuevas reformas económicas, proponen eliminar o reducir impuestos a productos de amplio consumo, hasta el momento se mantiene el impuesto del 12%. (El Comercio, 2021)
- El 90% de productos de la canasta básica no paga IVA. Las Canastas Familiares: Básica y Vital, son un conjunto de bienes y servicios imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar, compuesto por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos que ganan la remuneración básica unificada. (INEC, 2021)
- En marzo de 2021 el costo de la Canasta Familiar Básica (CFB) se ubicó en USD 711,80, mientras que, el ingreso familiar mensual de un hogar tipo fue de USD 746,67, lo cual representa el 104,90% del costo de la CFB. (INEC, 2021)

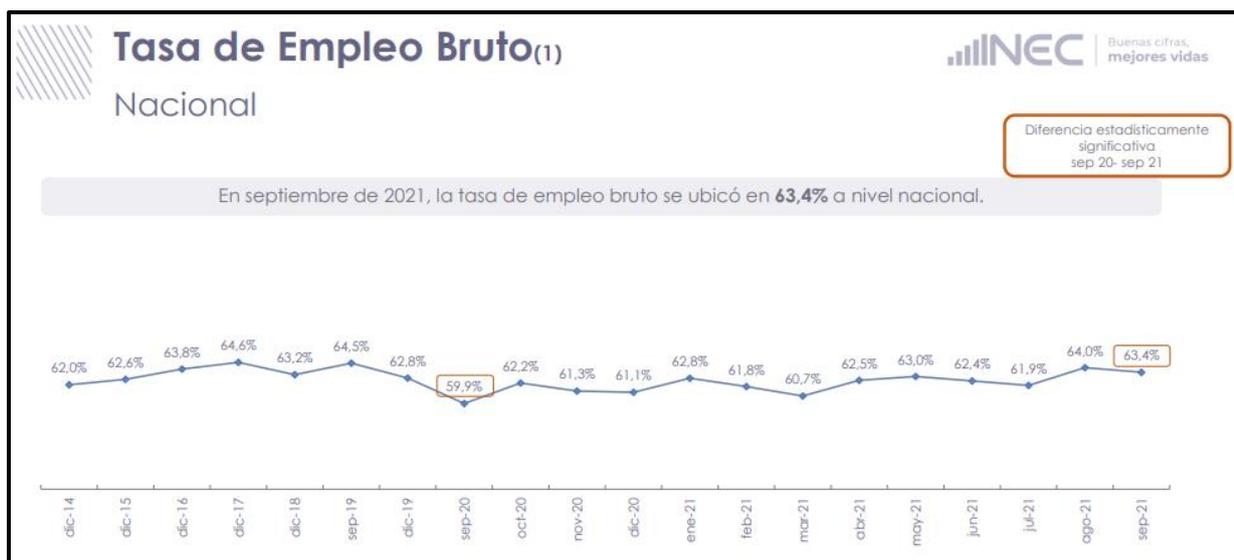
**Figura 7:** Evolución de la canasta familiar básica y vital



Elaborado por: INEC, 2021

- Durante la emergencia sanitaria, entre marzo y diciembre de 2020, cero de cada diez hogares no tuvieron la posibilidad de pagar el costo mensual de la canasta básica familiar. En la región Costa, el 37,9% de los hogares sufrió inseguridad alimentaria severa y moderada, el 33,6% en la Amazonía y el 19,4% en la Sierra. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)
- Actualmente el ingreso laboral nominal promedio se redujo en 12,6% para los hombres y en 7% para las mujeres. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)
- La tasa de Empleo Bruto Nacional incluye a toda la población ocupada y en edad para trabajar. Registró su nivel más bajo en septiembre del 2020, con 59,9% Para septiembre de este año registra un incremento al 63,4%. (ENEMDU, 2021)

**Figura 8:** Composición poblacional del área urbana



**Fuente:** INEC, 2021

- Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, la tasa de desempleo refleja para septiembre del año pasado un valor del 6,2%. Para el presente año presenta una tasa del 4,9 a nivel nacional. (ENEMDU, 2021)

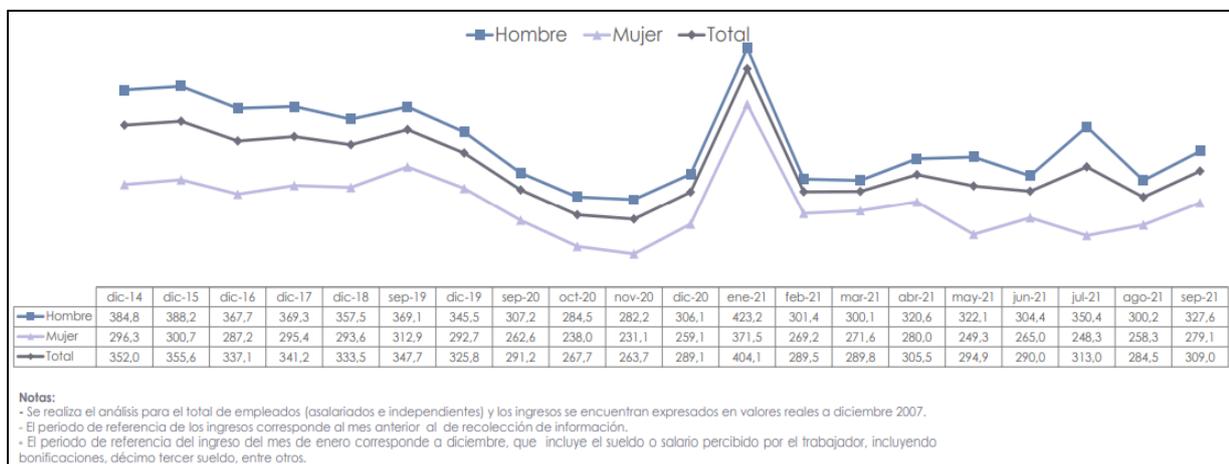
**Figura 9:** Tasa nacional de desempleo



**Fuente:** INEC (2021)

- De la población ocupada a nivel nacional 2021, el ingreso laboral promedio de un hombre con empleo fue de USD 327,6, mientras que para una mujer con empleo fue de USD 279,1. (ENEMDU, 2021)

**Figura 10:** Población ocupada: Ingresos Laborales promedio por sexo

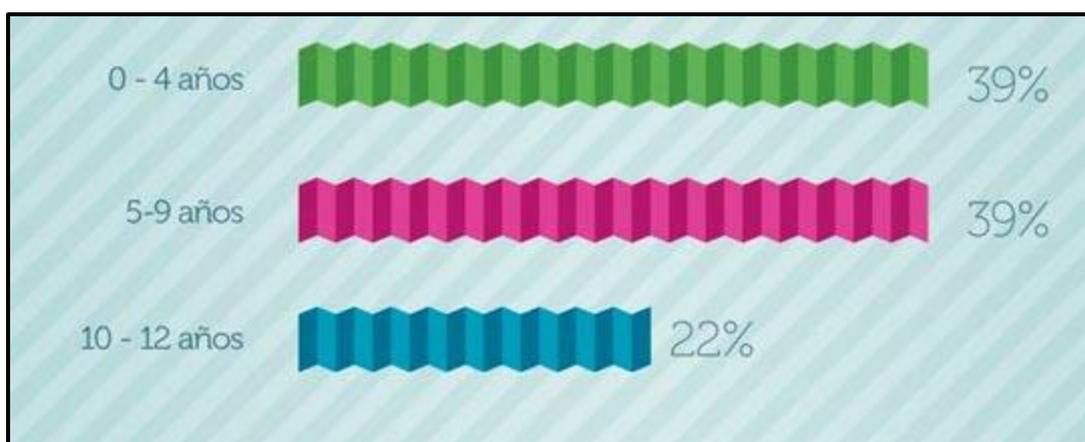


**Fuente:** INEC (2021)

## Factores Sociales

- De acuerdo con las proyecciones poblacionales en Ecuador existen 4'333.264 niños entre 0 y 12 años. El porcentaje de niños corresponde al 51% mientras que las niñas constituyen el 49%. En cuanto al rango de edad, de cero a cuatro años, corresponden al 39% del total de la población infantil. (INEC, 2010)

**Figura 11:** Porcentaje de niños por rango de edad



**Fuente:** Proyecciones Poblacionales INEC, 2010

- Según el Censo del 2010, el rango de cero a cuatro años de la provincia del Guayas es de 359.678 niños, lo que corresponde al 9.9% de la población infantil. (INEC, 2010)

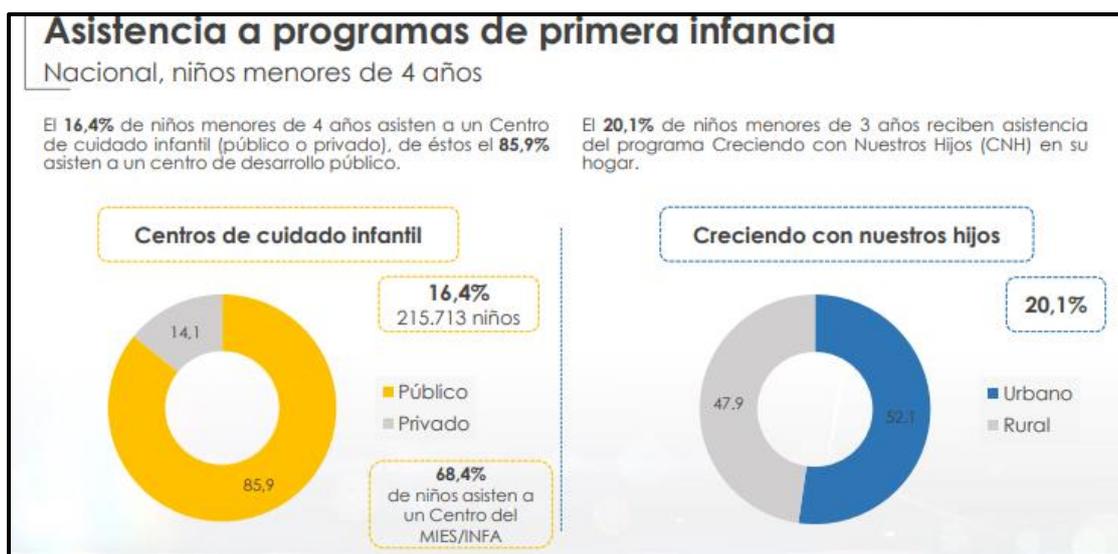
**Figura 12:** Rango de edad poblacional de los guayasenses

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	9.743	0,3%	2.281	0,1%
De 90 a 94 años	11.995	0,4%	5.712	0,2%
De 85 a 89 años	17.350	0,5%	13.655	0,4%
De 80 a 84 años	25.477	0,8%	25.924	0,7%
De 75 a 79 años	37.182	1,1%	37.219	1,0%
De 70 a 74 años	51.412	1,6%	53.901	1,5%
De 65 a 69 años	45.703	1,4%	56.752	1,6%
De 60 a 64 años	94.293	2,8%	118.685	3,3%
De 55 a 59 años	91.994	2,8%	138.010	3,8%
De 50 a 54 años	130.270	3,9%	166.684	4,6%
De 45 a 49 años	158.124	4,8%	204.345	5,6%
De 40 a 44 años	200.728	6,1%	220.145	6,0%
De 35 a 39 años	229.555	6,9%	249.779	6,9%
De 30 a 34 años	255.593	7,7%	289.594	7,9%
De 25 a 29 años	276.926	8,4%	307.034	8,4%
De 20 a 24 años	336.609	10,2%	321.308	8,8%
De 15 a 19 años	321.456	9,7%	338.370	9,3%
De 10 a 14 años	332.561	10,1%	373.511	10,2%
De 5 a 9 años	341.476	10,3%	362.896	10,0%
De 0 a 4 años	340.587	10,3%	359.678	9,9%
<b>Total</b>	<b>3.309.034</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.645.483</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Fascículo Provincial del Guayas INEC, 2010

- Según la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT), la asistencia a programas de primera infancia a nivel nacional, el 16,4% de los niños menores a cuatro años asisten a un centro de cuidado infantil (guarderías), de los cuales el 68,4% asisten a un centro de desarrollo público (MIES/INFA). (ENSANUT, 2018)

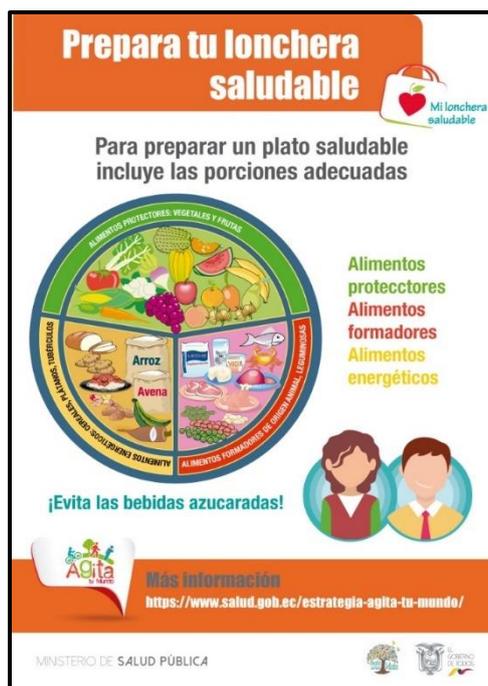
**Figura 13:** Asistencia a programas de primera infancia



**Fuente:** ENSANUT, 2018

- Según la última encuesta Condiciones de vida IV Ronda, publicada en abril de 2015, el cuidado de niños menores de cinco años es asumido por la madre en un 76.6%, el 12.9% por abuelos y tíos, el 7.3% por otras personas, el 3.2% por el padre u otro miembro del hogar. (ECV, 2015)
- Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales 2011 – 2012 (ENIGHUR), el 48% del gasto de consumo de los hogares tiene como sitio de compra las Tiendas de barrio, bodegas y distribuidores, le sigue en porcentaje los Mercados y ferias libres con el 30%. (INEC, 2011-2012)
- El programa Te quiero Sano promovido por los Ministerios de Salud Pública y de Educación, detallan recomendaciones para los padres de familia sobre el plato y lonchera saludable, las cuales son herramientas pedagógicas para las familias que quieren mejorar las prácticas alimenticias en sus hogares, como también para las instituciones educativas que intervienen en el control de este proceso en los niños. (Ministerio de Salud Pública, 2015)

**Figura 14:** Afiches de lonchera saludable Ecuador

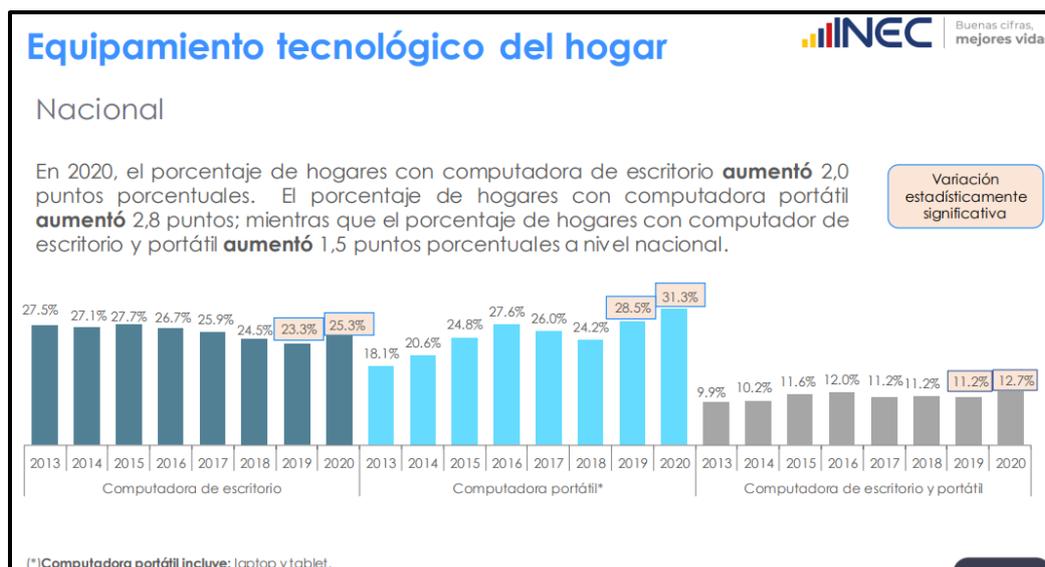


**Fuente:** Ministerio de Salud Pública, 2015

## Factores Tecnológicos

- Según la Encuesta Nacional Multipropósito de Hogares, en el 2020, el porcentaje de hogares con computadora de escritorio alcanzó el 25,3%. El porcentaje de hogares con computadora portátil alcanzó el 31,3%; mientras que los hogares con computador portátil y de escritorio alcanzó el 12,7% a nivel nacional. (Encuesta Multipropósito, 2020)

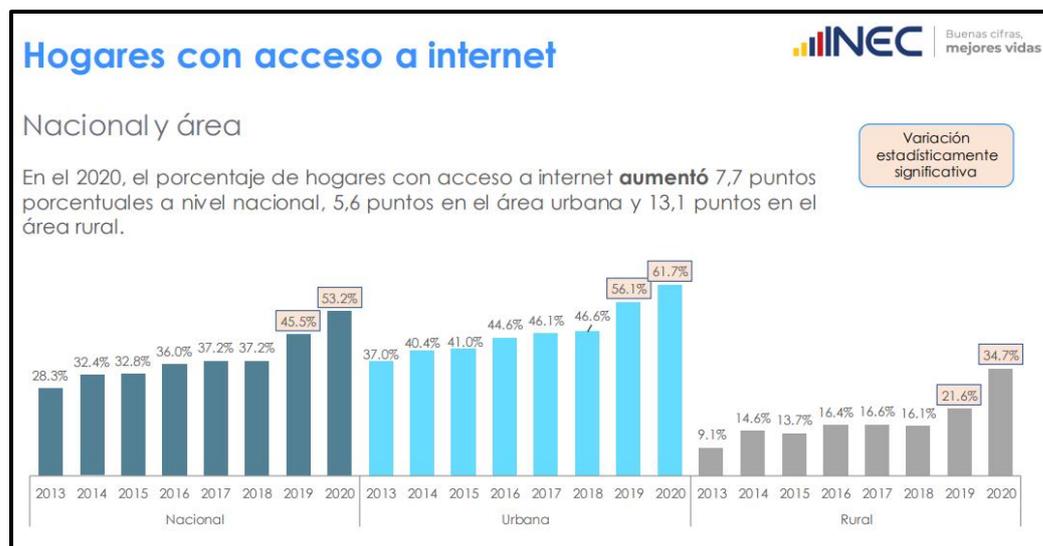
**Figura 15:** Equipamiento tecnológico del hogar a nivel nacional



**Fuente:** Encuesta Multipropósito INEC, 2020

- En el 2020, el porcentaje de hogares con internet llegó al 53,7%, en el área urbana alcanzó el 61,7%, mientras que en la zona rural alcanzó el 34,7%. (Encuesta Multipropósito, 2020)

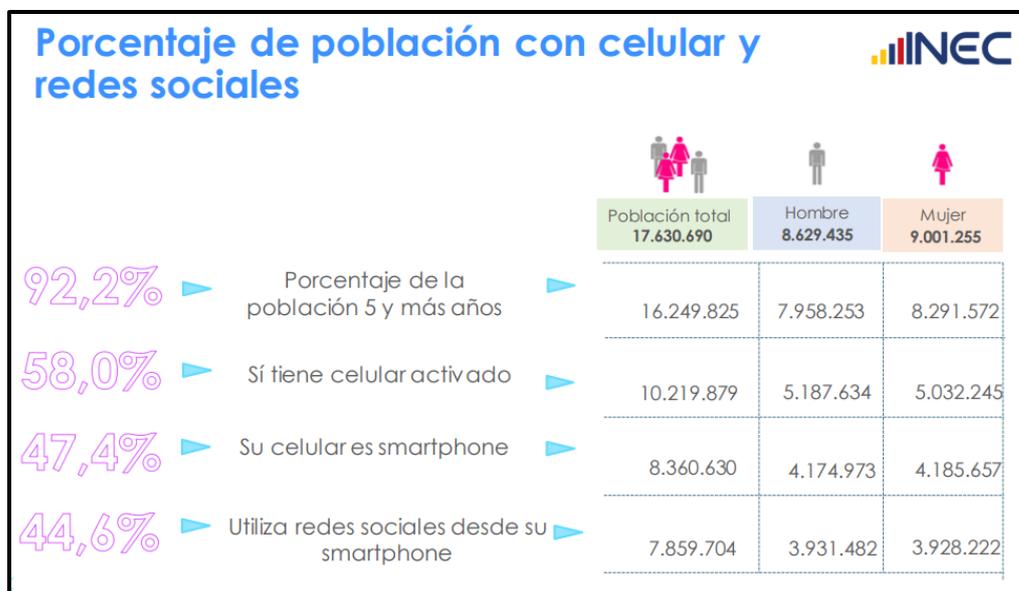
**Figura 16:** Hogares con acceso a internet a nivel nacional



**Fuente:** Encuesta Multipropósito INEC, 2020

- En el 2020, el porcentaje de la población que tiene celular, en del rango de cinco años en adelante es del 92,2% (Encuesta Multipropósito, 2020)

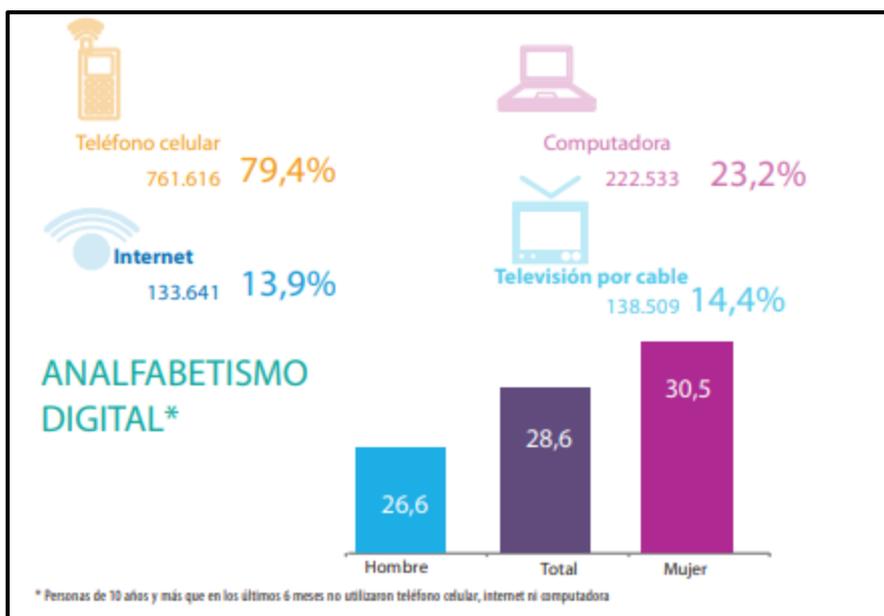
**Figura 17:** Porcentaje de población con celular y redes sociales



**Fuente:** Encuesta Multipropósito INEC, 2020

- Las tecnologías información a nivel de la provincia del Guayas, indica que el 79,4% de la población tiene un teléfono celular, el 23,2% tiene una computadora, el 13,9% d cuenta con servicio de internet Y EL 14,4% cuenta con servicio de televisión por cable (INEC, 2010)
- La tasa de analfabetismo digital es en promedio el 28,6%. Siendo la mujer con el índice más alto con el 30,5% por encima del hombre con una tasa del 26,6%. (INEC, 2010)

**Figura 18:** Tecnologías de comunicación, provincia del Guayas



**Fuente:** Fascículo Provincial del Guayas INEC, 2010

## Factores Legales

- La Ley para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal tras la pandemia del Covid-19, fue aprobada el pasado 26 de noviembre, y entra en entrada en vigor como parte de la reforma económica del Gobierno. Según un comunicado del Ejecutivo, con la aplicación de esta normativa, que regirá desde el 1 de enero del 2022, se eliminará el **2% de impuesto para microempresas**, con la creación del RIMPE. (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2021)
- Según la normativa tributaria vigente del Servicio de Rentas Internas, en el artículo 56, sobre el Impuesto al valor agregado sobre los servicios, se encuentran gravados con tarifa 0: “Los de refrigeración, enfriamiento y congelamiento para conservar los bienes alimenticios mencionados en el numeral 1 del artículo 55 de esta Ley, y en general todos los productos perecibles”. (Ley de Régimen Tributario Interno, 2015)

En conclusión, el macroentorno resulta favorable al sector alimenticio evaluando los factores políticos y legales, se encuentran nuevas leyes que promueven el emprendimiento que consta en la Ley orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020 y eliminación de impuestos a microempresas, también se recalca el incentivo a la producción y seguridad alimentaria nacional establecido en el art. 281 de la constitución vigente. Este marco institucional se ve reforzado por iniciativas por parte de instituciones públicas y privadas que fomentan el emprendimiento denotando la factibilidad del trabajo de titulación. En el factor económico se observa que la actividad alimenticia representa al menos el 6% del PIB nacional durante el 2015-2019. La canasta básica familiar no se vio afectada por la pandemia de COVID-19, se mantuvo por debajo del ingreso familiar mensual.

En relación con el factor social el reciente programa “Te quiero Sano Ecuador” brinda una guía y recomendaciones para fomentar la alimentación saludable a los niños del hogar, considerándose un aporte positivo para la aceptación de la propuesta. El factor tecnológico se demuestra el crecimiento de uso equipamiento tecnológico en el hogar para el año 2020 alcanzó el 25,3%, aumentando 2,2 puntos más que el año anterior. En cuanto a las tecnologías de la comunicación el 47.4% de la población tiene celular Smartphone, y por este medio el uso de redes sociales fue del 44.6%, lo cual indica que el teletrabajo y los estudios desde casa se acrecentó en el último año debido a la pandemia, generando nuevas formas de comercio electrónico de necesidades existentes.

#### **4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.**

El tipo de industria en el cual se está desarrollando el presente trabajo de investigación es la alimentaria o agroindustria. El Estudio Sectorial de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, indica que en el Ecuador la cadena de valor de la agroindustria demuestra q debido a que juega un rol indispensable para la estructura del país, abasteciendo con sus

productos tanto la demanda nacional, como exportando materias primas y productos derivados de las mismas. Así mismo, la seguridad alimentaria depende de este tipo de industrias.

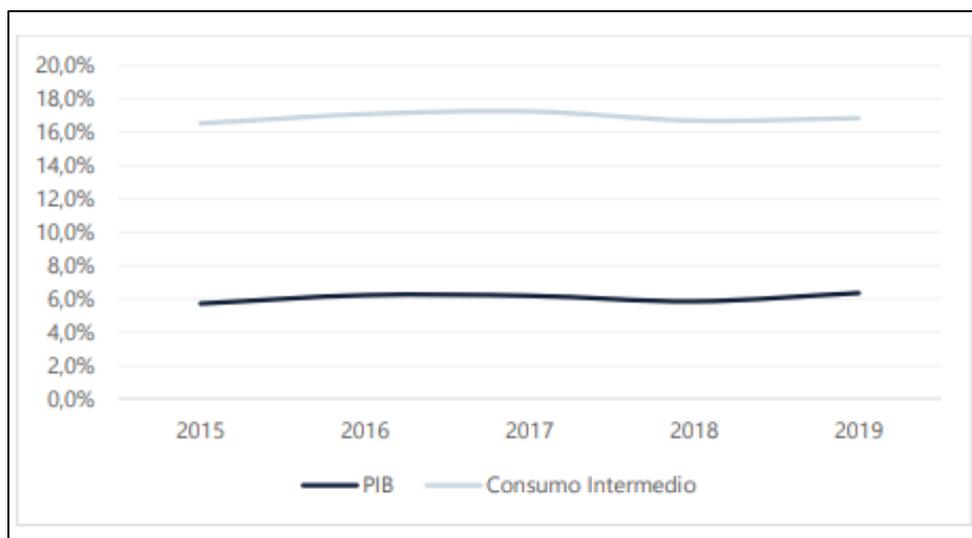
El sector agroindustrial fue uno de los sectores económicos menos afectados por la pandemia del COVID-19, debido a la alta demanda de alimentos a nivel nacional y extranjera. Para el año 2020 se crearon nuevas empresas de alimentos, las cuales al concentrarse en las principales provincias del país (Pichincha, Guayas, Manabí y Azuay) aportaron en gran magnitud a la recuperación económica del Ecuador. A esto último, se suman las políticas efectuadas por el gobierno y el nuevo tipo de sociedad, la Sociedad por Acciones Simplificadas, implementada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros facilitaron la creación de estas nuevas empresas.

Para el año 2019 según el World Bank, la agricultura representaba el 3% del PIB mundial, la industria representaba el 26%, la manufactura el 15% y el sector de servicios el 65%. Aunque, a primera vista cada valor parece independiente para la división de sectores de la economía, no necesariamente es así ya que la agroindustria entrelaza, la tecnificación, el transporte, el embalaje, y más productos y servicios necesarios en esta porción de la economía. (SCVS, 2021)

El sector agroindustrial ecuatoriano ha significado un importante motor dentro de la estructura productiva nacional, este sector representa en promedio el 6% del total de la producción del país desde el año 2015 al 2019. Además, la agroindustria al igual que el resto de los sectores consume bienes y servicios que le permite la fabricación de bienes finales o terminados, lo que se conoce como consumo intermedio.

El consumo intermedio de este sector equivale al 17% en promedio del total de consumo de la economía.

**Figura 19:** Participación del sector agroindustrial en el PIB y consumo intermedio de la economía ecuatoriana



**Fuente:** Estudios Sectoriales – Superintendencia de Compañías y Valores 2021

Según estadísticas del INEC, al sumar las personas involucradas en las cadenas agroalimentarias, representan el 41% de la Población Económicamente Activa del país. Esta misma institución reflejó en el año 2016 que el sector agroindustrial concentró el 38% de empleados dedicados a la elaboración de productos alimenticios. (SCVS, 2021)

La suma de las cifras nacionales correspondientes de las cadenas agroalimentarias se observa que el Ecuador Agroalimentario representa el 23% de la Producción Bruta Interna del Ecuador. (BCE, 2021)

Las cifras de exportaciones e importaciones correspondientes al Ecuador Agroalimentario muestran que las exportaciones han crecido especialmente desde el año 2015, llegando a más de 10 mil millones de dólares en el 2020 como aparece en el siguiente gráfico:

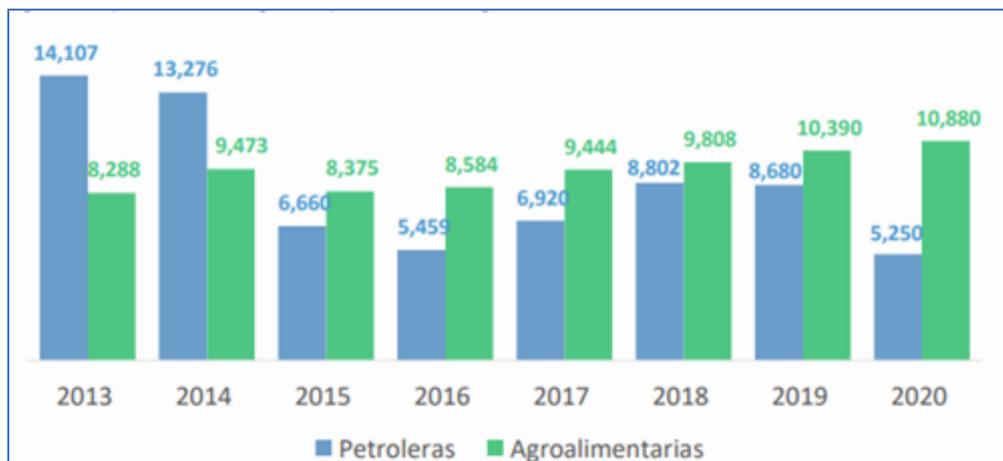
**Figura 20:** Evolución Balanza Comercial del Ecuador Agroalimentario en millones de dólares



**Fuente:** Estudios Sectoriales – Superintendencia de Compañías y Valores, 2021

Desde el 2015, el sector agroalimentario supera los ingresos del sector petrolero (debido a los últimos acontecimientos geopolíticos el volátil precio del petróleo ha tenido tendencia a la baja); en el año 2020, debido al impacto de la pandemia tuvo una diferencia a favor del 48% con relación a los ingresos petroleros. (ANFAB, 2021)

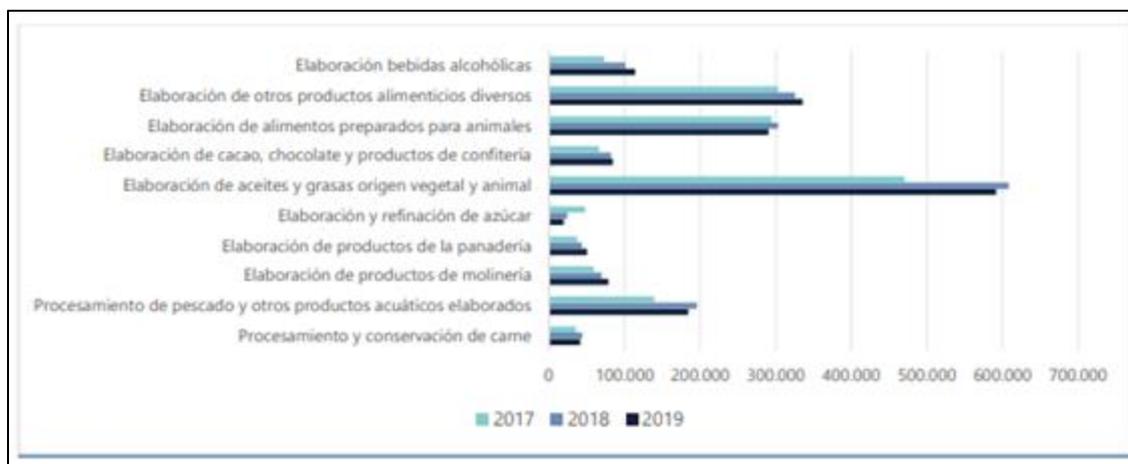
**Figura 21:** Comparación de ingresos petroleros versus agroalimentarios



**Fuente:** Estudios Sectoriales – Superintendencia de Compañías, 2021

Para el caso de las importaciones, en el año 2019 registran una tasa de crecimiento de 0,98% con respecto al 2018, destacando como productos más importados: aceites y grasas, otros productos alimenticios diversos y alimentos preparados para animales. (SCVS, 2021)

**Figura 22:** Importaciones agroindustriales, en miles de dólares



**Fuente:** Superintendencia de Compañías y Valores, 2021

Dentro de este marco empresarial, para el año 2019 la composición del total de empresas registradas en el país que tuvieron algún tipo de inversión, se distingue que las empresas dedicadas a la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca son el 9,58%, del total de empresas en el Ecuador, mientras que las industrias manufactureras comprenden el 8,41%, en otras palabras, la cadena de valor del sector agroindustrial está representada por ambos subsectores, que representan una fuente de desarrollo importante para la economía ecuatoriana. (SCVS, 2021)

Como parte de las estrategias de reactivación del sector producto, el Viceministerio de Comercio Exterior, lanza el Programa “Ecuador Abastece Ecuador” que busca impulsar el consumo de la producción nacional, garantizar que la oferta y demanda local se conecten para garantizar la supervivencia de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. (MPCEIP, 2021)

### 4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

El ciclo de vida de un producto es un proceso cronológico que transcurre desde su lanzamiento en el mercado hasta su desaparición. Durante este proceso se suceden diferentes etapas, que vienen principalmente condicionadas por dos variables: ventas y beneficios. Ambas variables suelen evolucionar siguiendo una curva con forma creciente al principio y decrecimiento progresivo con el paso del tiempo.

Para Kotler y Armstrong, el ciclo de vida del producto (CVP) es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia. El análisis de este proceso y de todas sus características debería permitir, por tanto, diseñar una política de comercialización adecuada para cada producto y mercado. (Kotler & Armstrong, 2014)

Etapas del Ciclo de Vida del Producto: Diversos expertos en temas de mercadotecnia coinciden en señalar que son cuatro las etapas que conforman el ciclo de vida del producto: 1) Introducción, 2) Crecimiento, 3) Madurez y 4) Declinación.

**1) INTRODUCCIÓN:** Esta primera etapa del ciclo de vida del producto, se inicia cuando se lanza un nuevo producto al mercado, que puede ser algo innovativo (como en su momento fue el televisor, el celular o la reproductora de videocasetes) o puede tener una característica novedosa que dé lugar a una nueva categoría de producto (como el caso del horno microondas y el televisor a color). Es un período de crecimiento lento de las ventas a medida que el producto se introduce en el mercado. Las utilidades son nulas debido a los considerables gastos de la introducción del producto.

**2) CRECIMIENTO:** Si una categoría de producto satisface al mercado y sobrevive a la etapa de introducción, ingresa a la segunda etapa del ciclo de vida del producto que se conoce como la etapa de crecimiento; en la cual, las ventas comienzan a aumentar rápidamente.

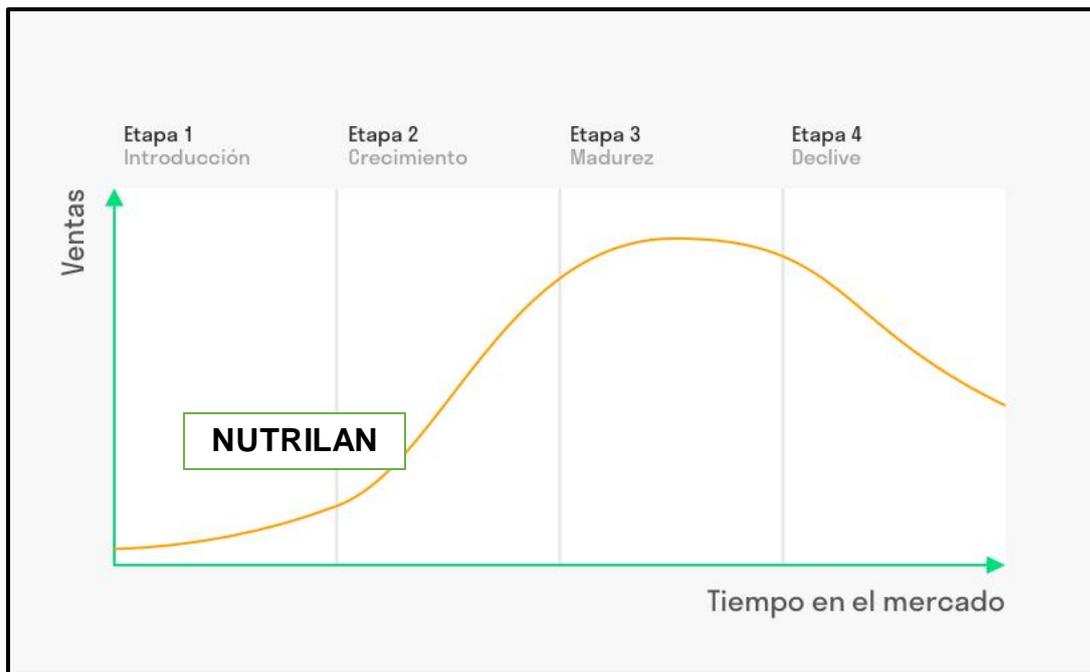
**3) MADUREZ:** Es en esta tercera etapa del ciclo de vida del producto, el crecimiento de las ventas se reduce y/o se detiene. Esta etapa normalmente dura más tiempo que las etapas anteriores y presenta retos importantes para la dirección de mercadotecnia. La mayor parte de los productos se encuentran en la etapa de madurez de su ciclo de vida, por lo que casi toda la dirección de mercadotecnia se ocupa de productos maduros.

**4) DECLINACIÓN:** En esta cuarta etapa del ciclo de vida del producto, la demanda disminuye, por tanto, existe una baja de larga duración en las ventas, las cuales, podrían bajar a cero, o caer a su nivel más bajo en el que pueden continuar durante muchos años. Según Stanton, Etzel y Walker, la etapa de declinación, medida por el volumen de ventas de la categoría total, es inevitable por una de las razones siguientes: 1) Se crea un producto mejor o menos costoso para satisfacer la misma necesidad. 2) La necesidad del producto desaparece, a menudo por el desarrollo de otro producto. 3) La gente sencillamente se cansa de un producto (un estilo de ropa, por ejemplo), así que este desaparece del mercado. Por ello, y al ver pocas oportunidades de lograr ventas o ganancias revitalizadas, la mayoría de los competidores abandonan el mercado en esta etapa. (Giménez, 2006)

El ciclo de vida del producto que se presenta en el trabajo de titulación se encuentra en una etapa de introducción. La oferta es brindar a los padres de familia un servicio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años. En el mercado ecuatoriano no existen servicios similares enfocados al segmento propuesto. Existen productos sustitutos tales como snacks y recetas para preparar que lo niños de este rango de edad puede consumir.

NutriLand se propone captar el mercado de la comida a domicilio enfocado a niños de edad preescolar, llegando a ser líder en catering nutricional del segmento meta.

**Figura 23:** Ciclo de vida del producto -NutriLand



**Elaborado por:** La autora

#### **4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones**

Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas la industria en la que se desarrollará la idea de negocio es la siguiente:

**Alcance Vertical:** (I56) Actividades de alojamiento y de servicio de comidas

I562 - Suministro de comidas por encargo y otras actividades de servicio de comidas

**Alcance Horizontal:** (C1079.2) Elaboración de alimentos especiales para infantes y otros.

(C1079.29) Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas; alimentos preparados con fines dietéticos, alimentos sin gluten, alimentos para combatir el desgaste causado por el esfuerzo muscular, etcétera.

**Alcance Geográfico:** Ciudad de Guayaquil

**Industria:** Elaboración de alimentos especiales para infantes preparados con fines dietéticos y servicio de suministro de comidas por encargo en la ciudad de Guayaquil.

## **FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER**

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

La amenaza es **alta**, debido a que existen muchas empresas o restaurantes que ofrecen dietas personalizadas para adultos, es muy probable que diversifiquen sus servicios si visualizan que el nicho de mercado de los niños es favorecedor. Les será fácil introducirse, puesto que ya tienen el conocimiento y la experiencia en este servicio. Al momento no existe ninguna marca fuerte representativa en la industria que se enfoque en el segmento objetivo del proyecto. Actualmente con la pandemia del COVID-19 deben incurrir en otros costos adicionales como la entrega a domicilio y un valor agregado para diferenciarse de la competencia.

Como barreras de entradas se identifican: las economías de escala, en las que se enfoca el servicio de menús nutritivos aspira llegar al mayor número de hogares de la ciudad de Guayaquil. No existen grandes barreras legales, respecto a tramites tributarios o de propiedad intelectual. Para la implementación y distribución del servicio no se requiere un gran monto capital para iniciar.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Es **baja**. Como barrera de entrada se identifica el ahorro en producción, puesto que la empresa al no producir los alimentos, los costos se reducirían y sería consumidor al por mayor. En el mercado existen diversidad de productores de materia prima y suministros. Se plantea trabajar con gran variedad y calidad de estos por lo tanto se tiene gran acceso a nuevos proveedores. El costo de cambio de proveedor no afectaría la operación o producción.

- **Poder de negociación de los compradores**

El poder de negociación es medio. La empresa establecerá precios, los mismos que no son negociables y que están orientados de acuerdo con el poder adquisitivo del mercado al que va dirigido el servicio. Debido a la pandemia del Covid-19, los hogares han tenido que llevar toda la alimentación de los niños en casa y esto afectaría la necesidad del servicio.

- **Amenazas de ingreso de productos sustitutos**

La amenaza es **baja**. La empresa ofrece un servicio de entrega de menús nutritivos y personalizados para niños de tres a cinco años, este grupo poblacional requiere de componentes nutricionales completos para su correcta alimentación y crecimiento adecuado; bajo este argumento, los sustitutos pueden ser en los alimentos con los que se trabajan los menús, las ofertas que existen en el mercado: con poco o nada valor nutricional en presentaciones de snacks o bebidas azucaradas y los snacks, barras energéticas o compotas orgánicas.

- **La rivalidad entre los competidores**

La amenaza es baja. En la industria podría crecer rápidamente, aunque cabe mencionar que el servicio de catering nutricional propuesto no tiene competencia directa; quienes podrían ofrecer este servicio como adicional, son los restaurantes de comida dietética, los servicios de catering y buffet para eventos o suministros de alimentación.

### **Conclusión sobre la atractividad de la industria**

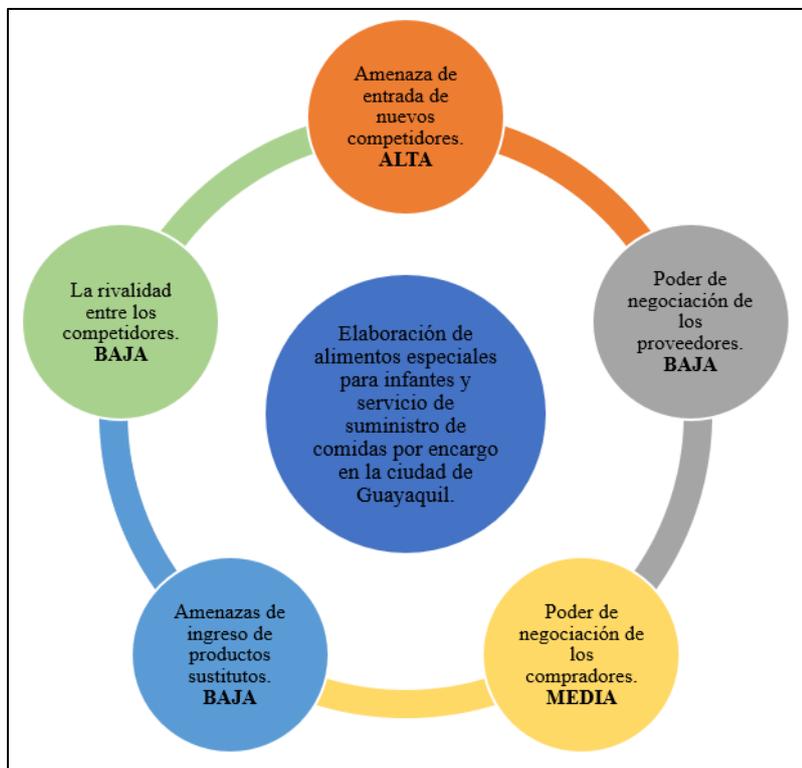
En conclusión, como se muestra en la figura 22, el sector es bastante atractivo porque tiene una baja rivalidad con los competidores existentes, debido a que es un nicho no explotado; no tiene amenazas de servicios sustitutos porque cubre una necesidad fisiológica como es la alimentación, en cuanto a productos sustitutos cuentan dos tipos que son la comida chatarra y

bebidas azucaradas y el segundo, de snacks energéticos y orgánicos, que están enfocados en bebés o el segmento adulto. El poder de negociación de proveedores es bajo, porque existe una gran oferta en el mercado de los alimentos con los que se elaboran los menús.

En cuanto al poder de negociación de los compradores se observa media porque los precios estarán establecidos con anterioridad, pero así mismo estos tendrán el poder de escoger no el servicio por la rutina familiar. La amenaza hacia nuevos competidores es bastante alta debido a la rentabilidad del sector de comida.

Para ingresar a la industria, no se identifican grandes barreras legales, ni de propiedad intelectual. La idea de negocio no requiere de un gran capital para iniciar. Se identifican economías de escala en la reducción de costos de fabricación de alimentos los que permitirá generar una producción más eficiente que abarque la demanda del mercado.

**Figura 24:** Análisis de la atractividad de la Industria según las Cinco Fuerzas de Porter



**Elaborado por:** La autora

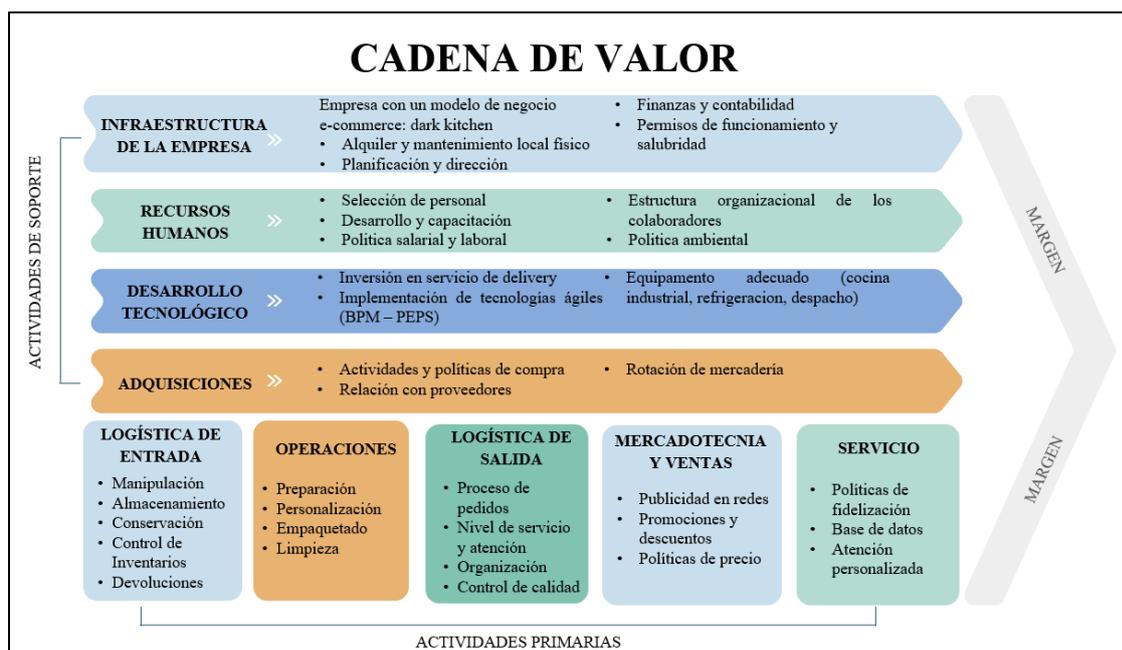
Para la elaboración de la Matriz FODA se tomarán en cuenta la tabla No. 4 de la Matriz VRIO, que determina el nivel del factor interno, y la Cadena de Valor de la figura 24 que se muestran a continuación:

**Tabla 3: Matriz VRIO**

VRIO: FACTORES INTERNOS				
RECURSO O CAPACIDAD	VALIOSO	RARO	INIMITABLE O INSUSTITUIBLE	ORGANIZATIVO
Calidad de producto y servicio	V	V	V	V
Personal capacitado y especializado	V		V	V
Personalización e innovación del producto	V	V		V
Guía de especialistas en nutrición	V	V		V
Precio competitivo y asequible	V		V	V
Incentivo de la alimentación saludable en infantes		V	V	

Elaborado por: La autora

**Figura 25: Matriz de la Cadena de Valor**



Elaborado por: La autora

## **4.5. Análisis de la Oferta**

### **4.5.1. Tipo de Competencia**

El tipo de competencia en el que ingresa la idea de negocio es un oligopolio. En esta estructura de mercado están presentes pocos productores o vendedores y una gran cantidad de compradores, las empresas dependen de la conducta de sus rivales puesto que la manera de actuar de alguna de ellas puede influir significativamente en la competencia dándole ventajas o desventajas frente al consumidor. (ProEconomía, 2021)

Actualmente existen servicios de catering dirigido a empresas, entidades educativas y a los Centros del Buen Vivir del Mies, estos serían competidores directos por estar enfocados en el mismo segmento poblacional. Cabe recalcar que, si bien la propuesta de negocio está dirigida a los usuarios que son los niños de edad preescolar, es al segmento de los padres de familia quienes serán los clientes a quienes dirigiremos el servicio.

A continuación, las empresas competidoras indirectos que ofrecen sus servicios para la ciudad de Guayaquil: Grupo Hanaska, Antico Arco Catering y Buffet, “El Placer de Comer” Catering, Luncherito y Club Lunch.

### **4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial**

La atención a la primera infancia en el país está organizada en 2 subniveles: I) el subnivel inicial 1 (no escolarizado y destinado para niños de hasta 36 meses); y II) el subnivel inicial 2 (para niños de 37 a 60 meses). Los registros administrativos del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y el Ministerio de Educación (MINEDUC), estiman que la demanda de educación inicial en el país se ha incrementado 1,6 veces en los últimos 9 años. (Hermida, Barragán, & Rodríguez, 2017)

En el periodo 2013-2014, año en el que se realizó la encuesta utilizada en este estudio, 720.323 niños fueron matriculados en programas de educación inicial, siendo el 42 %

correspondiente a niños a cargo del MIES y el 58 % restante a niños a cargo del MINEDUC (Ministerio de Educación, 2015)

## MERCADO POTENCIAL

### *Análisis con el Método TAM-SAM-SOM*

- **Total Addressable Market (TAM):** Según los antecedentes, el nivel de educación al cual estará dirigida la propuesta es al subnivel 2 de educación inicial. El volumen total del mercado es la cantidad de estudiantes de tres a cinco años del cantón Guayaquil. Según el Instituto de Estadísticas y Censos INEC, el cantón Guayaquil constituye el 61,6% de la población de la provincia del Guayas. Para el año 2010 su población era de 2'350.915 habitantes. Según la pirámide poblacional el rango de edad de cero a cinco años, los niños corresponden el 6% siendo 69.493 habitantes, en cuanto a las niñas corresponde el 5,5% siendo 63.702 habitantes. Siendo el total poblacional de la ciudad de Guayaquil de **133.195 niños** de cero a cinco años. (INEC, 2010)

- **Serviceable Available Market (SAM):** Según el MIES y MINEDUC, son **45 mil infantiles** los que reciben atención de estas carteras de Estado en las casi mil unidades los Centros de Desarrollo Infantil (CDI) y el programa Creciendo con Nuestros Hijos (CNH) ubicadas en los cantones Guayaquil, Durán y Samborondón. (MIES, 2021) Adicionalmente en los datos recabados entre noviembre de 2013 y octubre de 2014 según la sexta ronda de la Encuesta de Condiciones de Vida (ECV), presentan el número de niños menores de 5 años en la muestra es de **11.162 niños** que participan de un programa público o privado de educación. (Hermida, Barragán, & Rodríguez, 2017). En total se pueden contabilizar cerca de **51.162 infantiles**, que por sus características pueden ser potenciales consumidores de nuestra propuesta.

- **Serviceable Obtainable Market (SOM):** Es el mercado que podemos conseguir a corto plazo y con los recursos que tenemos en ese momento. Esto podría ser a cuántos niños que consumen refrigerios no preparados en casa vamos a poder brindar el servicio. O en su efecto a cuantos padres les interesa obtener el servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados. Este se definirá en las encuestas dirigidas al mercado potencial.

## MERCADO REAL

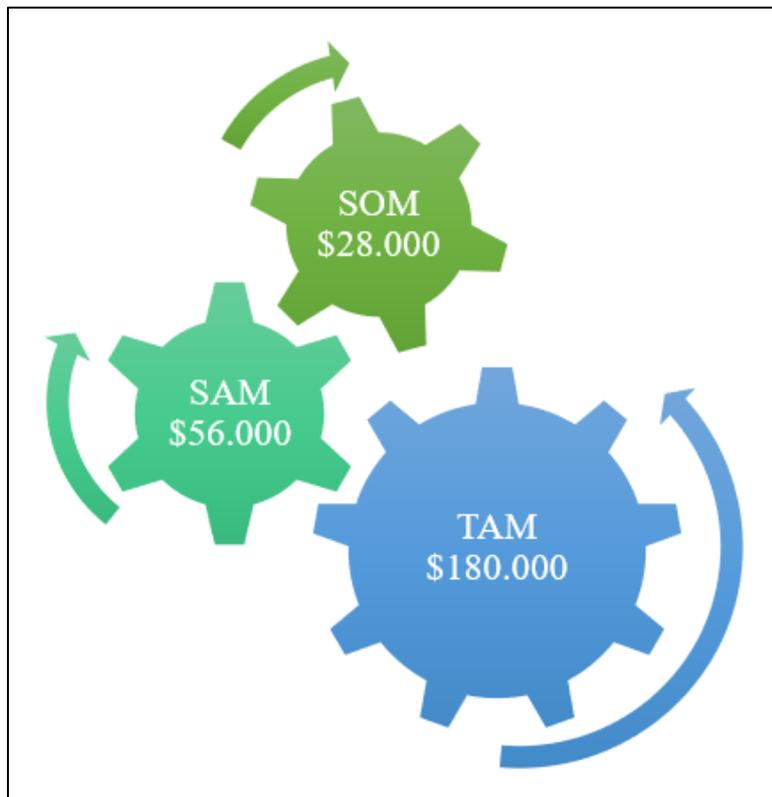
### *Análisis con el Método TAM -SAM -SOM (Bottom -Up)*

- **Total Addressable Market (TAM):** El volumen total del mercado al cual está dirigido la propuesta de negocio es a los estudiantes de tres a cinco años que asisten a programas de educación temprana en el cantón Guayaquil. Para alcanzar una cuota de este mercado se sugiere aumentar la mano de obra a 25 personas entre cocineros ayudantes y empaquetadores, alcanzando un promedio en efectividad de 300 platillos diarios. Los costos se reducen por el aumento de la producción a un valor de \$3.00 promedio. Esto dando un total de \$900.00, que al mes (20 días laborales) obtendríamos un valor de \$18.000.00. Si se mantiene el nivel de producción, se proyecta a un valor anual (10 meses según el cronograma escolar régimen Costa del MINEDUC) de **\$180.000.00** en ventas.

- **Serviceable Available Market (SAM):** Es el volumen de mercado al que podemos llegar con nuestro modelo de negocio. Si se aumenta la producción y demanda al doble podremos alcanzar un volumen de 80 platillos diarios con un valor de \$3.50, dando un total de \$280.00, que al mes (20 días laborales) obtendríamos un valor de \$5,600.00. Si se mantiene el nivel se proyecta a un valor anual (10 meses según el cronograma escolar régimen Costa del MINEDUC) de **\$56,000.00** en ventas.

- **Serviceable Obtainable Market (SOM):** Es el mercado que podemos conseguir a corto plazo y con los recursos que tenemos en ese momento. El negocio se plantea empezar con un cocinero y un ayudante, cada persona puede realizar 20 platillos diarios listos para consumir. El valor promedio por pedido sería de \$3.50, incluyendo el servicio de envío a domicilio. Esto sería 40 platillos a \$3.50 dando un total \$140.00 diarios, y al mes (20 días laborales) obtendríamos un valor de \$2,800.00. Si se proyecta de forma anual (10 meses según el cronograma escolar régimen Costa del MINEDUC) obtendremos un valor de **\$28,000.00** en ventas.

**Figura 26:** Análisis del mercado real de la propuesta de negocios



**Elaborado por:** La autora

**4.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.**

El trabajo de investigación ha considerado cinco empresas como competidores indirectos por su experiencia y trayectoria en el mercado, siendo referentes en el servicio enfocado a centros educativos y segmentos empresariales de la ciudad de Guayaquil, dichas empresas se detallan a continuación.

**Tabla 4:** Características de Empresas Competidoras

Empresa - Negocio	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea De Precios
Grupo Hanaska - Alimentación	Alto	1974	Guayaquil - Quito	Servicios de alimentación colectiva y servicios de soporte	Alto
Antico Arco - Catering y Buffet	Medio	2009	Guayaquil	Catering, Buffet, Cocina Interna y Express	Medio
Luncherito - Restaurante	Alto	2008	Guayaquil	Dietas a domicilio y Catering	Alto
El Placer de Comer – Comida Casera	Medio	2016	Vía a la Costa	Servicio de catering, suministro de refrigerios	Medio
Club Lunch - Catering	Alto	2021	Guayaquil	Servicio de catering, suministro de comidas y buffet	Medio -alto

**Elaborado por:** La autora

**4.5.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa**

De acuerdo tabla No. 5 se puede observar los competidores indirectos que son empresas con trayectoria y experiencia a nivel nacional y en la ciudad de Guayaquil, con diversidad de servicios logrando gran alcance en el sector alimenticio. Todas las empresas incentivan la economía, consumiendo materia prima local y brindando fuentes de trabajo. A continuación, se detalla las estrategias que utilizan cada una de ellas.

## Estrategia de competidores

- **Grupo Hanaska:** La estrategia principal ha sido la producción masiva y diversificación de servicios como alimentación colectiva, procesamiento y empaqueo de alimentos, aprovisionamiento de insumos alimenticios, servicios logísticos y servicios de soporte y mantenimientos industriales. En el segmento educativo tiene un producto exclusivo que es el “Lunch Box”. (Grupo Hanaska, 2022)
- **Antico Arco. Catering y Buffet:** Esta empresa se basa en la constante tecnificación y diversificación de servicios como: desayunos, almuerzos, meriendas, cenas, coffee break, catering de eventos, empresarial, cocina interna, transportada y express. La estrategia ha sido ampliar los segmentos de mercado atendiendo a cada necesidad enfocados en el tipo de cliente. (Antico Arco Catering, 2022)
- **El Placer de Comer:** Esta empresa presta sus servicios a establecimientos educativos sino participando en programas del estado, suministrándoles alimentos a los Centros Infantiles del Buen Vivir (MIES, 2021)
- **Luncherito Delivery:** La empresa toma como estrategia la diferenciación realizan programas para la pérdida de peso y planes personalizados enviados por un nutricionista o médico dirigido al segmento adulto. (Luncherito, 2008 - 2022)
- **Club Lunch:** La estrategia del competidor es ofrecer un servicio de delivery. Con una gran variedad de menús, un servicio de calidad y presentación; también cuentan con servicio de catering empresarial, sólo para empresas asociadas. (Club Lunch, 2022)

## Contra estrategia a los negocios de la industria

Como contra estrategia se ha planteado que la empresa segmente dos grupos a los cuales dirigir las estrategias. El primero sería al de los padres de familia con niños de edad preescolar, el segundo segmento serán los menores de edad. Se contaría como alianzas a los establecimientos educativos puesto que son los lugares donde los niños consumirán el producto.

El valor agregado sería ofrecer un servicio personalizado a cada familia y crear una comunidad que fomente la buena alimentación en casa y en los centros educativos.

El elemento diferenciador de los competidores sería innovar en la presentación del producto y personalizar el servicio evitando que se masifique, puesto que la empresa busca crear un vínculo de confianza con los potenciales clientes y consumidores. Finalmente se ha planteado utilizar estrategias de marketing como: promociones, descuentos y degustaciones para captar nuevos clientes.

#### **4.6. Análisis de la Demanda**

##### **4.6.1. Segmentación de Mercado**

La segmentación de mercado “consiste en dividir el mercado en grupos de personas que tienen necesidades diferentes con el fin de plantear estrategias comerciales distintas” (Kotler & Armstrong, 2014). A través de la segmentación se puede desarrollar productos, penetrar el mercado y diversificarlo. Actualmente el mercado masivo ya no existe, se debe seleccionar un grupo específico al cual se direccionará el servicio. El mercado al cual se enfocará la propuesta es del sector de la industria alimenticia, dividiéndose en dos segmentos el de hogar y el educativo, puesto son sectores que en los cuales se encuentran las familias con niños pequeños de la ciudad de Guayaquil.

Los menús nutritivos serán elaborados y comercializados por “NutriLand” y serán distribuidas para su venta directa, teniendo como mercado objetivo a padres de familia con niños de edad preescolar entre tres a cinco años, que posean alto poder adquisitivo, interesados en adquirir un servicio a domicilio de menús nutritivos y personalizados.

##### **4.6.2. Criterio de Segmentación**

Se tomará en cuenta los siguientes criterios de segmentación para determinar la selección de segmentos de la propuesta de negocio. El mercado objetivo se posiciona:

- **Demográfica:** Familias de la zona 8 correspondiente a los cantones de Guayaquil, Durán y Samborondón.
- **Geográfica:** Padres de familia de la ciudad de Guayaquil que son: parejas con hijos: bebes menores a 24 meses, de edad temprana o de edad escolar.
- **Socioeconómica:** Padres de familia pertenecientes al nivel socioeconómico B, medio alto y C+ considerado como estrato medio típico, según la denominación del INEC en su encuesta de estratificación de nivel socioeconómico realizada en el 2011.
- **Psicográficos:** Padres de familia que no cuenten con el tiempo necesario para elaborar menús para sus niños, sin embargo, se preocupan por que sus hijos tengan una buena alimentación.

#### 4.6.3. *Selección de Segmentos*

Para la selección se tomará en cuenta los criterios de segmentación mencionados en el punto anterior; de tal manera que se buscará captar a los padres de familia que: tengan hijos de edad temprana, que residan en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, que tengan alto poder adquisitivo y que no posean tiempo suficiente para elaborar menús nutritivos para que sus niños lleven al jardín o escuela, no obstante, les interesa que sus hijos lleven una correcta alimentación mientras realizan sus actividades escolares.

#### 4.6.4. *Perfiles de los Segmentos*

##### **Segmento: Perfil del Cliente**

- **Geográfico:** Padres de familia que tengan niños estudiando en unidades educativas particulares pertenecientes al cantón Guayaquil se incluirá el sector de Samborondón.
- **Demográfico:** Padres de familia de entre 25 a 40 años con niños de tres a cinco años. Con un nivel de educación secundaria o superior. De raza o nacionalidad indiferente.
- **Perfil Psicográfico:**

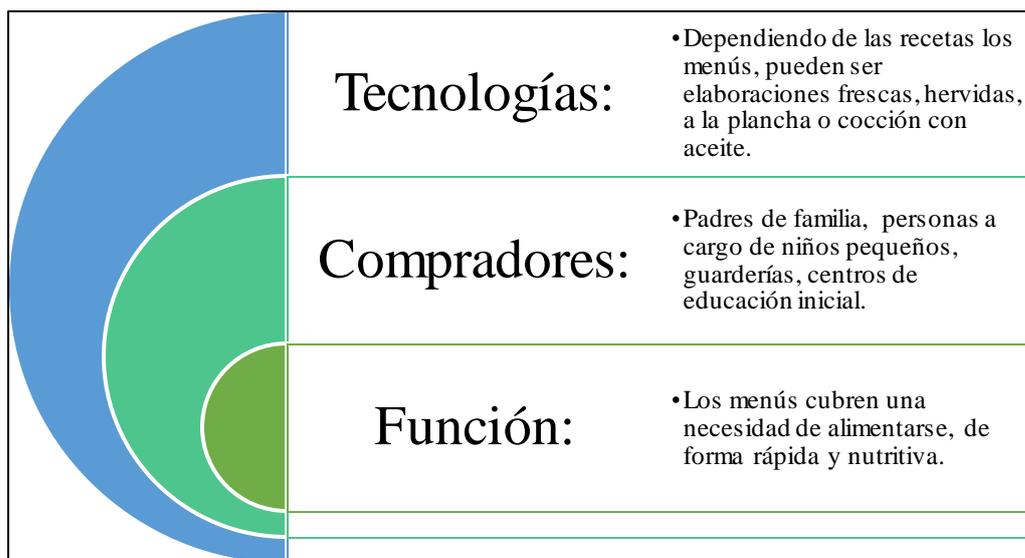
- **Estilo de vida:** Padres de familia que se preocupan por su salud y cuidado personal, con consumo concurrente de comidas saludables, practican algún deporte y cuentan con poco tiempo disponible para preparar sus alimentos y desean gestionar las rutinas alimentarias de la familia.
- **Ocupación o actividad principal:** Ambos padres trabajan durante todo el día (profesionales). Realizan teletrabajo o trabaja de forma presencial.
- **Preferencias:** Productos nutritivos y orgánicos.
- **Nivel Socioeconómico:** Medio alto – Alto. Que en promedio destinan un hijo entre \$150.00 - \$250.00 mensuales en gastos de educación y alimentación.
- **Frecuencia de consumo:** Consumo de comida o preparaciones saludables de tres a cuatro veces por semana.

### **MATRIZ DE MICROSEGMENTACIÓN**

La matriz de microsegmentación de la figura 26 muestra la función y tecnología con la cual se elaborará el producto y posterior servicio de la idea de negocio, así como también el tipo de compradores potenciales. El grupo objetivo más importante sería el de padres con limitado tiempo que desean elaborar un menú saludable para sus niños que asisten a centros de educación inicial. Este micro segmento es uno de los cuales se ha identificado con mayor potencial de crecimiento debido a la tendencia de mejorar la alimentación en los niños.

Este grupo se define por padres de familia de entre 25 a 40 años, que trabajan y encuentran dificultades para elaborar loncheras saludables ya sea por su limitado tiempo, falta de información sobre nutrición, estrés por no saber que más alimentos se pueden ofrecer en las loncheras. Además, están preocupados por brindar una alimentación sana y nutritiva a sus hijos en esta edad de desarrollo.

**Figura 27:** Matriz de microsegmentación



**Elaborado por:** La autora

#### **4.7. Matriz FODA**

En este punto del desarrollo de la investigación, la aplicación de la herramienta FODA, permitió observar cómo se encuentra la estructura interna de la empresa y cuales aspectos externos impactan con fuerza; con el fin de tomar todo en consideración y consolidar las estrategias adecuadas que ayuden a solidificar el plan de negocio y al mismo tiempo reducir las desventajas detectadas en el presente análisis.

#### **FORTALEZAS**

**F1.** Alto estándar de calidad de productos y servicios

**F2.** Personalización e innovación del producto final

**F3.** Recursos humanos capacitados y especializados en su área de acción

**F4.** Precios competitivos y asequibles

**F5.** Responsabilidad social incentivo de la alimentación saludable en la población infantil

#### **OPORTUNIDADES**

- O1.** Sector con proyección de crecimiento poblacional.
- O2.** Mayor número de padres de familia con limitado tiempo.
- O3.** Fuerte poder adquisitivo del segmento meta.
- O4.** Crecimiento del consumo de alimentos orgánicos y naturales.
- O5.** Incentivo de instituciones públicas y privadas a emprendimientos.
- O6.** Alianzas con variedad de proveedores e instituciones educativas.

### **DEBILIDADES**

- D1.** Poca capacidad de financiamiento.
- D2.** Poca experiencia en el mercado por ser una empresa nueva.
- D3.** Infraestructura limitada (tecnologías y maquinarias).
- D4.** Logística y distribución.
- D5.** Poco personal en la empresa.

### **AMENAZAS**

- A1.** Facilidad de réplica del producto
- A2.** Creación de productos sustitutos.
- A3.** Ingreso de competidores con experiencia en el sector de comidas preparadas.
- A4.** Disminución de los ingresos de las familias ecuatorianas.

**Tabla 5:** Matriz FODA

<i>Factores internos</i>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p><b>F1.</b> Alto estándar de calidad de productos y servicios</p> <p><b>F2.</b> Personalización e innovación del producto final</p> <p><b>F4.</b> Precios competitivos y asequibles</p>	<p><b>D1.</b> Falta de financiamiento.</p> <p><b>D2.</b> Falta de experiencia por ser empresa nueva.</p> <p><b>D4.</b> Logística y distribución</p>
<i>Factores externos</i>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>F+O</b>	<b>D+O</b>
<p><b>O2.</b> Mayor número de padres de familia con limitado tiempo</p> <p><b>O3.</b> Fuerte poder adquisitivo del segmento meta</p> <p><b>O4.</b> Crecimiento del consumo de alimentos orgánicos y naturales</p> <p><b>O5.</b> Incentivo de instituciones públicas y privadas a emprendimientos.</p> <p><b>O6.</b> Alianzas con variedad de proveedores e instituciones educativas</p>	<p><b>F2+O2</b> Captar clientes potenciales a través de la personalización del servicio y el producto final.</p> <p><b>F4+O3</b> Establecer un precio especial por volumen para clientes recurrentes a partir del segundo quimestre del año.</p> <p><b>F1+O4</b> Aprovechar el crecimiento consumo de alimentos orgánicos ofreciendo menús de alta calidad.</p>	<p><b>D1+O5</b> Lograr financiamiento con empresas públicas o privadas.</p> <p><b>D2+O3</b> Desarrollar campañas publicitarias digitales para dar a conocer el servicio.</p> <p><b>D4+O6</b> Promover alianzas estratégicas con proveedores y entidades educativas.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>F+A</b>	<b>D+A</b>
<p><b>A1.</b> Facilidad de réplica del producto.</p> <p><b>A2.</b> Creación de productos sustitutos.</p> <p><b>A3.</b> Ingreso de competidores con experiencia en el sector del servicio.</p>	<p><b>F2+A1</b> Crear paquetes de menús nutricionales personalizados.</p> <p><b>F4+A3</b> Captar una cuota del mercado definiendo precios competitivos.</p>	<p><b>D1+A1</b> Innovación constante ofreciendo rotación de alimentos y menús especializados.</p> <p><b>D2+A2</b> Posicionamiento de la marca con productos y servicio altamente diferenciados.</p>

## **4.8. Investigación de Mercado**

### **4.8.1. Método**

Para el desarrollo del trabajo de titulación se empleará la metodología aplicada, exploratoria y correlacional con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), con el objetivo de adquirir información sobre el comportamiento del mercado.

Se utilizará las técnicas de investigación exploratoria, para la recolección de información primaria tales como: padres de familia, profesionales de la salud, dirigentes de centros educativos, con la finalidad de abordar el problema de investigación. La recopilación de información secundaria obtenida de: datos de censos y estadísticas, estudios e informes sobre el sector industrial de alimentos y de la nutrición de la población infantil proporcionada por el INEC, Ministerio de Salud, de Educación e Inclusión Social, entre otros, para sustentar la toma de decisiones para solventar el problema del presente proyecto a desarrollarse.

En el método cualitativo se realizará la observación directa y semiestructurada a los centros de educación temprana para conocer los hábitos alimenticios de los niños en el ámbito escolar. Los instrumentos que se utilizarán para su registro serán por medio de notas y dispositivo celular con grabadora de audio, cámara fotográfica y filmadora, esto último sin afectar las costumbres del lugar estudiado.

En el método cualitativo se realizarán entrevistas a profesionales de la salud infantil para recoger información relevante sobre el segmento al que se encuentra dirigido el producto y mediante el método cuantitativo, al final del trabajo de investigación se recopilará datos a través de encuestas. Los instrumentos que se utilizarán para su realización serán a través de plataformas digitales como correos, redes sociales y videoconferencias grabadas con previa autorización.

## **4.8.2. *Diseño de la Investigación***

### **4.8.2.1 Objetivos de la Investigación: General y Específicos (Temas que desean ser investigados)**

#### **General:**

Determinar el nivel de aceptación a la creación una empresa que entregue el servicio a domicilio de menús nutritivos y personalizados a niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Explorar el mercado potencial de menús nutricionales y personalizados para niños de edad preescolar.
2. Analizar el nivel de aceptación por parte del nicho de mercado al que se encuentra dirigido, tanto para niños de tres a cinco años como para los padres de familia.
3. Determinar los requerimientos que existen en la elaboración de los menús nutricionales mediante entrevistas a expertos pediatras.
4. Establecer el precio ideal promedio que los clientes padres estarían dispuestos a pagar por el servicio
5. Investigar sobre la disponibilidad de tiempo del padre o adulto encargado de elaborar menús para los niños.
6. Conocer sobre la alimentación escolar dentro de cada unidad educativa referente a los bares de la escuela o refrigerios que envían los padres de familia.

#### 4.8.2.2 Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se realizará través de la fórmula de proporciones con un  $\pm 5\%$  de margen de error y un 95% de nivel de confianza, porque considera poblaciones infinitas a las que superan los diez mil individuos.

En el caso de este trabajo de investigación se tomará la muestra infinita porque en sus primeros inicios operativos la empresa entregará el servicio a la ciudad de Guayaquil.

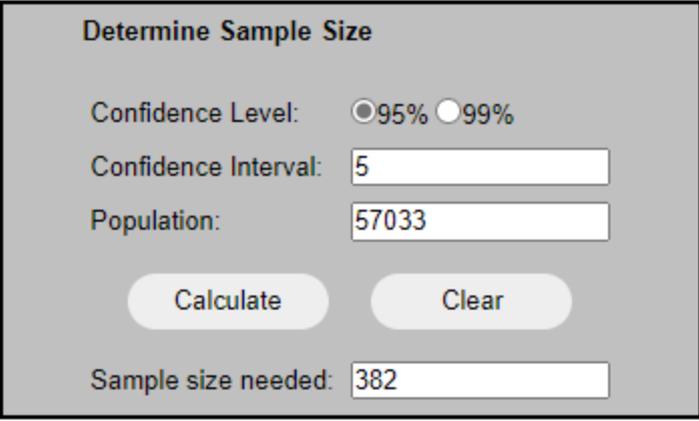
Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos, Guayaquil tiene 2`644.891 habitantes, lo que le convierte en el cantón más poblado del país (INEC, 2017). En tanto la parroquia urbana cuenta con 2`577.710 personas.

Durante el periodo comprendido entre los años 2001 al 2010 la tasa de crecimiento intercensal anual fue del 1,58%; el rango de 15 a 64 años representa un 65,4% del total de la población de la ciudad, mientras que en el mismo periodo se puede observar que el promedio de personas por hogar es de 4,1 habitantes. Si se define por rango de edad únicamente la población es de un total de 1`685.822 habitantes.

Por tanto, si se define por matrimonios o número de personas casadas, la población es de 471.084 personas. Si a este número incluimos la variable de ocupación y grado de educación, se optará por personas que trabajan en oficina, y tienen estudios superiores correspondiendo a un total de 57.033 personas aproximadamente.

En la figura 27 se puede observar que la población definida por las variables anteriores, que como resultado se deberán realizar 382 encuestas.

**Figura 28:** Tamaño de la muestra



**Determine Sample Size**

Confidence Level:  95%  99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

**Fuente:** Creative Research System

#### 4.8.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos

#### 4.8.2.4 Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Se aplicará una entrevista a profundidad a una pediatra nutricionista para conocer datos relevantes sobre la nutrición infantil de los niños de tres a cinco años. Adicionalmente se realizará una entrevista a los directores de unidades educativas del sector norte de Guayaquil: lo que permitirá conocer su opinión sobre la alimentación de los niños dentro de sus instalaciones educativas. En el punto **Anexo 12.1** se podrá encontrar el modelo de entrevista para ambos profesionales.

#### **Entrevista #1**

**Ocupación:** Pediatra Infantil.

**Nombre:** Dra. Isabel María Salcedo.

**Fecha:** Febrero, 03 2022

**Lugar:** Zoom Meetings

## **1. ¿Qué papel desempeña la alimentación en los niños de edad preescolar?**

Básicamente el rol de la alimentación en este rango de edad está basado en el hecho de que el preescolar ya viene de un proceso de alimentación que inicio con la lactación, es decir con la introducción de otros alimentos en el curso de su primer año de vida, fundamentalmente de acuerdo a la normativa que propone el Ministerio a las madres, es brindar la lactancia materna exclusiva hasta por lo menos los primeros seis meses, y a partir de eso empezar a introducir alimentos (...) Para ir haciendo un incremento progresivo de desarrollo conforme pasan los meses.

Porque quiero hacer esta puntualización, porque en el primer año de vida, desde el momento en que se inicia la alimentación complementaria (a partir de los seis meses) con jugos papillas, etc., tiempo en el cual no agregamos ni sal ni azúcar, solamente manejamos verduras, legumbres selectas, ciertas proteínas y frutas; entendemos como logran sus hitos de desarrollo, tomando en cuenta que el niño promedio nace 3 kg peso y una talla de 50 cm, aumentando 7kg de peso y crecer 25 cm, llegan a tener una media de 10 kg y 75 cm al término de su primer año; y es en este preciso y precioso momento de la vida de los niños que desarrollan un crecimiento que no vuelven a tener nuevamente.

Ahora si nos trasladamos al periodo de escolaridad de tres a cinco años, tenemos el siguiente ejemplo: si al año usted tiene un niño de diez kg de peso en promedio, conforme avanza la velocidad de crecimiento y la ganancia ponderal, estas disminuyen, tal es así, que para los tres años el niño pesa 14 kg, entonces entre uno y tres años ha aumentado apenas solo cuatro kg, así mismo la talla promedio a esa edad es de 95 cm, es decir, que en este margen de tiempo ha crecido 20 cm, lo que es su primer año creció 25 cm.

Entonces si nosotros durante el primer año hacemos el conocimiento de determinado tipo de verduras, legumbres, frutas y proteínas adecuados, a la edad de tres a cinco vamos a cultivar el buen hábito alimenticio que sembramos alguna vez; de esta manera el niño que ya conoce la primera fase de la alimentación, lo que va a hacer en este periodo es incrementar la cantidad o el número de grupos alimenticios como; legumbres, verduras, frutas, cereales, carbohidratos y grasas, que en su primer año aprendió a reconocer; en cambio si usted no le enseñó a comer variados grupos de alimentos va a ser difícil mantener un buen hábito. Debemos recordar que esta edad el niño se vuelve más selecto y saca con facilidad las cosas que no le gustan, (...) pero si nosotros logramos crear un hábito alimenticio básico se va a ver trasladado a esta etapa escolar (...) he allí la importancia de la primera parte de esta primera entrevista, que es crear y fomentar mejores hábitos alimenticios de los ya creados al inicio.

## **2. ¿Ha habido algún cambio en los últimos años respecto a la forma de alimentación en los niños?**

Actualmente hay tendencias destinadas a que el niño sea conocedor armónico o por sí mismo de los distintos grupos alimenticios. Las mamás y nosotros (los médicos) tenemos que estar a la vanguardia porque hoy por hoy con tanta información en redes sociales, debemos estar informados de las tendencias. En realidad, la mejor institución para enseñar a comer es la familia, sin embargo, por ejemplo, una de las tendencias para que el niño conozca y se encuentre mucho más en contacto con los alimentos, es el famoso BLW que es el Baby Led Weaning o Conocimiento por sí mismo de lo que el niño quiere llevarse a la boca.

Es una de las tendencias actuales (...) y bueno no está mal, pero en este sentido si se puede hacer un BLW y complementarlo con la forma tradicional, que es darle de comer, y dejarle en el plato para que el niño manipule y conozca texturas; en BLW incluso hay cortes específicos de diferentes vegetales en forma de dedo, que el niño conociéndolos de esta forma puede llevarse la boca considerando que puedan ser de su agrado.

(...) Hoy en día los programas nutricionales están basados en principios claros de lo que antes se llamaba la Pirámide Alimenticia, hoy es el Plato Alimenticio donde debe constar cantidades proporcionadas de aquellos grupos de alimentos que el niño debe comer.

### **3. ¿Cuáles son los nutrientes o alimentos esenciales que los niños de tres a cinco años deben consumir?**

Tiene que haber por supuesto: proteínas, carbohidratos, legumbres, pero en proporciones tales que la proteína tenga un papel protagónico en el plato, seguido de las legumbres y ensaladas, siempre la presencia de este grupo es favorable, y el carbohidrato en menor proporción. Lastimosamente ahí vienen las costumbres de casa, por ejemplo, en el clásico plato de arroz con menestra que es lo que prima, abundante arroz y menestra, ambos carbohidratos, grasas, en cambio la proteína chiquita, si a esto se le añade verde o patacones es más carbohidrato y grasa.

Entonces la proporcionalidad, es primero la proteína en cantidad importante, con verduras y legumbres en sus distintas presentaciones y una cantidad menor de carbohidratos. (...) Las combinaciones tradicionales tienen que ser modificadas para tratar de equilibrar de forma armónica ese plato alimenticio, y por supuesto agregamos el vaso, este debe ser agua, pero si usted le añade la cola o el jugo azucarado, ahí tenemos azúcares añadidos. El niño debe aprender a comer sin necesidad de abundantes líquidos, preferible dejarlo al final, menos azucarados o bebidas carbonatadas.

### **4. ¿Cuál es la recomendación de consumo diario en calorías para los niños de tres a cinco años?**

Todo lo que mencionamos al final, (carbohidratos, bebidas o jugos azucarados) aportan una caloría enorme e innecesaria. Entonces la idea fundamental a esta edad, porque entre tres a cinco años los niños tienden a comer solos, es presentarle la comida para que coman solos, pero con las proporciones y acompañamientos adecuados, sobre todo ponerles tiempos de comida.

(...) Crear hábitos alimenticios favorables no es solo proporcionar el plato o darle variedad, es también fomentar el tiempo. Un horario ayuda a crear patrones nutricionales exitosos.

**5. ¿Cuáles son las alergias o trastornos alimenticios más comunes de este rango de edad?**

Existen por ejemplo alergia al gluten y a la proteína de la leche. Hoy en los supermercados hay amplias perchas para niños con productos libres de gluten o leche de almendras, de arroz, hay algunas alternativas ya preparadas. (...) Pocos niños son alérgicos a proteínas como pollo, carne, pescados, pero básicamente la alergia es en los granos, harinas, mariscos, huevo que se puede evitar, y ofrecer otro grupo de alimentos que pueden suplir por sus propiedades nutricionales. (...) Pero la mamá puede llevar al niño a un alergólogo pediatra, hacerle un panel completo en cuando exista una sospecha de alergia para determinar de qué se trata. En estos casos siempre de la mano de un médico especialista.

**6. ¿Existen productos en la industria alimenticia que pueden afectar positiva o negativamente el desarrollo de los niños de tres a cinco años?**

Por ejemplo, una de las cosas que los padres no deben hacer es escoger las leches saborizadas, estas son unas esponjas de azúcar. Hagan este ejercicio pongan un poco de esta leche saborizada agréguele un vaso de leche normal va a ver que sigue dulce, lo que hay que hacer es evitar. Otro producto son los cereales azucarados, también son esponjas de azúcar, evítelas, compre cereal de amaranto, quinua, las mismas hojuelas sin añadidos esas pueden consumir los niños. Los yogures la mayoría están hechos a base de leche semidescremada, evitar aquellos que se noten con coloraciones, prefiera los sin azúcares, dietéticos o sabor natural, le puede adicionar el azúcar o fruta de su preferencia, y no utilice edulcorantes.

Un ejemplo claro es la lonchera escolar debe ser algo una fruta, agua, un snack sencillo. Ahora con las clases virtuales se ha credo un mal concepto de las loncheras, porque ya los niños no tienen actividad física y las mamás siguen preparando una lonchera para “ir al recreo”, es decir muy cargada; también por eso que han aumentado de peso los niños desde que inicio la pandemia.

### **7. ¿Qué factores deben tomar en cuenta los padres de familia para elaborar una alimentación equilibrada para sus hijos?**

Primero que los padres sean también parte del hábito. Como podemos hacer partícipes a los niños de los buenos hábitos si nosotros no comemos legumbres o solo ciertos alimentos. Yo creo que el hábito se forma, si nosotros somos parte vamos a crear buenos hábitos en nuestros niños. Si de pequeños aprenden las costumbres familiares por ejemplo comer el encebollado los domingos, que no está mal, pero no puede ser una costumbre de todos los domingos.

Esos son los hábitos familiares que el niño cultiva, entonces nosotros como padres o lo fomentamos o lo liquidamos, nada mejor que fomentar en los niños el consumo de las frutas y vegetales, (...) por el bienestar de los niños deben comprometerse con su alimentación.

### **8. Comentario Final.**

Somos lo que comemos y somos una traducción de una sana alimentación. Si comemos mal evolucionamos y nos engordamos. Si comemos bien, evolucionamos bien y nos mantenemos. Entonces somos la generación que debemos tratar de que los niños vayan hacia el cultivo de mejores hábitos de alimentación.

## **Conclusión**

En conclusión, se determinó la importancia de crear buenos hábitos alimenticios desde temprana edad. Cuáles son los grupos de alimentos que deben consumirse y que productos de la industria se deben evitar. Al finalizar la reunión nos proporcionó un enlace de información para guiarnos en cómo se debe armar el menú diario de un niño. Como se puede visualizar en el punto

### **Anexo 12.3**

#### **Entrevista #2**

La información detallada es procedente de diversas opiniones de los directores académicos de las escuelas: IPAC, y Montessori. Los datos se recopilaron mediante correo electrónico y de referencia del trabajo de titulación de la Ing. Cartuche, 2014.

#### **1. ¿Cree usted que la alimentación de los niños preescolares ha cambiado en los últimos años?**

Hoy en día, los niños se ven envueltos en problemas alimenticios de forma más común, específicamente los de edad preescolar existen cuadros de anemia o sobrepeso u obesidad. Casos opuestos que se dan que, aunque la buena alimentación se aprende en casa, no se debe olvidar que la escuela es fundamental en el desarrollo de los niños puesto que ahí permanecen la mayor parte del tiempo y es donde adquieren todo tiempo de conocimientos, entre ellos la alimentación.

**2. ¿Considera que la forma en que se alimentan los niños preescolares afecta en su rendimiento académico?**

Los problemas de obesidad, sobrepeso y malnutrición en los niños son problemáticas que tanto, los padres y las escuelas deberían trabajar en conjunto no solo para el cuidado académico de los niños, que se ve afectado no solo en su educación también en su estado de salud general: físico, mental, emocional y de convivencia. Es un tema que debe ser considerado dentro de los programas educativos, cuidar su alimentación es primordial.

**3. ¿Conoce si los refrigerios que envían los padres de familia a sus hijos son saludables?**

Muchos niños traen sus loncheras de casa, pero no en todos los casos es una garantía de que traen alimentos nutritivos. Aunque se puede decir que existen padres que están comprometidos con la alimentación del niño e incluso muchas veces realizan programaciones mensuales de los menús que enviarán, pero esto se da porque el niño o niña tiene intolerancias o alergias alimentarias, sin embargo, en el resto de los niños la alimentación es normal e incluso se envía productos que se venden en los bares.

**4. Respecto al bar escolar, ¿podría detallar cuáles son los alimentos que se expenden en su establecimiento? ¿considera que estos brindan un aporte nutricional?**

Si, venden alimentos no altos en grasas, pero si se venden golosinas, snacks como galletas, ensaladas de frutas, sándwiches, yogurt con cereal, jugos envasados y más productos que los niños compran de manera común. No obstante, no se puede considerar a estos alimentos como nutritivos en su totalidad, porque no tienen un contenido energético en función de la edad de los escolares, y no hay control por el consumo en exceso de azúcar o grasas.

**5. El gobierno implemento una ley que prohíbe la venta de comida chatarra en las instituciones educativas. ¿Qué puede comentar sobre esta resolución?**

Primero que se debe acatar las disposiciones impuestas por el gobiernos y autoridades. Estamos de acuerdo que es una mejora el sistema de alimentación de las escuelas pues se trata de la salud de los niños, ya que es importante poder cuidar y fomentar la buena alimentación.

**6. ¿Conoce usted sobre algún servicio que ofrezca menús nutritivos para los niños de su escuela?**

Normalmente la institución trabaja con servicios ya contratos por el bar, adicionalmente los padres en su mayoría son los que deciden como alimentar en horas de clases a sus hijos, ya sea enviándole una lonchera o comprando en el bar. No hemos conocido un servicio especializado, pero parece una idea interesante.

### **Conclusión**

Según la información obtenida se concluyó que una buena alimentación en los infantes evita caer en enfermedades como sobrepeso o malnutrición y esto se ve reflejado en sus actividades escolares. Los alimentos que se venden en los bares o llevan los niños por lo general son snacks o alimentos poco nutritivos. En general se está de acuerdo que la buena alimentación es de vital importancia para la salud de los niños.

#### **4.8.2.5 Concluyente (Encuesta)**

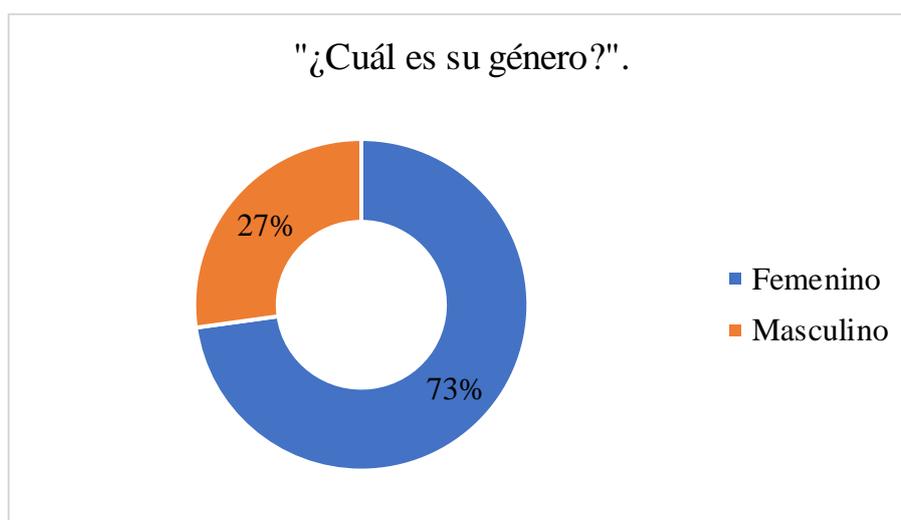
Se usará la técnica de encuesta a través de un cuestionario estructurado de 18 preguntas validadas, que será enviado de manera electrónica utilizando la plataforma de Google Forms, se aplicará un total de 382 encuestas a padres de familia de ciudad de la Guayaquil los cuales cumplen con el perfil del segmento de mercado escogido. El periodo en el que se recopiló la información inicio el 12 de diciembre del 2021 y culmino el 27 de diciembre del 2021; se obtuvieron 386 respuestas. Para ver el modelo de encuesta ver el **Anexo 12.2**.

#### 4.8.2.6 Análisis de Datos

##### Pregunta 1. Género

La encuesta fue realizada a 385 padres de familia entre un rango de edad 18 a 55 años en adelante, se identifica que el género femenino representa el 73% de los encuestados mientras que el porcentaje restante, el 27% son de género masculino.

**Figura 29:** Género de encuestados

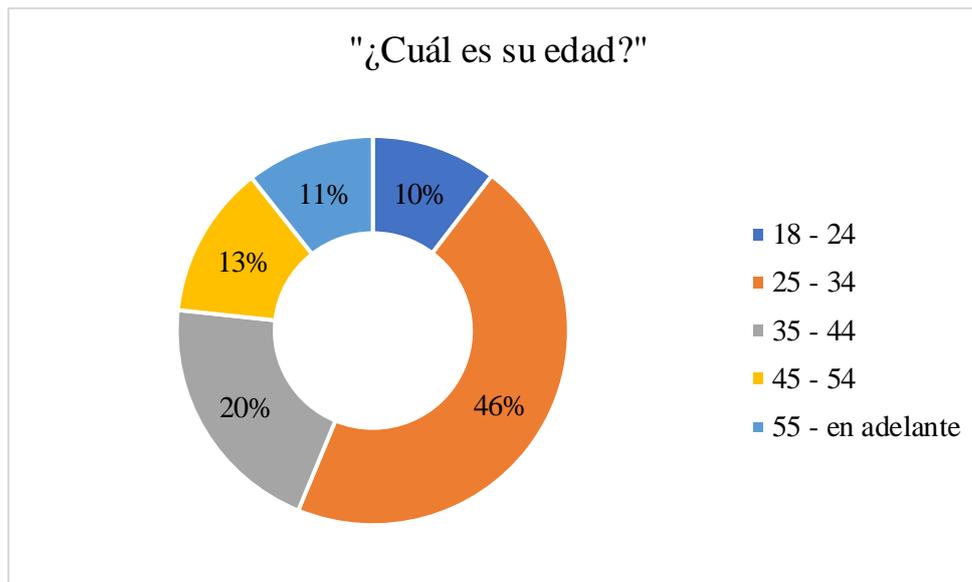


**Elaborado por:** La autora

##### Pregunta 2. Rango de edades

El resultado final de la encuesta determina que el mayor rango de edad de los encuestados es de **25 a 34 años** con un **46%**, luego 35 a 44 años con el 20%, sucesivamente los de 35 a 44 años con 13%, continuamente los de 55 en adelante con el 11% y finalmente el 10% fueron personas entre 18 a 24 años.

**Figura 30:** Rango de edad de encuestados

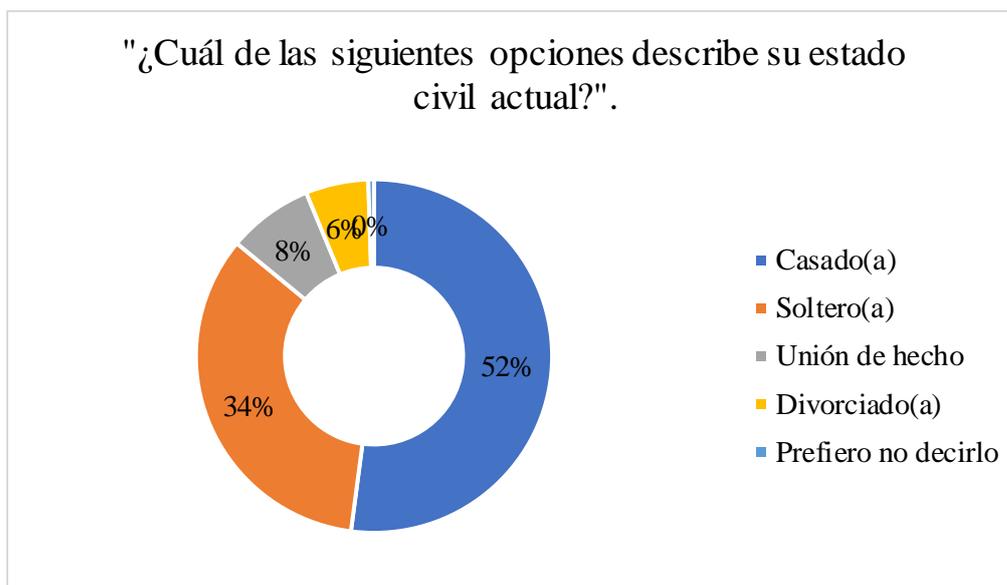


**Elaborado por:** La autora

### **Pregunta 3. Estado civil**

De acuerdo con las encuestas realizadas refleja que **52%** de los encuestados son **casados**, el 34% son solteros, el 8% están en unión de hecho y el 6% están divorciados. Esta pregunta se formuló para identificar el número de familias que viven en la ciudad de Guayaquil y pudieran ser clientes potenciales.

**Figura 31:** Estado civil de encuestados

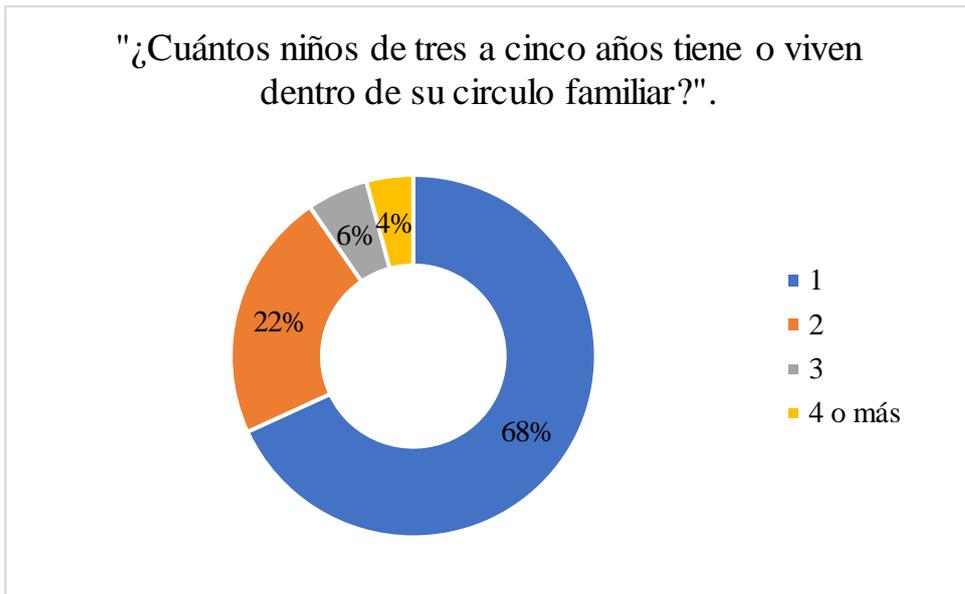


**Elaborado por:** La autora

#### **Pregunta 4. Número de niños**

Según el resultado final de la encuesta se refleja que **68%** de los encuestados tiene un solo hijo, el 22% tienen dos hijos, el 6% tienen tres hijos y el 4% tienen cuatro hijos o más. Cabe recalcar que la pregunta se formula pensando en la cantidad de niños que viven en ese hogar indistinto de quien sea su cuidador.

**Figura 32:** Número de niños

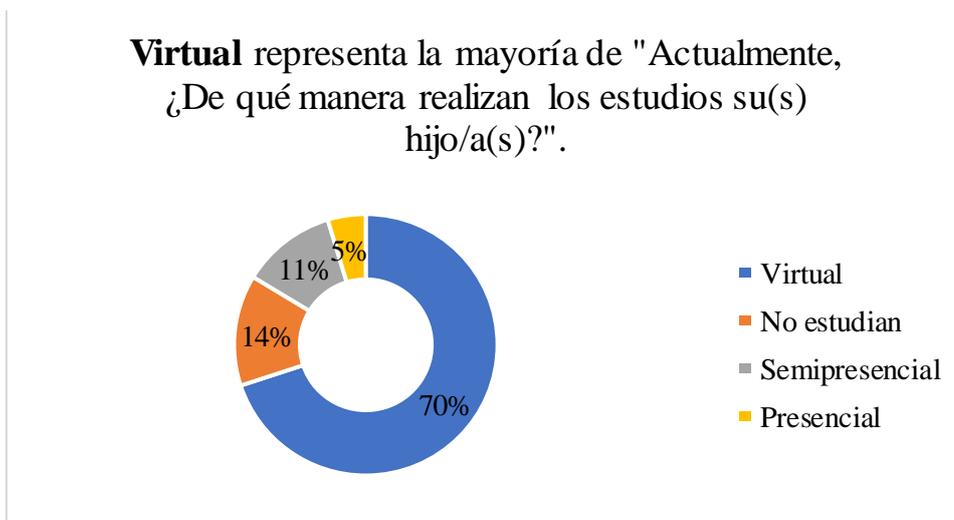


**Elaborado por:** La autora

#### **Pregunta 5. Forma de estudio de los niños**

Conforme a los resultados obtenidos de la encuesta determina que el 70 % de los niños del hogar estudian bajo la modalidad **virtual**, el 14% no estudian, en tanto el 11% lo hace de forma semipresencial y solo el 5% estudia de forma presencial.

**Figura 33:** Modalidad de estudio de los niños

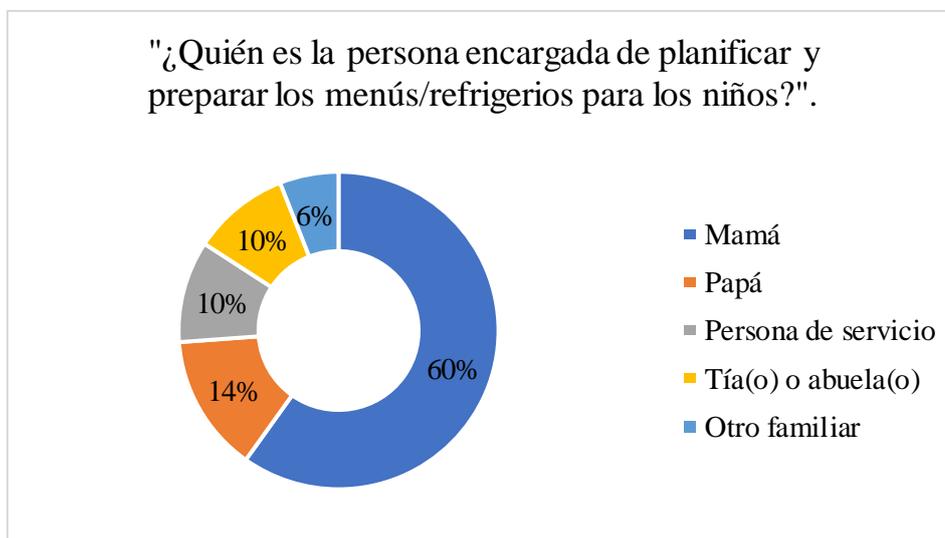


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 6. ¿Quién es la persona encargada de planificar y preparar los menús/refrigerios para los niños?**

De acuerdo con las encuestas, “**mamá**” es la persona encargada que representa la mayoría del porcentaje de los encuestados con el 60%, en segundo lugar, esta “**papá**” con un 14%, el tercer lugar lo ocupa la persona de servicio con un 10%, seguido del mismo porcentaje 10% que lo ocupa la tía(o) o abuela(o), y el 6% es otro familiar el encargado de la alimentación de los niños del hogar.

**Figura 34:** Persona encargada de los menús

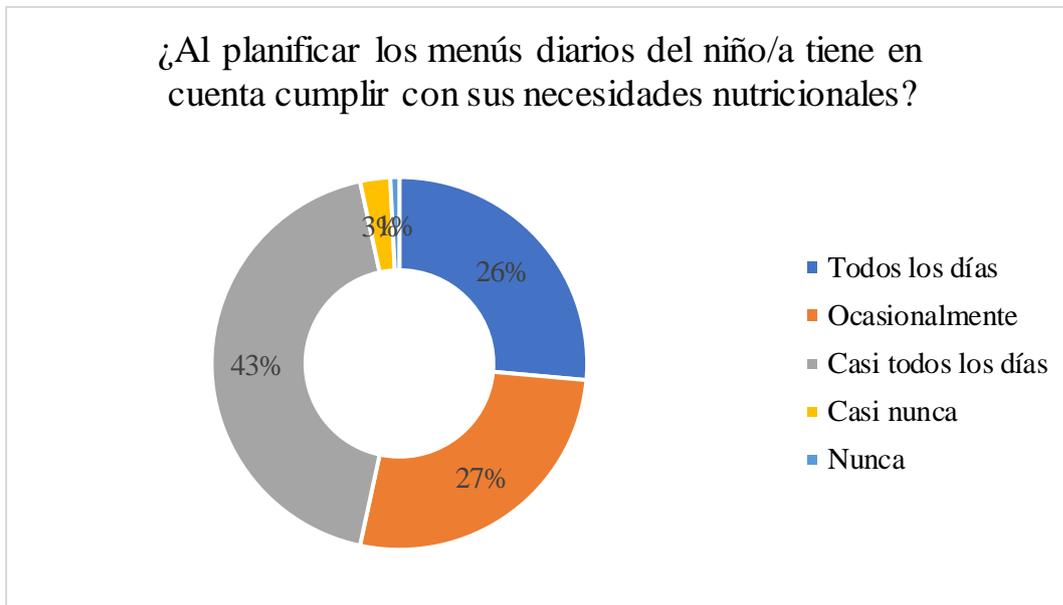


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 7. ¿Al planificar los menús diarios del niño/a tiene en cuenta cumplir con sus necesidades nutricionales?**

Acorde a las encuestas elaboradas, el público encuestado indicó que **casi todos los días** tiene en cuenta cumplir con las necesidades nutricionales de los niños, al momento de elaborar los menús, correspondiendo al **43 %** de los encuestados, el 27% lo hace de forma ocasional, mientras que el 26% lo hace todos los días. Sin embargo, casi nunca (con el 3%) y nunca (con el 1%) son las valoraciones con menos porcentaje ya que para el público es relevante cumplir con una alimentación balanceada en los niños.

**Figura 35:** Cumplimiento de necesidades nutricionales

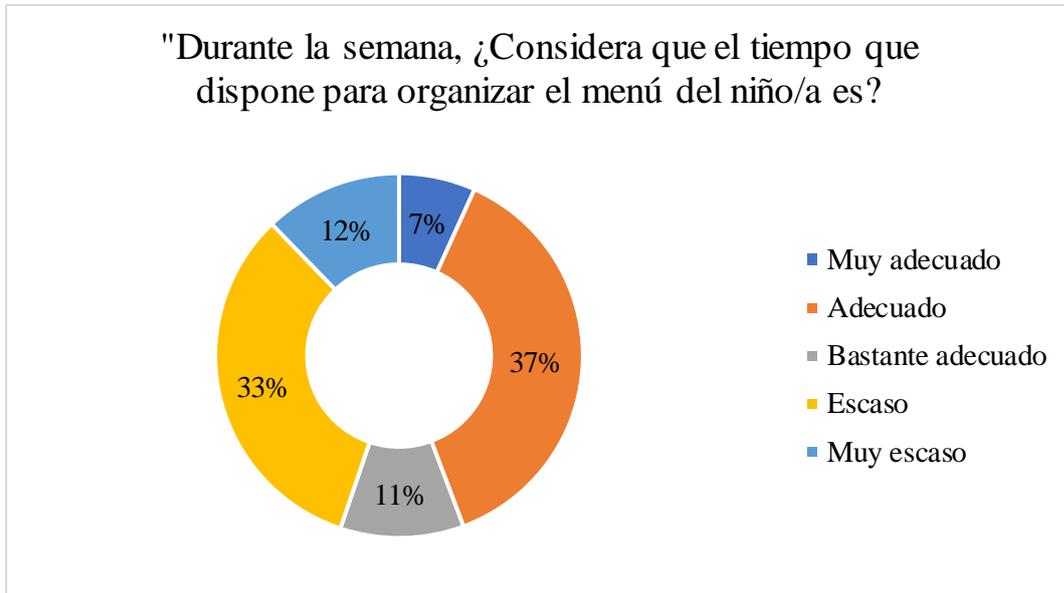


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 8. ¿Considera que el tiempo que dispone para organizar el menú del niño/a es?**

Acorde a los resultados de la encuesta, se visualiza dos valoraciones contrarias en esta pregunta. El **37%** de los encuestados respondieron que el tiempo que dispone para organizar el menú de los niños es **adecuado**, en cambio el **33%** indica que le tiempo es **escaso**. El 12% lo considera muy escaso, mientras que el 11% lo considera bastante adecuado y el 7% indica que el tiempo para organizar el menú es muy adecuado.

**Figura 36:** Tiempo para organizar el menú

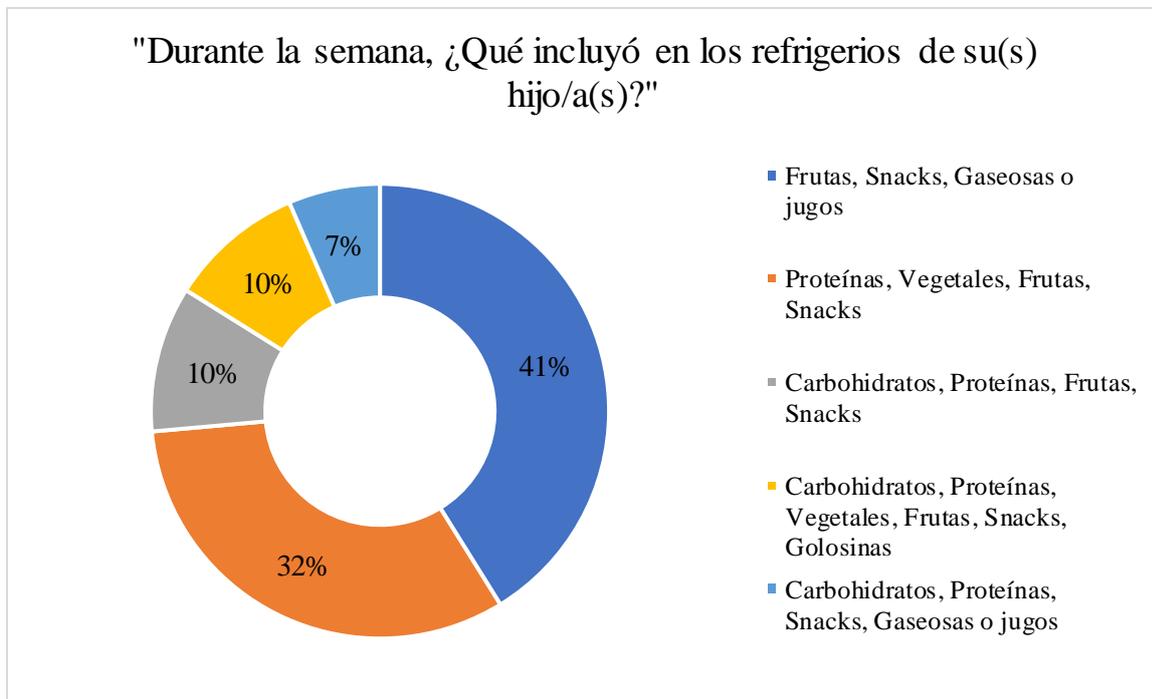


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 9. ¿Qué incluyó en los refrigerios de su(s) hijo/a(s)?"**

Conforme a la encuesta realizada, los resultados con mayor porcentaje corresponden al 41% con la variación frutas, snacks y gaseosas. Mientras que el 32% es la variación proteínas-vegetales-frutas y snacks. En tanto las últimas tres variaciones los porcentajes bajan entre 10 al 7% incluyendo carbohidratos, proteínas, snacks y golosinas.

**Figura 37:** Tiempo para organizar el menú

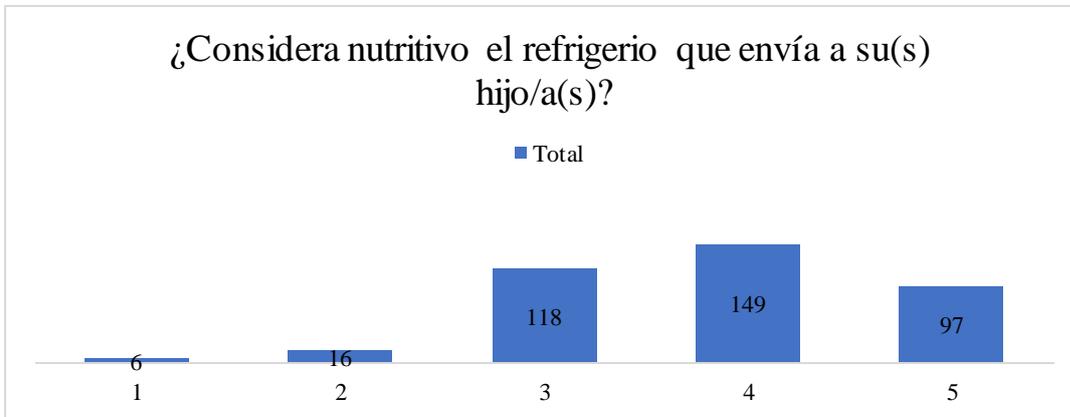


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 10. ¿Considera nutritivo el refrigerio que envía a su(s) hijo/a(s)?**

Según el resultado final de la encuesta demuestra que el **39%** de los encuestados consideran **nutritivo** el menú y/o refrigerio que preparan para sus hijos, el 31% considera que es neutral, mientras que el 25% responde como muy nutritivo, el 4 % indica que el menú es poco nutritivo y finalmente el 1% lo describe como nada nutritivo.

**Figura 38:** Valoración de nivel de nutrición del menú

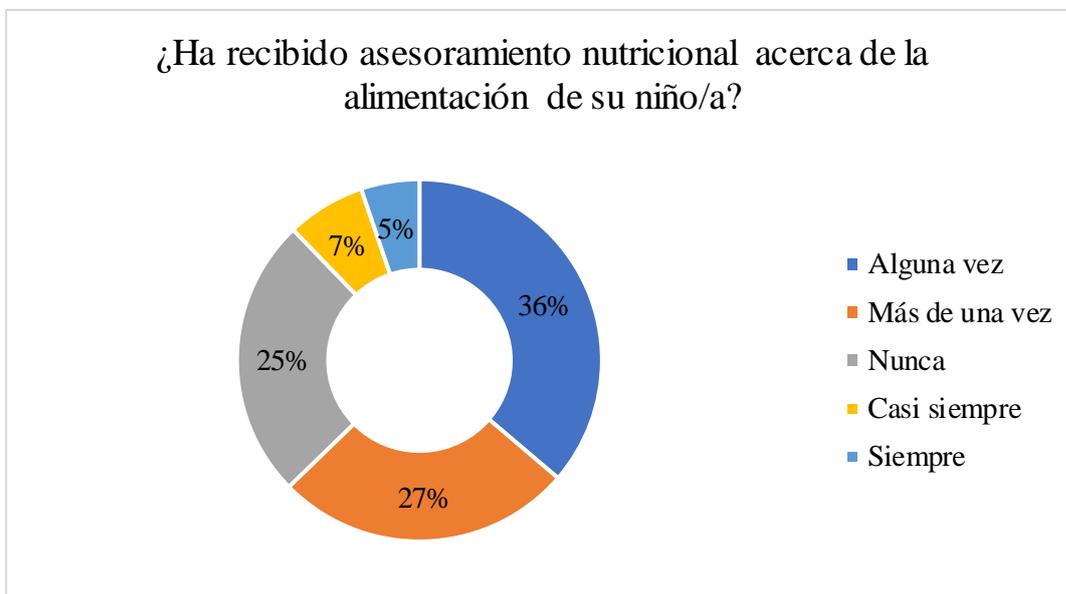


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 11. ¿Ha recibido asesoramiento nutricional acerca de la alimentación de su niño/a?**

Según las respuestas obtenidas de la encuesta el 36% del mercado meta alguna vez ha recibido asesoría nutricional, el 27% más de una vez, mientras que el 25% indica que nunca ha recibido guía. El 7% respondió que casi siempre y el 5% indica que siempre recibe información para la alimentación de los niños.

**Figura 39:** Asesoría sobre alimentación

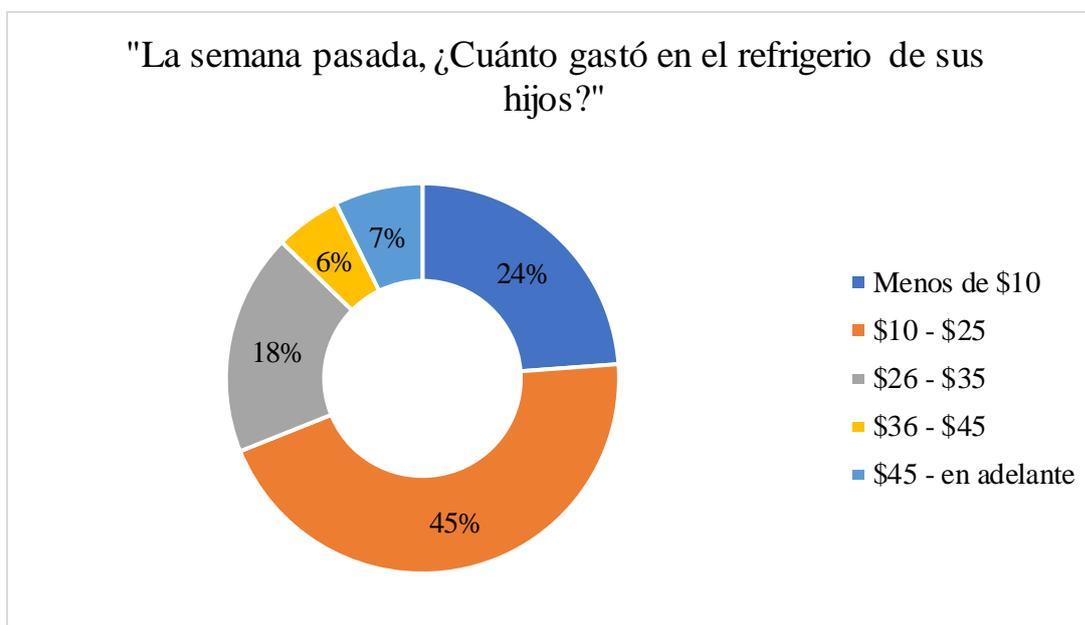


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 12. ¿Cuánto gastó en el refrigerio de sus hijos?**

El **45%** de los encuestados indica que gasto entre **\$10 a \$25** en el refrigerio de sus hijos. Seguido del 24% que indicó que gasto menos de \$10, en tanto el 18% gastó aproximadamente entre \$26 y \$35. El 6% indico que su presupuesto fue de entre \$36 a \$45 y el 7% el rango fue entre \$45 en adelante.

**Figura 40:** Gasto semanal del menú

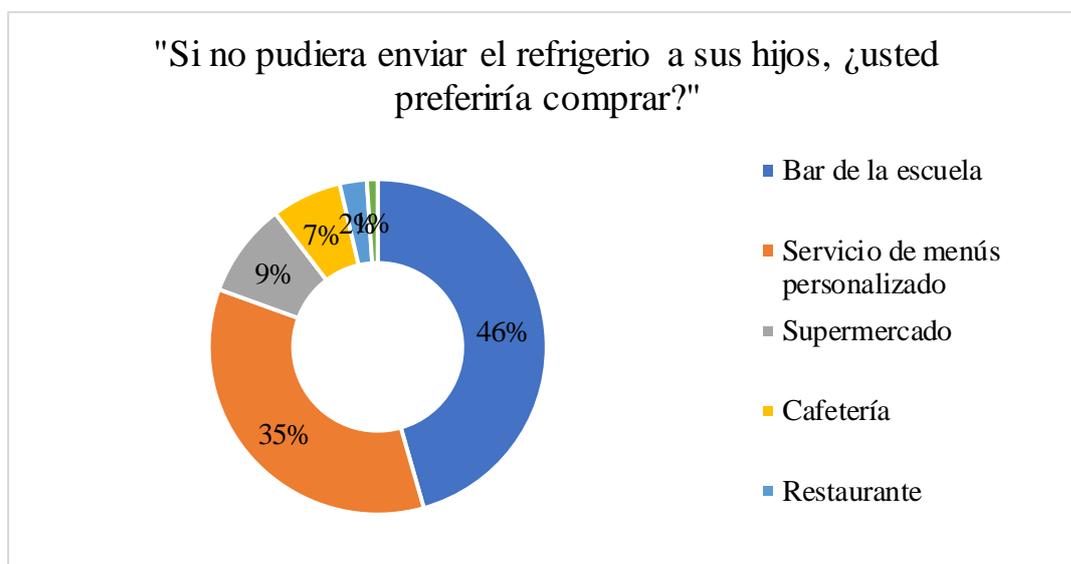


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 13. Si no pudiera enviar el refrigerio a sus hijos, ¿usted preferiría comprar?**

De acuerdo con el resultado final de la encuesta determinó que los encuestados preferirían comprar los refrigerios en el bar de la escuela con un 46% de votos, seguido de optar por un **servicio personalizado** con el 35% de votos, los dos puntos de venta antes mencionados fueron los más optados por los padres de familia.

**Figura 41:** Punto de compra del menú

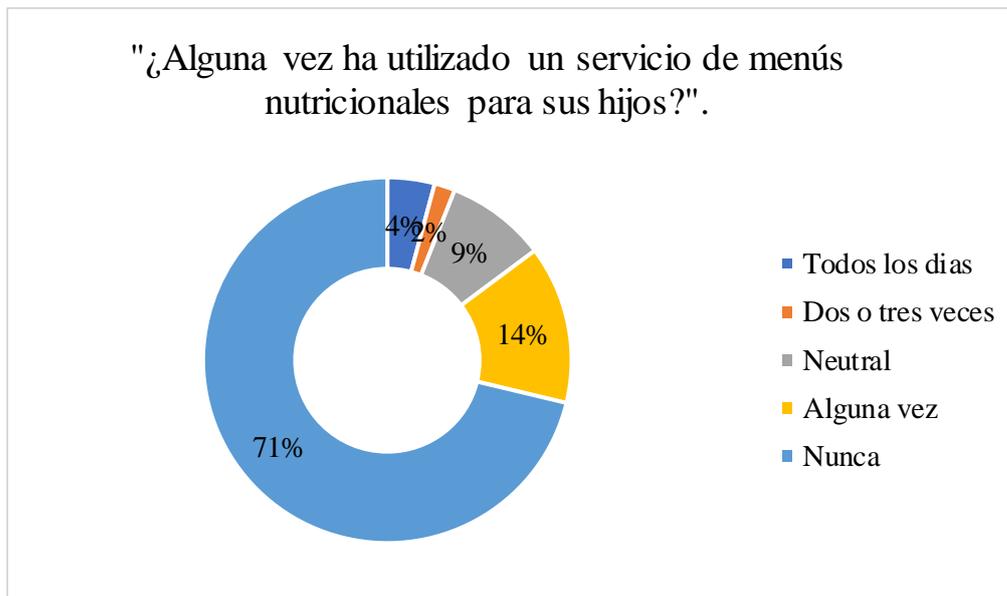


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 14. ¿Alguna vez ha utilizado un servicio de menús nutricionales para sus hijos?**

Según las respuestas obtenidas de la encuesta el **71%** del mercado meta alguna **nunca** ha utilizado un servicio de menús nutricionales y solo el **14%** alguna vez a utilizado este tipo de servicio. En cuanto al **9%** lo considera neutral, el **4%** actualmente utiliza un servicio todos los días y el **2%** entre dos a tres veces por semana.

**Figura 42:** Uso de servicio similar

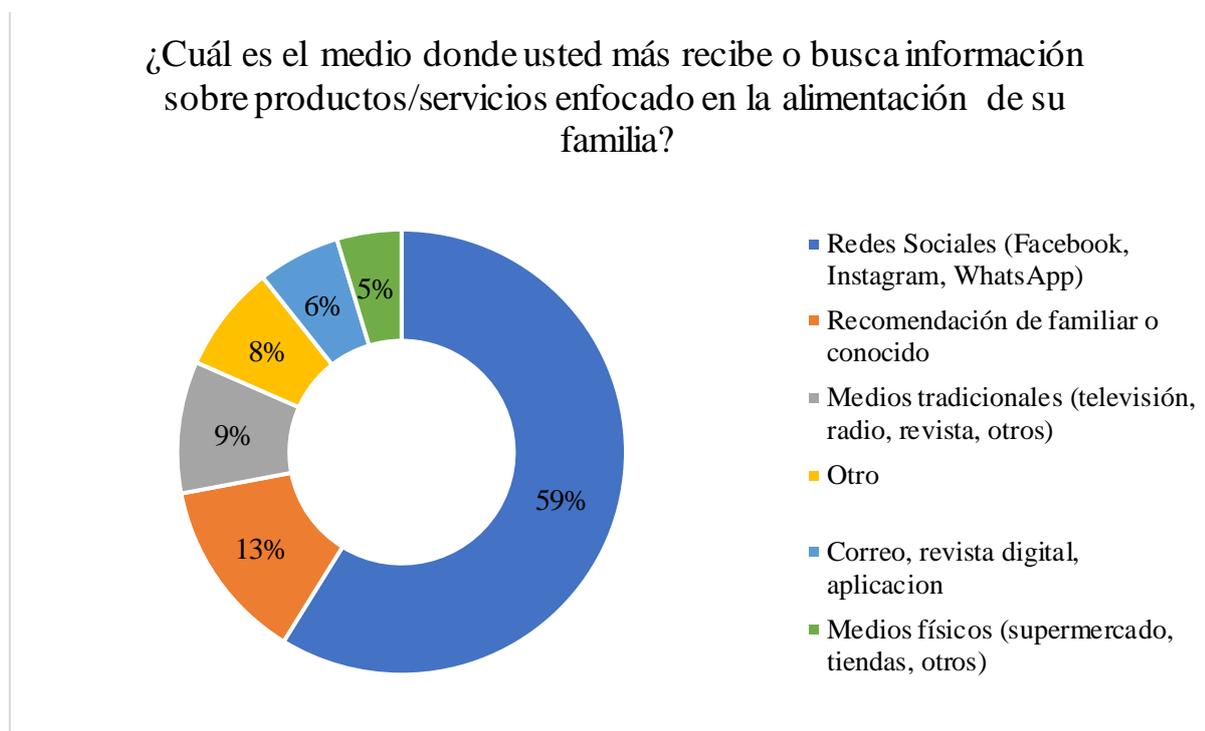


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 15. ¿Cuál es el medio donde usted más recibe o busca información sobre productos/servicios enfocados en la alimentación de su familia?**

El **59%** de los encuestados recibe información a través de las **redes sociales**, el 13% por recomendación, el 9% por medios tradicionales, mientras que el 8% recibe información mediante algún médico pediatra - nutricionista, de un centro infantil o investigando por internet. El 6% recibe la información por correo, revista o aplicación digital, y el 5% por medios físicos como supermercados.

**Figura 43:** Medios de información

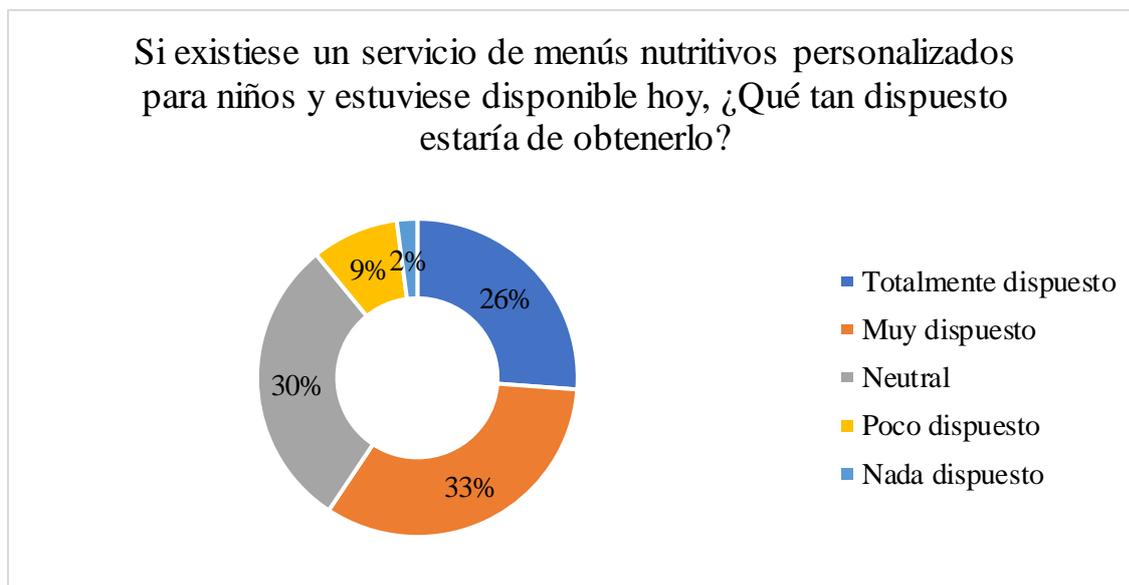


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 16.** Si existiese un servicio de menús nutritivos personalizados para niños y estuviese disponible hoy, ¿Qué tan dispuesto estaría de obtenerlo?

El 26% de los encuestados están totalmente dispuestos en adquirir un servicio de menús nutritivos y personalizados para niños mientras que el 33% se encuentran muy dispuestos, en adquirir el servicio con las características antes mencionadas.

**Figura 44:** Disposición de adquirir el servicio

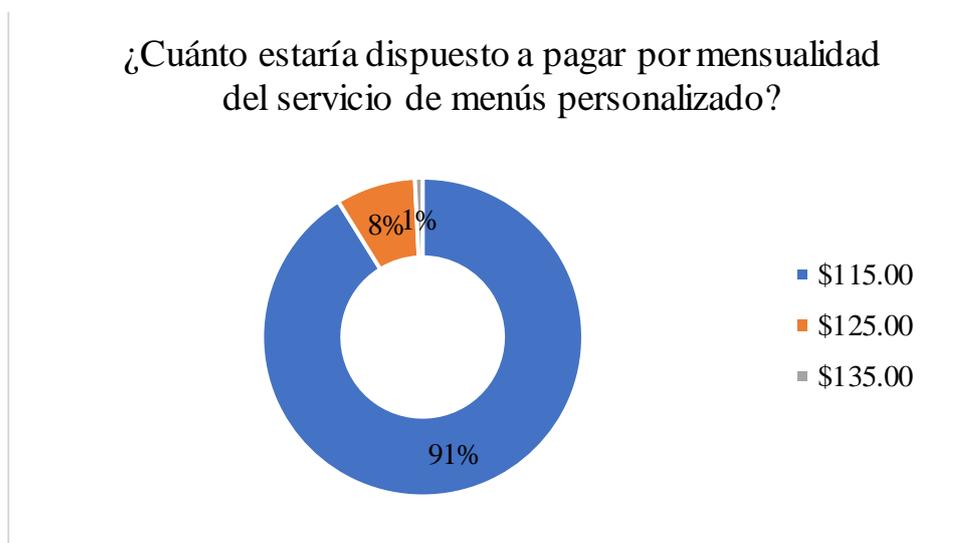


Elaborado por: La autora

**Pregunta 17. Sabiendo que en el precio estaría incluido el producto y la entrega a domicilio ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por mensualidad del servicio de menús personalizado?**

De acuerdo con las encuestas realizadas el 91% de los encuestados están dispuestos a pagar por el servicio de forma mensual un valor de \$115, por otra parte, el 8% están dispuestos a cancelar un valor de \$125 y el 1% restante están dispuestos a pagar un valor de \$135.

**Figura 45:** Disposición de precio a pagar

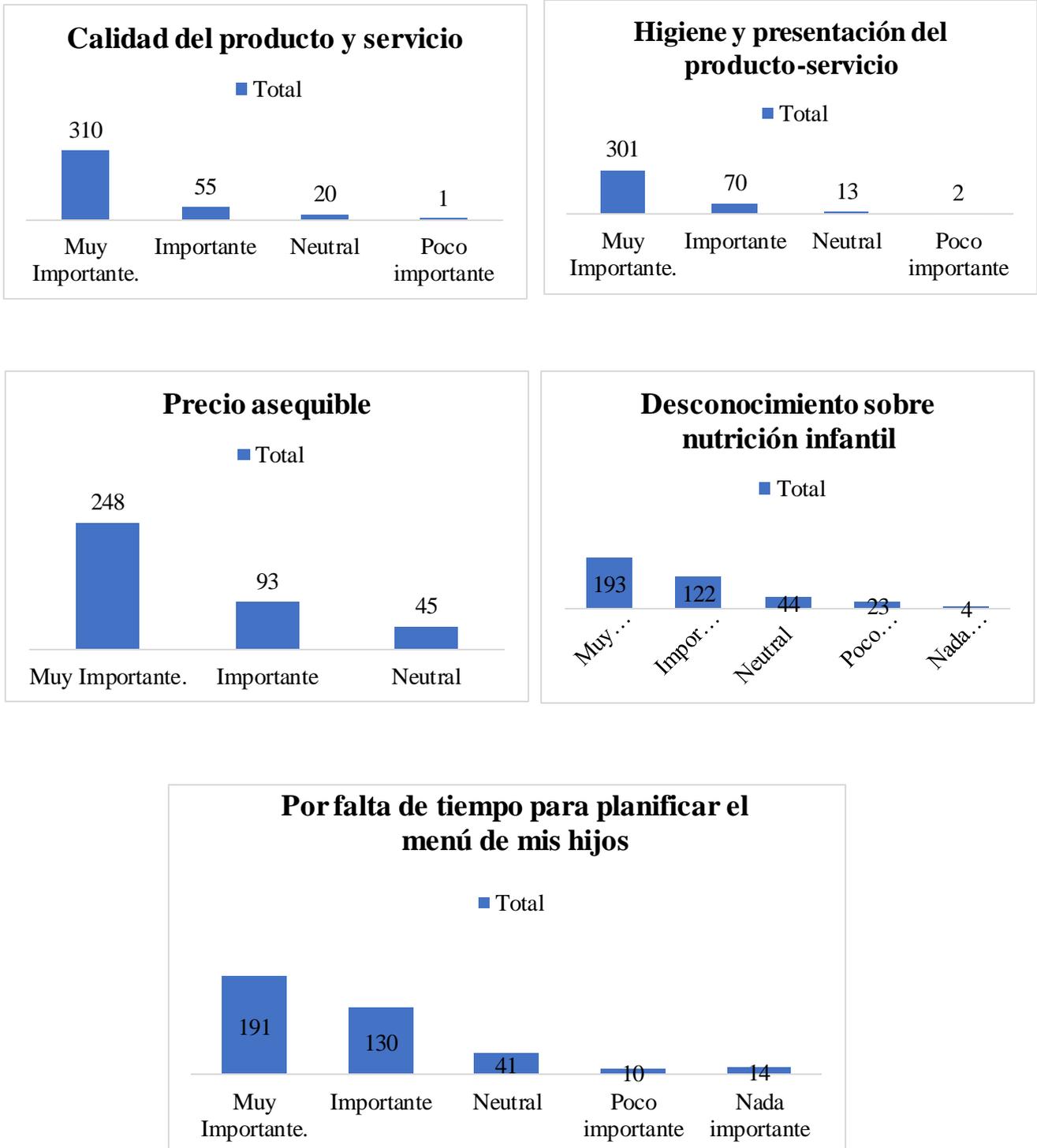


**Elaborado por:** La autora

**Pregunta 18. Según el orden de importancia, ¿Cuáles son las razones por las que obtendría el servicio?**

Se elaboró una matriz de valoración del servicio clasificado en cinco aspectos. Aproximadamente el 80,3% del mercado meta valora como muy importante los aspectos de Calidad-servicio e Higiene y presentación del producto. El 64% marcó como muy importante el precio asequible. Mientras el 50% del total marcó los aspectos sobre desconocimiento sobre nutrición infantil y falta de tiempo para planificar el menú como importante.

**Figura 46:** Tablas de valoración del servicio



**Elaborado por:** La autora

#### 4.8.2.7 Resumen e interpretación de resultados

Se desarrolló un estudio de mercado a padres de familia entre el rango de edad de 18 años hasta más de 55 años.

- El 73% de los encuestados fueron mujeres y el 27% restante fueron hombres de una muestra de 386 personas.
- El 46% de los encuestados están en un rango de 25 a 34 años.
- El 52% de los encuestados son de estado civil casado.
- El 68% de los encuestados tienen 1 solo hijo. Seguido del 22% que tienen dos hijos en su unidad familiar.
- La modalidad de estudio de los niños actualmente es de forma virtual, así lo afirma el 70% de los encuestados, el 14% indica que sus hijos aun no estudian y el 11% lo hace de forma semipresencial.
- El 60% de los encuestados indica que es la mamá quien se encarga de planificar la alimentación de los niños del hogar.
- El 43% de los encuestados responde que casi todos los días toma en cuenta en cumplir las necesidades nutricionales de los hijos.
- El 41% de los encuestados incluye frutas, snacks y gaseosas en los refrigerios de sus hijos, mientras que el 32% de los cuidadores incluye carbohidratos y proteínas.
- El 39% de los encuestados considera que los refrigerios para sus hijos son nutritivos.
- El 36% de los encuestados ha recibido asesoramiento nutricional al menos una vez.
- El 45% de los encuestados alegan gastar semanalmente en los refrigerios aproximadamente entre \$10 a \$25.
- El 35% de los encuestados preferirían comprar los refrigerios a un servicio de menú personalizado. Mientras que el 46% indica que compraría en el bar escolar.
- El 59% de la población encuestada recibe información sobre nutrición por medio de Redes Sociales, en tanto el 13% lo recibe por recomendaciones.
- El 26% de los encuestados declaran estar totalmente dispuestos a comprar el servicio propuesto. Al mismo tiempo el 35% afirman estar muy dispuestos.
- El 91% de los encuestados estarían dispuestos a pagar por el servicio de forma mensual un valor aproximado de \$115.00.
- El 80,3% de los encuestados valora como muy importante la calidad e higiene y presentación del producto como aspectos principales para obtener el servicio.

#### **4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado**

- La mayoría de los encuestados son personas casadas, que están entre los 25 y 34 años y tienen un hijo, conformando una unidad familiar.
- La mayoría de los encuestados son personas preocupadas por brindar una correcta alimentación a sus hijos, ya sea adecuando su lonchera escolar y recibiendo asesoría nutricional.
- Los encuestados estarían dispuestos a pagar un servicio de menús nutritivos y personalizados por un valor mensual de \$115.
- La mayoría de los padres optaría por este servicio si se garantiza la calidad, higiene y presentación del producto.

#### **4.8.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado**

- El servicio debe ser promocionado mediante redes sociales e introducido a través de los bares escolares de los centros infantiles y educativos de la ciudad de Guayaquil.
- Se recomienda realizar campañas publicitarias digitales y físicas con el propósito de obtener la captación por parte de los clientes.
- Se propone buscar puntos de distribución para ampliar la cobertura dentro de la ciudad de Guayaquil y sus zonas periféricas.

# CAPÍTULO 5

PLAN DE

MARKETING

## **CAPÍTULO 5**

### **5. PLAN DE MARKETING**

#### **5.1 Objetivos: General y Específicos**

##### **General**

Posicionar a NUTRILAND como una marca reconocida en el servicio a domicilio de alimentación personalizada con menús nutritivos para niños en etapa preescolar de la ciudad de Guayaquil, generando un volumen de ventas de \$50000 anuales dentro de los primeros cinco años de funcionamiento.

##### **Específicos**

- Obtener una cobertura de ventas en el norte de la ciudad de Guayaquil en un 10% para el primer año.
- Diseñar una campaña publicitaria que permita captar el 7% del público objetivo para el primer año.
- Lanzar una campaña de Marketing de contenido para captar 5% de nuevos clientes y fidelizar los recurrentes, en el calendario académico 2022-2023.
- Invertir en el presente año un 2.5 % de las utilidades para elaborar nuevas de recetas y generar el nuevo plan nutricional.
- Aumentar la eficiencia de la producción en un 5% capacitando al personal de cocina, empaquetado y entrega dos veces al año.

#### **5.1.1 Mercado Meta**

##### **5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración**

Para desarrollar la propuesta de negocio se utilizará estrategias de ingreso a nuevos mercados. Se describe a continuación las tres estrategias a realizar:

- ✓ **Penetración:** Para poder captar nuestro nicho de mercado, estará concentrada en estrategias de marketing digital para dar a conocer la marca. Los medios y recursos se detallan más adelante en el segmento de promoción.
  
- ✓ **Descreme del mercado:** La estrategia de descreme será comenzar con un precio elevado que, de acuerdo con la investigación de mercado realizada, es el valor por el cual los clientes más interesados en el servicio están dispuestos a pagar. Esto permitirá cubrir los gastos de inversión y distribución en el primer año de operación. Conforme la evolución de la empresa y el ciclo de vida del producto se podrá ir menguando los precios, para penetrar en segmentos más masivos.
  
- ✓ **De prestigio:** Conforme la marca gana madurez en el mercado, conscientes de la calidad, excelencia y exclusividad del producto y servicio mantendremos un precio alto y competitivo con el mercado. Esto permitirá ampliar el nicho del mercado meta.

#### 5.1.1.2 Cobertura

Se aplicará una estrategia de segmentación diferenciada, seleccionando **dos segmentos: padres de familia y los niños**. Se planificará una estrategia microsegmentación de marketing local en la ciudad de Guayaquil enfocando su cobertura en el sector norte.

## 5.2 Posicionamiento

### *Declaración de Posicionamiento*

Para los padres de familia que tienen niños de tres a cinco años, NutriLand prepara y entrega deliciosos menús recién cocinados que brindan a los niños todos los nutrientes que necesitan para un día con actividades de juego, aprendizaje y desarrollo.

Nuestro servicio ayuda a eliminar el estrés y el esfuerzo de preparar una comida o lonchera correctamente balanceada. Es conveniente, tiene una excelente relación calidad-precio y cumple con todas las pautas nutricionales actuales para los niños en edad preescolar.

### *Matriz de Posicionamiento*

Según Marty Marion, el concepto de posicionamiento de marca es ampliamente aceptado como el factor más importante para determinar la capacidad de una marca para establecerse como la marca preferida dentro de cualquier nicho o categoría dada en la mente del consumidor objetivo. (Marion, 2021) Bajo este principio, para desarrollar la estrategia de posicionamiento se elaboró una matriz conforme al modelo de este autor, que se detalla a continuación:

**Tabla 6:** Matriz de Posicionamiento

<b>Los cuatro Elementos Esenciales</b>	<b>Los cuatro Entornos del Marketing</b>	<b>INTRODUCTORIA</b>	<b>OFENSIVA</b>	<b>DEFENSIVA</b>	<b>REMIADOR</b>
Promete un beneficio significativo		40%	20%	30%	60%
Es demostrable y fácilmente evidente		60%	30%	30%	50%
Es diferenciado de los competidores		50%	40%	10%	40%
Des posiciona a los competidores		30%	20%	20%	30%

**Elaborado por:** La autora

## 5.3 Marketing Mix

### 5.3.1 Estrategia de Producto o Servicios

Se plantea el desarrollo de marca y concepto del servicio incluyendo variables como: empaque, garantía, entrega, seguridad y servicio postventa.

#### 5.3.1.1 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

##### A. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO

El producto se define como: un servicio de menús nutritivos personalizados para niños de edad entre tres a cinco años, que se encuentran en etapa preescolar. El concepto del servicio es ser empresa con un modelo de negocio e-commerce: dark kitchen también conocida como cocina o restaurante fantasma, es un modelo de negocio que se basa en la elaboración de alimentos exclusivamente para la venta a domicilio. (Beetrack, 2022)

Este satisface la necesidad de preparar alimentos saludables para los niños cuyos padres por factores como: desconocimiento, limitado tiempo y actividades no pueden elaborar un menú y/o loncheras nutritivas y balanceadas. Así como se observa en la figura 28, el objetivo es ofrecer variedad de menús tanto como desayunos, almuerzos y meriendas para los niños que realizan sus actividades escolares de forma presencial o virtual.

**Figura 47:** Modelo de menú



**Fuente:** Imagen obtenida de @yumboxlunch en Instagram

## B. ATRIBUTOS Y BENEFICIOS DEL PRODUCTO

### EL PLATO HARVARD PARA NIÑOS

Cuando se iniciar la alimentación complementaria del bebé deberíamos revisar primero nuestra alimentación de la familia, el Plato de la Alimentación Saludable, que es la nueva pirámide de los alimentos, que ha sido creado por expertos en nutrición de la Escuela de Salud Pública de Harvard, es una guía para crear comidas saludables y equilibradas (Carrillo, 2016). El plato saludable (ver **Anexo 12.3**) según recomendaciones pediátricas debe contener:

- ✓ Hidratos de carbono y fibra (cereales, legumbres, arroz, frutas) 50%-60%,
- ✓ Proteínas (animal -vegetal) 10-15%
- ✓ Grasas (aceites vegetales, frutos secos) 30-35%.

**Figura 48:** Ejemplo de plato saludable



**Fuente:** Harvard T.H. Chan School of Public Health , 2015

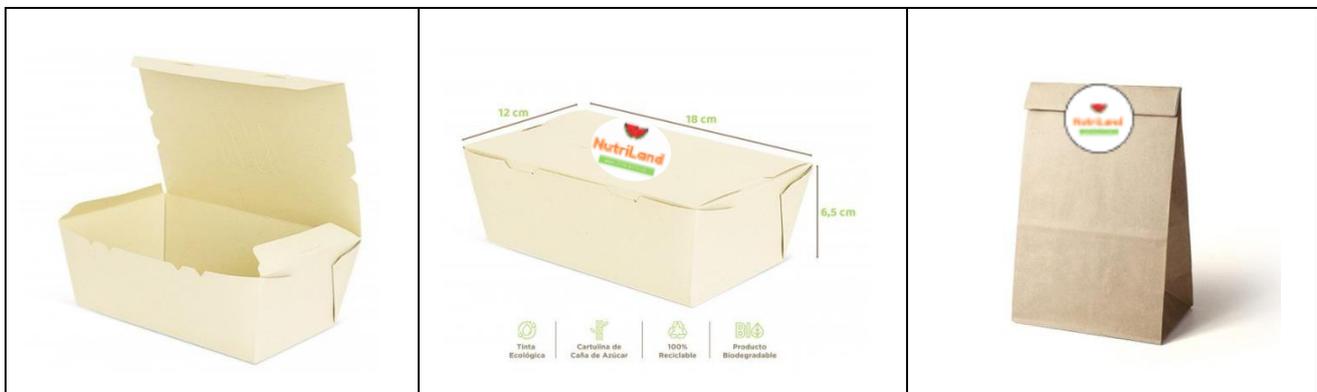
### C. EMPAQUETADO DEL PRODUCTO/SERVICIO

Los platillos estarán elaborados de acuerdo con el menú semanal, y se dispondrá de forma agradable y fácil de comer y que permite una fácil transportación. El material del empaque es de la siguiente composición:

- ✓ Contenedor rectangular
- ✓ Medidas: 12cm X 18cm X 6,5cm
- ✓ Cartulina de caña de azúcar
- ✓ Protección anti grasa
- ✓ Sellado lateral “Cero-derrames”
- ✓ Ventana “Anti-vapores”
- ✓ Bolsa de Papel y sticker de sellado

El modelo de empaque se muestra en la figura 49:

**Figura 49:** Empaque del producto



**Elaborado por:** La autora

## D. IMAGEN Y SLOGAN

### ✓ Identidad de marca

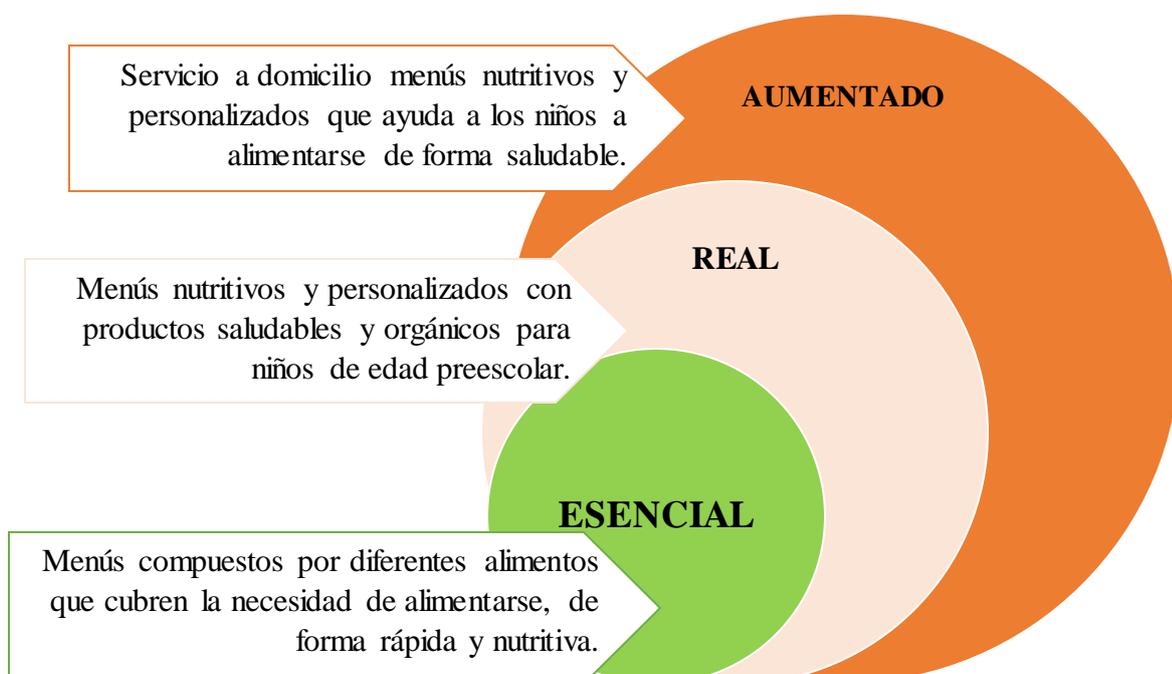
**Figura 50:** Logo de la empresa



**Elaborado por:** La autora

## E. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

**Figura 51:** Características del producto



**Elaborado por:** La autora

## **F. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO**

Menús calientes, recién preparados, entregados en envases térmicos, desechables y biodegradables. Estos menús son hechos con productos frescos y orgánicos, no contienen saborizantes ni aditivos industriales, con alta calidad, al estilo casero y de fácil alimentación para los niños. Entregamos a domicilio o en el centro educativo, se podrá distribuir en todos los sectores de Guayaquil.

### **Especificaciones:**

- ✓ Entregamos a domicilio en el horario establecido previamente con el cliente.
- ✓ Todos los platillos se entregan calientes en envases térmicos desechables.
- ✓ La comida se mantiene caliente 2 horas aproximadamente en cajas de pluma Vit.
- ✓ Todos los servicios ofrecidos y las prestaciones están debidamente autorizadas por los organismos correspondientes: S.R.I., Municipalidad, etc.

### **5.3.1.2 Amplitud y Profundidad de Línea**

“NutriLand” contará para su apertura solo con una línea de producto, el cual consiste en la elaboración de una menús nutritivos y personalizados.

Para el trabajo de titulación se plantea para el futuro, lanzar una línea de repostería y dulces aptos para niños sin gluten, sin azúcares, ni aditivos o edulcorantes añadidos.

### **5.3.1.3 Marcas y Submarcas**

La marca principal será NUTRILAND, que permita al mercado objetivo lograr una identificación clara con el servicio.

Se manejará una submarca. Esta será NUTRIKID para la oferta del producto que serán los menús personalizados a domicilio.

**Figura 52:** Logo del producto



**Elaborado por:** La autora

### **5.3.2 Estrategia de Precios**

Se tomará en cuenta el método de fijación de precios basado en los costes y en la demanda.

#### **5.3.2.1 Precios de la Competencia**

NutriLand no tiene competidor directo, debido que el servicio ofertado refleja características especializadas para niños de edad preescolar y no se ha identificado un servicio que presente cualidades similares. A continuación, se detalla los principales competidores indirectos y el rango de precios con los que operan.

**Tabla 7:** Rangos de precio de la Competencia

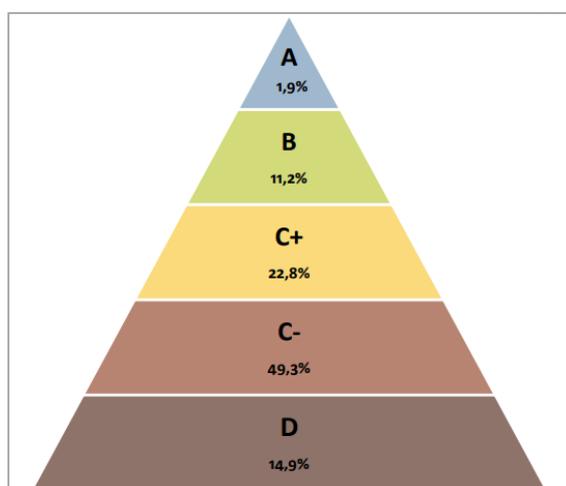
EMPRESA	TIPO DE COMPETENCIA	RANGO DE PRECIOS
Grupo Hanaska -Alimentación	INDIRECTA	\$180.00 - \$320.00
Antico Arco - Catering y Buffet	INDIRECTA	\$165.00 - \$270.00
Luncherito - Restaurante	INDIRECTA	\$170.00 - \$300.00
El Placer de Comer – Comida Casera	INDIRECTA	\$140.00 - \$175.00
Club Lunch - Catering	INDIRECTA	\$175.00 - \$280.00

**Elaborado por:** La autora

### 5.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El nicho de mercado de “NutriLand” y de acuerdo con la pirámide de estratificación socioeconómica del INEC, nuestro grupo objetivo se encuentra en los niveles B y C+, que son principalmente padres de familia, de la ciudad de Guayaquil en el rango de edad de 25 a 34 años. Estos suelen ser en su mayoría, clientes exigentes y con gran poder adquisitivo que recurren a diferentes medios para informarse y son más selectivos al momento de adquirir un producto optando por aquellos que son de alta calidad, buen servicio y precio asequible.

**Figura 53:** Pirámide de nivel socioeconómico



**Fuente:** INEC, 2011

### **5.3.2.3 Políticas de Precio**

NutriLand considerará las siguientes políticas de precio:

- El precio de venta al público será pagado con anticipación mediante depósito, transferencia, o enlace de pago. Los paquetes de menús estarán divididos de la siguiente forma:
  - 1 paquete NutriKid mensual de menús tendrá un valor de: \$110,00 + IVA
- Se aplicará un descuento del 5% a partir de la compra mínima de 3 paquetes mensuales.
- El margen bruto de la compañía será del 35% promedio en su primer año.

### **5.3.3 Estrategia de Plaza**

Se dispondrá un canal de distribución directo. No tendremos intermediarios, ni inventario del producto puesto que se elabora al momento y se entrega directamente al consumidor final.

#### **5.3.3.1 Localización de Puntos de Venta**

##### **Macro localización**

La marca “NutriLand” se ubica en la Provincia del Guayas, en el Cantón Guayaquil. El servicio se realizará dentro de la ciudad y las principales zonas urbanas como Urdesa, Kennedy Norte, Puntilla, Vía Samborondón, Los Ceibos, zonas residenciales y centros de educación inicial.

##### **Micro localización**

“NutriLand” contará con un local operativo que estará localizado en el sector norte de la ciudad de Guayaquil. El local será un servicio de cocina que preparada de forma inmediata los pedidos y los entregará directamente a domicilio al cliente y/o consumidor final.

### 5.3.3.2 Distribución del Espacio

El local de la empresa estará situado en la ciudad de Guayaquil en el sector de Urdesa Norte en Av. 24 NO 53-13, Código Postal 090510; el sector es de fácil acceso vehicular para la recepción de materia prima e insumos, así mismo para la distribución de los pedidos, tal como se muestra en la figura 53.

El local tendrá un espacio físico de 25 m<sup>2</sup>. Este cuenta con las adecuaciones para cocina, equipamiento, baño y otros complementos para la seguridad y buen funcionamiento de las operaciones. En las figuras 54 y 55 se muestra fotos del local y su distribución física.

**Figura 54:** Localización en Mapa Digital



**Fuente:** Google Maps

**Figura 55:** Imagen del Local



**Fuente:** Plusvalia

**Figura 56:** Distribución del Espacio



**Fuente:** Google Imágenes

### 5.3.3.3 Merchandising

La empresa no contará con un local de exhibición físico puesto que es un servicio a domicilio. El merchandising estará enfocada en la entrega y presentación del producto, siendo el último un factor importante para el agrado de los niños que van a consumir el menú, tal como se presenta en la figura 56. El menú estará dispuesto en un empaque tipo lunch de fácil apertura, con el logo de la marca, tendrá empaques para la fruta o postre y cubiertos o pinchos de bamboo desechables.

**Figura 57:** Merchandising del producto



**Fuente:** Imagen referencial de @yumboxlunch

### 5.3.3.4 Sistema de Distribución Comercial

### 5.3.3.5 Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

La empresa NutriLand tendrá un canal de distribución directo. No existirán intermediarios para la contratación del servicio de menús nutritivos y personalizados. La entrega se realizará mediante motorizados que repartirán los pedidos en la ciudad de Guayaquil.

### **5.3.3.6 Logística**

La empresa NutriLand distribuirá los productos terminados, mediante el servicio motorizado a los puntos de entrega establecidos por el cliente con anterioridad. El servicio tendrá dispuestos tiempos de entrega para que los menús lleguen frescos, calientes, y listos para consumir en un determinado horario fijado por el comprador.

### **5.3.3.7 Políticas de Servicio al Cliente: Preventa y Postventa, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones**

#### **Preventa**

Se realizarán campañas de expectación sobre el producto y servicio en las redes sociales para lograr captar la atención de clientes.

#### **Postventa**

Se realizará una evaluación sobre el grado de aceptación del producto por medio de visitas a los centros educativos para observar la entrega y consumo, y se realizarán encuestas virtuales a los padres a través del correo electrónico del cliente, en el caso de recibir una mala valoración se tomará acciones para satisfacer al consumidor.

#### **Quejas, reclamaciones y devoluciones**

En el caso en que exista un malestar o preocupación por parte del cliente se procederá a comunicarse con él para llevar una solución a su problema. Si la molestia consiste en el producto o servicio inmediatamente se procederá a buscar una nueva opción de menú.

No se manejará la política de devolución, en la fase de preventa se la mencionará para evitar posibles inconvenientes.

#### **5.3.3.8 Estrategias de Promoción**

Se propone como estrategia principal realizar benchmarking de marcas internacionales que ofrecen el mismo servicio. Esto permitirá establecer dos acciones concretas: invertir en contenido y generar engagement con el segmento objetivo, para captar este mercado se realizarán campañas publicitarias y de relaciones públicas con personas asociadas al servicio (marcas, profesionales de la salud e influencias).

#### **5.3.3.9 Promoción de Ventas**

“NutriLand” al ser una empresa nueva en el mercado, se empleará una campaña de lanzamiento, en la cual consistirá en dar a conocer el tipo de servicio de menús personalizados a influencias para que comuniquen a sus seguidores sobre el producto e influyan en la decisión de compra del cliente potencial.

Se plantea también crear alianzas con marcas de comida saludable para niños con los cuáles la empresa logre captar la atención del mercado objetivo.

#### **5.3.3.10 Venta Personal**

La empresa “NutriLand” se dedicará a la venta directa del producto, puesto que no desea trabajar con intermediarios. La venta personal es un factor importante porque será el principal medio por el cual se puede captar al cliente, por esta razón se formará al personal de ventas (Asistente de Ventas – Gestor De Comunidades – Servicio de entrega) para que realice un trato amable y rápido con el cliente.

### 5.3.3.11 Publicidad

### 5.3.3.12 Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

La empresa “NutriLand.”, manejará la siguiente propuesta publicitaria:

**Concepto:** NutriLand es un servicio diferenciado elaborando menús nutritivos y personalizados que ayuda a los niños a crear buenos hábitos alimenticios. Es una nueva propuesta para mejorar la alimentación rescatando la importancia de comer saludable haciéndola fácil, nutritiva y divertida para los niños.

**Mensaje:** El slogan de la marca es “Good food for Kids” que significa “Buena comida para niños”; se busca ser claro con el concepto de la marca dando a conocer a los padres una opción de comida saludable para los niños de edad preescolar. Por medio del mensaje publicitario se busca que reconozcan alta calidad y eficiencia al momento de adquirir el servicio.

### 5.3.3.13 Estrategias ATL y BTL

Se realizará campañas de expectativa y lanzamiento, marketing de experiencia: sensorial y story tellings del producto, a continuación, se detalla los medios:

#### **Estrategia ATL (Above the line):**

- Revistas: Revista Hogar, Sección Vida y Estilo de El Universo.

#### **Estrategia TTL (Through the line):**

- Redes sociales: Facebook, Instagram, TikTok, YouTube.
- Comunidades: Comadres (Coworking + Tienda Multimarca)
- Ferias: Zanahoria Wellness Expo, El Mercadito
- Influencias: Belén Bonnard, MSc. Adriana Jijón, Aroa Arias.

### **Estrategia BTL (Below the line):**

- Stands: Se realizará un día de degustación en los jardines o centros educativos en la ciudad de Guayaquil.
- Roll Ups: Unidades Educativas Montessori, IPAC.
- E-mail marketing.
- Story tellings.

#### **5.3.3.14 Estrategia de Lanzamiento**

La marca “NutriLand” utilizará como estrategia una campaña de expectativa por medio de las redes sociales como Facebook e Instagram; que será realizará por cinco días consecutivos. En la cual se posteará una imagen durante cinco días de la semana, aunque en los días con más frecuencia se realizará dos posts en los horarios con mayor tráfico de usuarios.

Como parte de la campaña de lanzamiento se realizará una grabación en vivo con un invitado influidor para anunciar la marca y promocionar el producto.

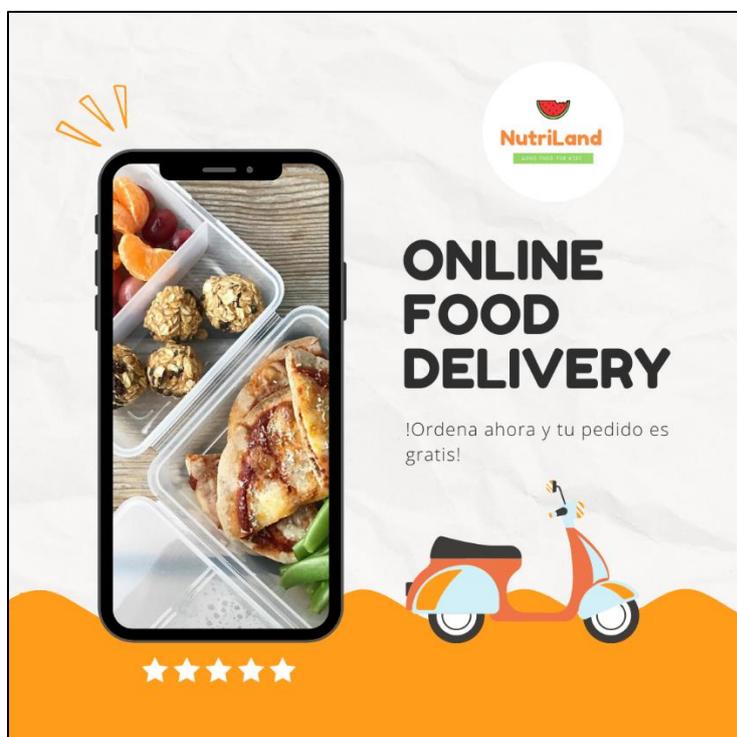
A continuación, se detallan las imágenes para publicitar en redes sociales e influencias:

Figura 58: Post Publicitario #1 en redes sociales



Elaborado por: La autora

Figura 59: Post Publicitario #2 en redes sociales



Elaborado por: La autora

**Tabla 8:** Influencias

	<p><b>Instagram:</b> 107k seguidores</p> <p><b>Facebook:</b> 3000 seguidores</p> <p>Es mamá, psicóloga clínica, especialista en sueño infantil. Se ha convertido en un referente de la comunidad de padres online de la ciudad de Guayaquil siendo reconocida en su cuenta de Instagram por brindar información de cuidado, sueño, alimentación y habilidades de los niños. Al conectarse de forma emocional con sus seguidores, muchas marcas buscan su espacio para publicitarse.</p>
	<p><b>Instagram:</b> 26,1k seguidores</p> <p><b>Facebook:</b> 4.000 seguidores</p> <p>Máster en Nutrición Clínica y Dietética, es especialista certificada en Baby Led Weaning. La Dra. Jijón, pediatra infantil, es reconocida en las Redes Sociales por compartir información de nutrición pediátrica, creando una comunidad de padres, cuidadores y profesionales de la salud en la cual informa sobre la buena alimentación de los bebés y niños.</p>
	<p><b>Instagram:</b> 157k seguidores</p> <p><b>Facebook:</b> 3500 seguidores</p> <p>Autora de “Mi niño come sano” y dietista española es reconocida por su cuenta blw_practicando en Instagram. Es reconocida por acompañar a familias en la alimentación complementaria de los bebés y niños. El contenido que produce es sobre el método tradicional y Baby Led Weaning, información sobre alimentos, recetas y menús saludables, primeros auxilios y maniobras RCP.</p>

**Elaborado por:** La autora

### 5.3.3.15 Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

**Tabla 9:** Plan de medios

PLAN DE MEDIOS							
ESTRATEGIA	TIPO	MEDIO	DESCRIPCIÓN	PAUTAS	MES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ATL	Revista	Hogar	Banner vertical (10,1x26,6cm)	1	Marzo, octubre.	300,00	600,00
		Vida y estilo (El Universo)	Botón Sección Entretenimiento (300 X 90)	1	Junio	720,00	720,00
TTL	Redes sociales	Instagram	Post de la marca	10	Anual	10,00	1000,00
		Facebook	Post de la marca	10	Anual	5,00	600,00
	Influencias		Belén Bonnard	2	Marzo, octubre	500,00	1000,00
			Adriana Jijón	2	Mayo	500,00	1000,00
		Aroa Arias	1	Agosto	1250,00	1250,00	
<b>TOTAL</b>							<b>6170,00</b>

**Elaborado por:** La autora

### 5.3.3.16 Relaciones Públicas

“NutriLand” efectuará las relaciones publicas por medio de ferias como “Zanahoria Wellness Expo” y “El Mercadito” eventos donde participan una variedad de productos y servicios enfocados en la salud y bienestar realizado por emprendedores. También a marca se unirá a una comunidad y coworking “Comadres” una oportunidad para consolidar alianzas estratégicas.

### 5.3.3.17 Marketing Relacional

La marca “NutriLand” fomentará una estrategia de marketing social fortaleciendo la relación con el cliente a través de las redes sociales, respondiendo las dudas, sugerencias y reclamos, así se establecerá un acercamiento directo con los clientes y crear una comunidad que consume contenido informativo y emocional.

### **5.3.3.18 Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto**

### **5.3.3.19 Estrategias de E-Commerce**

La empresa “NutriLand” tendrá página web sin embargo no realizará actividad de comercio electrónico hasta después de dos años de operación.

Se utilizará Linktree, que es una herramienta que une diversos enlaces en una sola página y poder enlazarla con la cuenta de nuestra preferencia, que será la red social Instagram. Este medio facilitará el tráfico entre los distintos sitios web de la marca, estos enlaces serán:

- ✓ De contenido: Sitio Web
- ✓ De compra: WhatsApp Business

### **5.3.3.20 Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales**

Dentro del segmento de mercado escogido, no existen competidores directos con la misma oferta de menús personalizados para niños. Sin embargo, las empresas dedicadas a la personalización de menús saludables para ejecutivos ofrecen sus servicios por todos los medios electrónicos gratuitos.

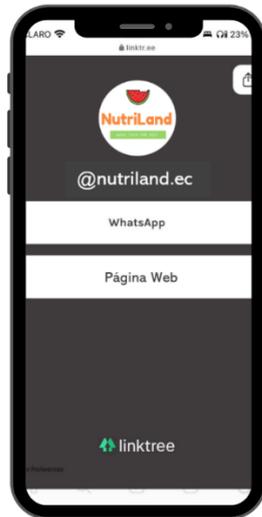
### **5.3.3.21 Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales**

Mediante la herramienta Linktree, el cliente tendrá acceso a dos enlaces: primero para ingresar a la página web y el segundo para ir directamente al WhatsApp Business de la empresa. La página web será interactiva y de fácil recorrido, estará programada en idioma inglés y español, con dominio <https://mynutriland.simplesite.com>. A continuación, se detalla el contenido de esta:

- Home: Se informará sobre la misión, visión y valores de la empresa.
- Servicios: Se publicará imágenes del producto en puntos de entrega, clientes adquiriendo el producto, recetas de menús.
- Blog: Sección de información sobre nutrición y alimentación de los niños.

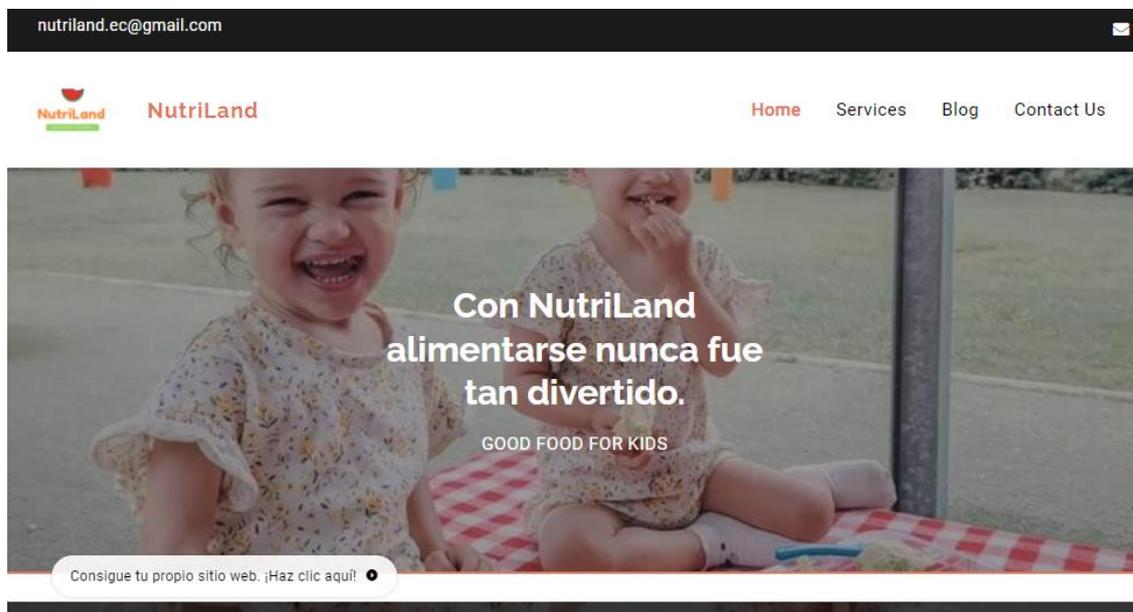
- Contact Us: Contiene un formulario de contacto para pedir información y recibir comentarios o sugerencias por parte del cliente.

**Figura 60:** Landing Page de NutriLand via Linktree



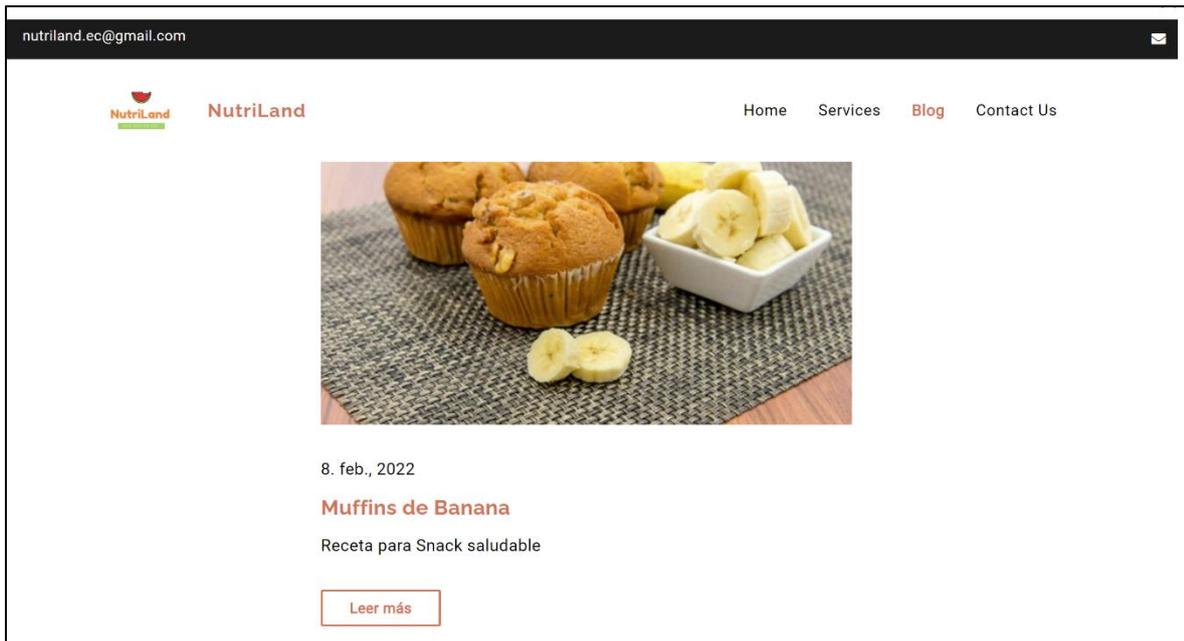
**Elaborado por:** La autora

**Figura 61:** Sitio web de NutriLand



**Elaborado por:** La autora

**Figura 62:** Blog en sitio web de NutriLand



**Elaborado por:** La autora

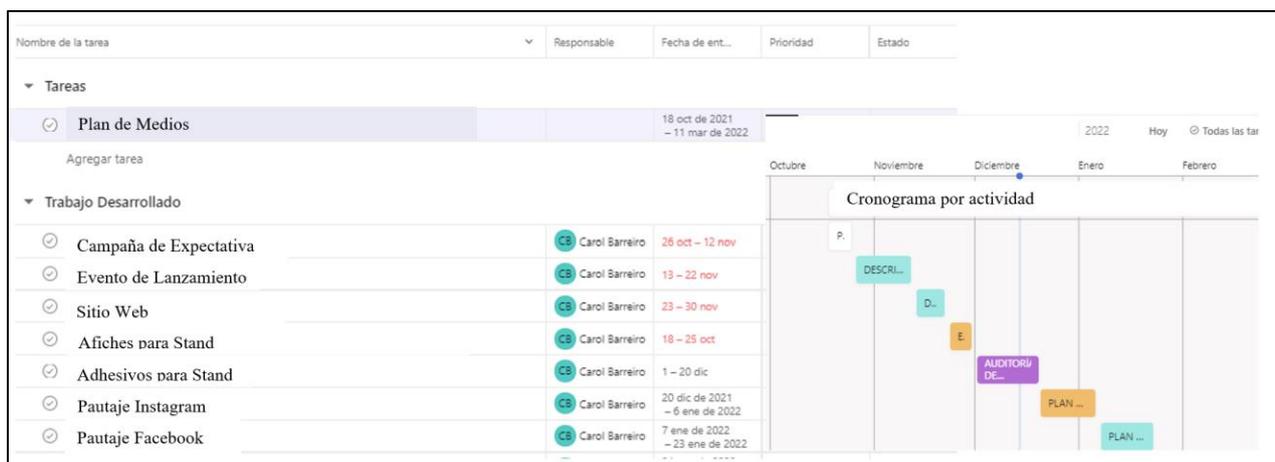
**Figura 63:** Imagen de la marca en redes sociales



**Elaborado por:** La autora

### 5.3.3.2 Cronograma de Actividades de Promoción

Figura 64: Cronograma de actividades de NutriLand



Elaborado por: La autora

## 5.4 Presupuesto de Marketing

Tabla 10: Presupuesto de Marketing

<b>GASTOS DE PUBLICIDAD</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL (AÑO 1)</b>
Revistas digitales	\$ 110.00	\$ 1,320.00
Redes sociales	\$ 133.33	\$ 1,600.00
Google Adworks	\$ 50.00	\$ 600.00
Influencers	\$ 270.83	\$ 3,250.00
Mailing	\$ 75.00	\$ 900.00
<b>TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD</b>	<b>\$ 345.83</b>	<b>\$ 7,670.00</b>

Elaborado por: La autora

# CAPÍTULO 6

## PLAN OPERATIVO

## CAPÍTULO 6

### 6. PLAN OPERATIVO

#### 6.1 Producción

A continuación, se detallará los dos procesos que tiene la empresa: el primero enfocado a la venta del servicio y el segundo la elaboración de un menú “NutriKid”.

##### 6.1.1 *Proceso Productivo*

**SERVICIO:** NutriLand busca brindar un servicio personalizado a todos sus clientes, a continuación, se detalla el proceso de contratación del servicio:

1. El cliente (padre de familia) conoce del servicio y puede contactarse a través de la página web, directo al enlace de WhatsApp Business. En el primer contacto, se explicará de forma detallada de que se trata el servicio, sus beneficios tanto para los clientes como consumidores (niños) y resultados que estos consumidores tendrán en su alimentación.
2. Se mostrará un ejemplo de un menú “NutriKid”, para que el cliente pueda familiarizarse con el producto que su niño o niña tendrá diariamente y se especifica el valor del servicio.
3. El cliente toma la decisión de adquirir o no el servicio. Si decide no adquirir el servicio, se le toma los datos y se le indica que se le enviará información continua sobre el servicio, de esta forma se almacenan datos de clientes potenciales. Si, por otro lado, el cliente adquiere el servicio, se procede a completar la información correspondiente. Se elabora una ficha técnica tanto del cliente como del consumidor y se realizarán preguntas sobre el tipo de alimentación que lleva el niño, enfermedades o alergias que este pueda tener, características (edad, peso, estatura), nombre de la escuela, grado que cursa. Finalmente se especifica el tipo de platillos tendrá el menú del consumidor de acuerdo con lo conversado con el cliente y la información receptada.

4. Se procede a conversar de las formas de pago y el cliente cancelará el valor mensual del servicio.
5. Se envía por correo electrónico o WhatsApp de manera semanal a los clientes, los menús que los consumidores recibirán de forma detallada y conforme a las especificaciones conversadas con anterioridad.
6. Se da la ejecución del servicio, el niño recibirá el menú NutriKid personalizado en su unidad educativa previo a la hora del recreo.
7. Finalmente se dará un monitoreo constante de satisfacción del servicio tanto para clientes como consumidores, además se evaluará las mejoras alimenticias de los consumidores.

**PRODUCTO:** La empresa busca obtener un proceso de producción sistematizado, para poder así ofrecer un producto de alta calidad. A continuación, se especifica el proceso productivo de un menú “NutriKid”:

### **1. Área de diseño de Menús**

Esquematiza un plan semanal de menús rotativos de acuerdo con las recomendaciones del pediatra nutricionista y se elaboran los pedidos requeridos por los clientes.

### **2. Recepción y descarga de materia prima:**

Antes de iniciar la elaboración del producto se realiza la elección de alimentos según una lista de inventario, se recibe e inspecciona el buen estado y condición de los alimentos antes de transportar al área de cocina.

### **3. Transporte al área de cocina:**

Los alimentos y otros insumos se transportan al área de cocina para proceder a la clasificación y reserva del tipo de alimento, condimentos, y otros insumos necesarios para la elaboración del menú.

### **4. Área de cocina:**

Se realiza un mise en place de los alimentos. Es decir, los alimentos que van a ser cocinados son lavados, cortados, pesados y dispuestos en recipientes para su preparación. Los cocineros proceden a realizar elaborar de los diferentes platillos del menú aprobado por el área de diseño de menús y acorde a las guías de cocción dispuestas por el nutricionista y chef a cargo.

### **5. Transporte al área de inspección y prueba:**

Se realiza el montaje de un menú completo y se transporta al área de inspección y prueba para la verificación del producto final.

### **6. Inspección y prueba:**

Una vez terminada la producción, se realiza una degustación del producto para verificar la cocción, cantidad y presentación de los platillos; se verifica que la producción este realizada de acuerdo con el menú predispuesto para descartar cual error gastronómico en la preparación.

### **7. Empaquetado:**

Terminada la producción se procede a empaquetar el producto.

## 8. Transporte al área de entrega:

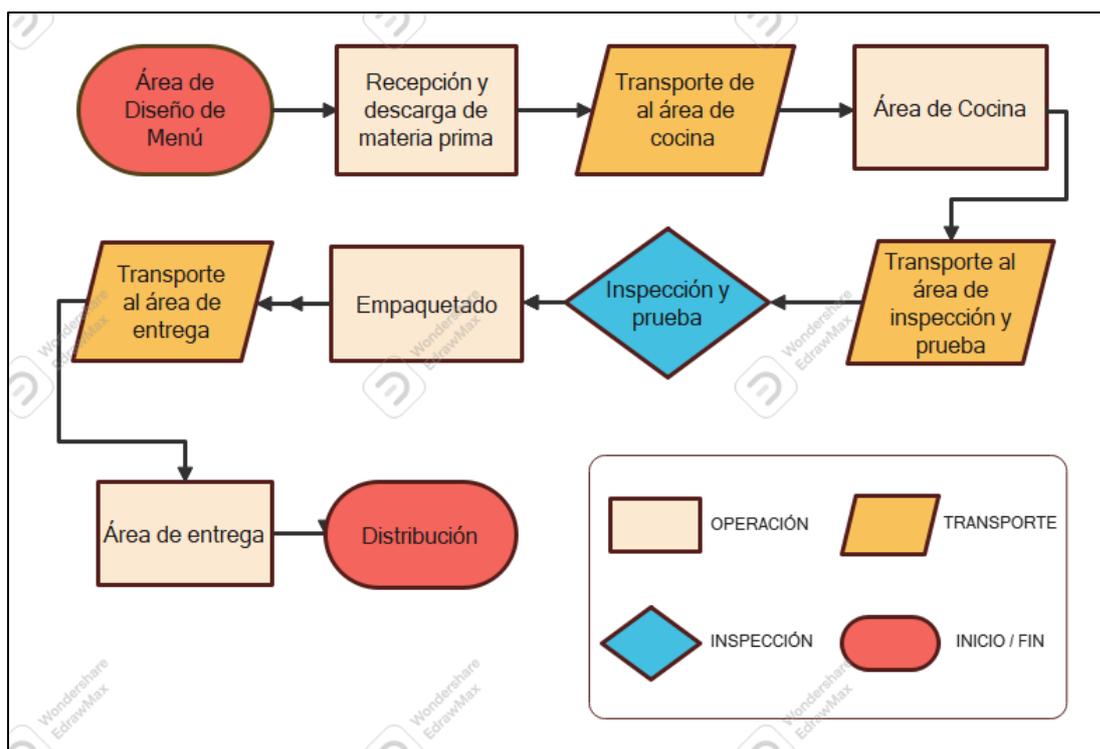
Se procede a movilizar la producción finalizada al área de entrega.

## 9. Distribución:

Se coordina con el servicio de motorizados para la distribución de cada pedido directamente al cliente final.

### 6.1.2 Flujogramas de procesos

Figura 65: Flujograma de Procesos



Elaborado por: La autora

### **6.1.3 Infraestructura**

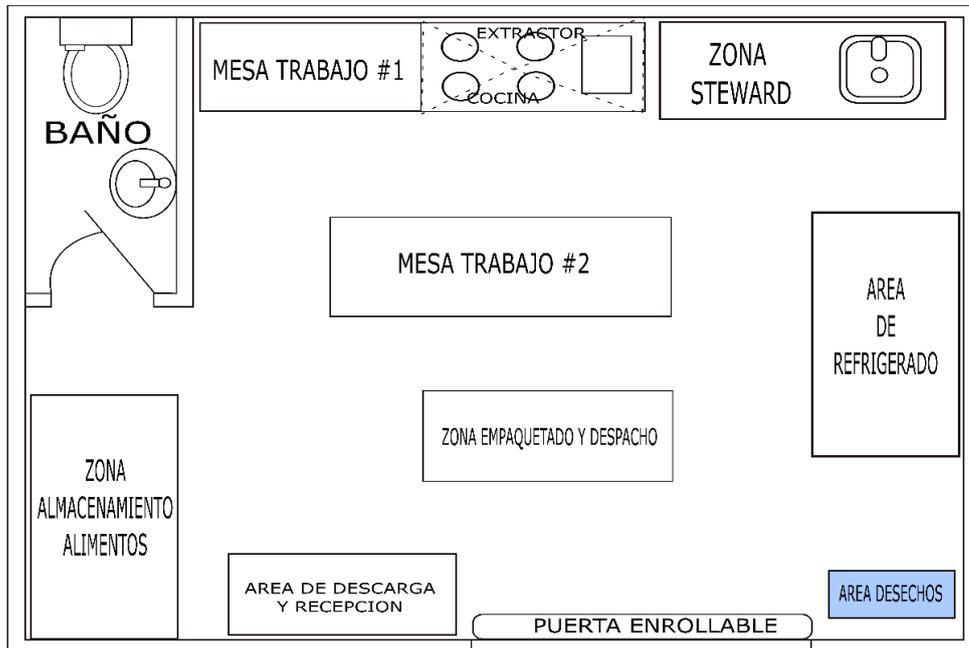
Para el desarrollo del espacio físico de la propuesta de negocio, se utilizará una local-cocina 25m<sup>2</sup>, localizado en Urdesa Norte Av. 24 NO 53-13, y tendrá dentro de su infraestructura las siguientes áreas:

- Área de descarga y recepción
- Área de Stewart
- Zona de almacenamiento de alimentos
- Área de cocina
- Área de refrigeración
- Zona de empaquetado y despacho
- Baño

Las operaciones de Marketing, Ventas y Gerencia administrativa se llevarán a cabo desde una oficina en casa utilizando la modalidad de teletrabajo como opción para el gerente general, gerente de producción y asistente de ventas.

A continuación, se presenta el layout de “NutriLand” para conocer la distribución de todo el proceso de producción:

**Figura 66:** Layout de la Empresa “NutriLand”



**Elaborado por:** La autora

#### **6.1.4 Mano de Obra**

NutriLand está compuesta por un grupo selecto de personas especializadas en el área industrial de cocina que se contemplan bajo el rubro de mano de obra directa de producción. Conjuntamente se contratará un asistente de entrega para que se encarguen en la transportación del producto al servicio de distribución contratado por la empresa; para el inicio del trabajo y valores a presupuestar se tomará en cuenta un pago de \$425 de salario más los beneficios respectivos que establece la ley.

**Tabla 11:** Mano de obra

PROCESO	MAQUINARIA/EQUIPO	EMPLEADO	TURNO
Área de diseño de Menús	-	Jefe de producción	5 horas
Recepción y descarga de materia prima	Área de descarga Zona de almacenamiento Área steward	Asistente de cocinero #1 Asistente de cocinero #2	5 horas
Transporte al área de cocina	-	Asistente de cocinero #1	5 horas
Área de cocina	Área de cocina Mesa de trabajo 1 Área de refrigerado	Chef Asistente de cocinero #1 Asistente de cocinero #2	5 horas
Transporte al área de inspección y prueba	-	Asistente de cocinero #2	5 horas
Inspección y prueba	Mesa de trabajo 2	Jefe de producción Chef Asistente de cocina #1	5 horas
Empaque	Zona de empaquetado y despacho	Asistente de empaque y entrega	5 horas
Transporte al área de entrega	-	Asistente de empaque y entrega	5 horas
Distribución	-	Asistente de empaque y entrega	5 horas

**Elaborado por:** La autora**Tabla 12:** Salarios

CARGO	SALARIO
Gerente General	\$650
Jefe de producción y Mercadeo	\$600
Chef Cocinero	\$600
Cocinero Asistente #1	\$425
Cocinero Asistente #2	\$425
Asistente de empaque y entrega	\$425
Asistente de Ventas	\$425

**Elaborado por:** La autora

### 6.1.5 Capacidad Instalada

La capacidad instalada de la empresa de acuerdo con su infraestructura y personal puede elaborar 30 unidades de menús personalizados diarios. El tiempo estimado de uso de los equipamientos de cocina será de cinco horas diarias durante veinte días al mes. Cuando el volumen de ventas incremente en los próximos años, se aumentará la maquinaria para sostener la capacidad de producción requerida.

**Tabla 13:** Capacidad Instalada

Tiempo de realizar un menú completo	Período de tiempo				
	Min	Horas	Equipos	Diarios	Semanal
60	5	4u / hora	20u	100	400

**Elaborado por:** La autora

### 6.1.6 Presupuesto

El presupuesto para el departamento de producción comprende en adquirir Equipamiento de cocina y menaje que son esenciales para todo el proceso productivo:

**Tabla 14:** Presupuesto inversión fija

INVERSIÓN FIJA		
Arriendo de Local	\$ 300.00	0.88%
Equipamiento de Cocina	\$ 4,437.38	12.98%
Menaje de Cocina y Limpieza	\$ 737.66	2.16%
Equipos de Computación	\$ 1,950.00	5.70%
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>	<b>\$ 7,425.04</b>	<b>21.72%</b>

**Elaborado por:** La autora

## 6.2 Gestión de Calidad

### 6.2.1 Políticas de calidad

NutriLand es una empresa comprometida con brindar la mejor experiencia en el servicio y producto para sus consumidores; entregar siempre una variedad de productos frescos, deliciosos y nutritivos. Promoviendo la cultura de la buena alimentación en ellos niños de edad preescolar mejorando sus hábitos alimenticios y los de las familias guayaquileñas.

### 6.2.2 Procesos de control de calidad

Para el proceso de planeación de calidad se tomará como referencia el flujoograma establecido en el punto 6.1.2. y se utilizarán herramientas que ayuden al proceso de planeación, como: el análisis costo beneficio, documentar los procesos de calidad, establecer las políticas de calidad, buscar mejoras continuas. Para ello se establecerá una métrica para los menús personalizados con el objetivo de:

- Supervisar que los alimentos sean frescos y estén dentro del tiempo de caducidad.
- Controlar el valor calórico de cada menú de acuerdo con lo establecido por el pediatra nutricionista.
- Evaluar los resultados mediante listas de control de calidad.

### 6.2.3 Presupuesto

**Tabla 15:** Presupuesto de control de calidad

DESCRIPCIÓN	COSTO
Manual de BPM	\$100
Capacitación en BPM	\$200
Tacho de desecho	\$70
<b>TOTAL</b>	<b>\$370</b>

**Elaborado por:** La autora

## 6.3 Gestión Ambiental

### 6.3.1 Políticas de protección ambiental

NutriLand es una empresa comprometida con el medio ambiente tomando como principios las 4R, de reducir, recuperar, reciclar, reutilizar los elementos e insumos que utiliza en su producción. Además de fomentar las buenas prácticas de manufactura para evitar riesgos en la salud y procurar el bienestar de nuestros consumidores.

### 6.3.2 Procesos de control ambiental

La empresa tendrá tres procesos que verificarán la calidad, los cuales son:

- Análisis: De posibles problemas ambientales que la empresa pueda incidir.
- Mejora: Se plantearán actividades que ayuden a evitar estos problemas a través de charlas que involucre al personal.
- Resultados: Se realizará auditorías internas para verificar que se estén cumpliendo los estándares ambientales de la empresa.

### 6.3.3 Presupuesto

**Tabla 16:** Presupuesto de gestión ambiental

DESCRIPCIÓN	COSTO
Capacitación en gestión ambiental	\$100
Tachos de reciclaje	\$100
<b>TOTAL</b>	<b>\$200</b>

**Elaborado por:** La autora

## 6.4 Gestión de Responsabilidad Social

### 6.4.1 Políticas de protección social

La política principal de protección social de la empresa será contribuir al desarrollo de los niños de edad preescolar, por tal motivo, se dictará talleres para padres de familia y a centros educativos con la finalidad de mejorar su alimentación.

Adicionalmente se establecerá las siguientes políticas de protección social para la creación de un buen clima organizacional en la compañía:

- Capacitar continuamente a los colaboradores de la compañía para fomentar su desarrollo intelectual y práctico.
- Emplear personal capacitado sin importar su estilo de vida, discapacidad, preferencias religiosa o sexual.
- Crear un ambiente laboral agradable fomentando el respeto entre colaboradores, proveedores y clientes para el crecimiento fundamental de la empresa.
- Puntualidad en los sueldos y beneficios de la ley a cada uno de los colaboradores.
- Se realizará una rendición de cuentas anual de la empresa ante la sociedad.

### 6.4.2 Presupuesto

Tabla 17: Presupuesto de gestión de responsabilidad

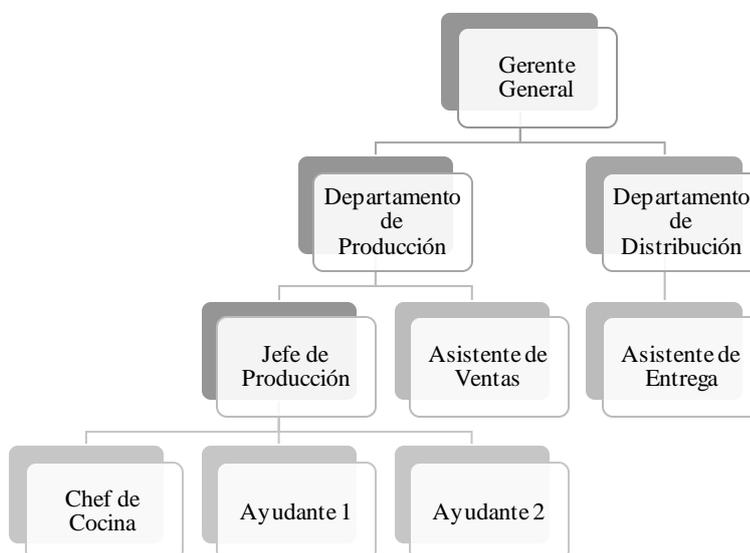
CONCEPTO	COSTO
Capacitación a padres de familia y centros educativos	\$100
<b>TOTAL</b>	<b>\$100</b>

Elaborado por: La autora

## 6.5 Estructura Organizacional

### 6.5.1 Organigrama

**Figura 67:** Organigrama de la empresa “NutriLand”



**Elaborado por:** La autora

### 6.5.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

#### **Cargo: GERENTE GENERAL**

Responsable de la dirección, supervisión y representación legal de la empresa. Proyecta el crecimiento de la compañía a corto y largo plazo. Diseña y desarrolla planificaciones, ejecuta estrategias para incrementar la participación en el mercado.

**Sexo:** Mujer.

**Edad:** 23 a 35 años.

**Conocimientos:** administrativos, contables, producción, marketing y ventas.

**Formación Académica:** Título de tercer nivel en carreras administrativas y afines.

**Experiencia Mínima:** Dos años.

**Cargo: ASISTENTE DE VENTAS**

Responsable de controlar la agenda gerencial, gestionar todas las actividades y reuniones de la compañía.

**Sexo:** Indistinto.

**Edad:** 21 a 30 años.

**Conocimientos:** administrativos, contables, producción, marketing y ventas.

**Formación Académica:** Estudiante en carreras administrativas y afines.

**Experiencia Mínima:** Un año.

**Cargo: JEFE DE PRODUCCIÓN**

Responsable de controlar y supervisar el cumplimiento de los planes y programas de producción de la empresa.

**Sexo:** Hombre.

**Edad:** 27 a 40 años.

**Conocimientos:** producción, financiero y contable.

**Formación Académica:** Ingeniero en Alimentos y afines.

**Experiencia Mínima:** Cinco años.

**Cargo: CHEF DE COCINA**

Diseñar y elaborar el programa de producción de la empresa. Realizar informes y gestionar proveedores.

**Sexo:** Hombre.

**Edad:** 27 a 40 años.

**Conocimientos:** Cocina gastronómica, producción y contable.

**Formación Académica:** Cocinero profesional.

**Experiencia Mínima:** Cinco años.

**Cargo: ASISTENTE DE COCINA**

Responsable de asistir al chef de cocina, elaborar los menús y producto terminado.

**Sexo:** Hombre.

**Edad:** 18 a 30 años.

**Conocimientos:** Producción.

**Formación Académica:** Título de tercer nivel en carreras de alimentos y estudios en cocina industrial.

**Experiencia Mínima:** Dos años.

**Cargo: ASISTENTE DE ENTREGA**

Responsable de asistir a los jefes de departamentos, cargar y descargar la materia prima y producto terminado.

**Sexo:** Indiferente.

**Edad:** 18 a 30 años.

**Conocimientos:** Producción, Empaquetado de productos

**Formación Académica:** Título de Bachiller.

**Experiencia Mínima:** 1 año.

### 6.5.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

**Tabla 18:** Manual de funciones

CARGO	NIVEL	INTERACCIONES	RESPONSABILIDADES	DERECHOS
Gerente General	Primario	Accionistas, jefes de departamentos, asistente de ventas.	Supervisor y representante legal de la empresa. Proyectar el crecimiento de la compañía a corto y largo plazo.	Sueldo fijo y beneficios de la ley
Asistente de Ventas	Terciario	Gerente general, jefe de producción.	Controlar la agenda gerencial, gestionar todas las actividades de venta y entrega de la compañía.	Sueldo fijo y beneficios de la ley
Jefe de Producción	Secundario	Gerente general, asistente de ventas, proveedores, personal de cocina.	Controlar y supervisar el cumplimiento de los planes y programas de producción.	Sueldo fijo y beneficios de la ley
Chef de cocina	Secundario	Jefes de departamentos.	Diseñar y elaborar la producción, realizar informes, inventarios.	Sueldo fijo y beneficios de la ley
Asistente de cocina	Terciario	Jefes de departamentos.	Asistir en la producción, realizar inventarios.	Sueldo fijo y beneficios de la ley
Asistente de empaquetado	Terciario	Jefe de producción, asistentes y proveedores.	Cargar y descargar la materia prima y producto terminado.	Sueldo fijo y beneficios de la ley

**Elaborado por:** La autora

# CAPÍTULO 7

## ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

## CAPÍTULO 7

### 7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

#### 7.1 Inversión Inicial

La empresa “NutriLand” iniciará sus operaciones con una inversión inicial de \$29,899.02.

**Tabla 19:** Inversión inicial

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
<b>INVERSIÓN CORRIENTE</b>		
Capital de Trabajo	\$ 20,758.72	69.43%
<b>TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE</b>	<b>\$ 20,758.72</b>	<b>69.43%</b>
<b>INVERSIÓN FIJA</b>		
Arriendo de Local	\$ 300.00	1.00%
Equipamiento de Cocina	\$ 4,437.38	14.84%
Menaje de Cocina y Limpieza	\$ 737.66	2.47%
Equipos de Computación	\$ 1,950.00	6.52%
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>	<b>\$ 7,425.04</b>	<b>24.83%</b>
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>		
Consultorias	\$ -	0.00%
Gastos de constitución e instalación	\$ 1,246.46	4.17%
Publicidad y Comunicación	\$ 200.00	0.67%
Seguros	\$ 268.80	0.90%
<b>TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA</b>	<b>\$ 1,715.26</b>	<b>5.74%</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 29,899.02</b>	<b>100.00%</b>

Elaborado por: La autora

## 7.1.1 Tipo de Inversión

### 7.1.1.1 Fija

La inversión fija será \$7,425 los rubros de inversión se detallan a continuación:

**Tabla 20:** Inversión fija

<b>EQUIPAMIENTO DE COCINA</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Cocina Industrial	\$ 600.00	1	\$ 600.00
Campana Extractora	\$ 155.23	1	\$ 155.23
Mesones de Acero Inoxidable	\$ 450.00	2	\$ 900.00
Mesa de trabajo con pozo	\$ 527.00	1	\$ 527.00
Aire Acondicionado	\$ 536.48	1	\$ 536.48
Refrigerador 250 litros Mabe	\$ 557.95	1	\$ 557.95
Congelador 198 litros	\$ 250.00	1	\$ 250.00
Horno 26 litros	\$ 156.78	1	\$ 156.78
Tostadora - Waflera	\$ 112.00	1	\$ 112.00
Licuadaora	\$ 81.72	1	\$ 81.72
Maquina Crepes	\$ 39.08	1	\$ 39.08
Trampa de grasa	\$ 371.14	1	\$ 371.14
Estante para almacenar	\$ 150.00	1	\$ 150.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4,437.38</b>

<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Computadoras	\$ 650.00	2	\$ 1,300.00
Escritorios	\$ 120.00	2	\$ 240.00
Sillas giratorias	\$ 96.00	2	\$ 192.00
Impresora	\$ 200.00	1	\$ 200.00
Archivador	\$ 3.00	1	\$ 3.00
Juego de utiles de oficina	\$ 15.00	1	\$ 15.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,950.00</b>

**MENAJE DE COCINA Y LIMPIEZA**

<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Juegos de cuchillos	\$ 14.20	2	\$ 28.40
Cuchillo de chef	\$ 15.00	2	\$ 30.00
Bandejas policarbonato	\$ 5.30	3	\$ 15.90
Bandejas acero inoxidable	\$ 7.10	2	\$ 14.20
Ollas grandes Acero Inoxidable	\$ 33.47	2	\$ 66.94
Ollas medianas Acero Inoxidable	\$ 25.86	2	\$ 51.72
Sartenes	\$ 17.85	2	\$ 35.70
Escurreidor de platos	\$ 25.00	1	\$ 25.00
Ensaladera	\$ 2.85	2	\$ 5.70
Juego tablas de picar	\$ 18.00	1	\$ 18.00
Juegos de Bowls AI	\$ 27.00	1	\$ 27.00
Juegos de respostereros para horno	\$ 19.22	1	\$ 19.22
Cuchara medidora digital	\$ 7.82	2	\$ 15.64
Juegos de cucharates de cocina	\$ 13.45	2	\$ 26.90
Balanza gramera	\$ 4.46	1	\$ 4.46
Batidor de mano	\$ 2.45	1	\$ 2.45
Cedazo	\$ 2.20	1	\$ 2.20
Juego de coladores	\$ 4.05	1	\$ 4.05
Dispensadores de salsa	\$ 1.96	2	\$ 3.92
Aplastapapas	\$ 4.38	1	\$ 4.38
Cortador de pizza Tramontina	\$ 3.64	1	\$ 3.64
Rayador Tramontina	\$ 3.46	1	\$ 3.46
Juego de cortadores para sandwich	\$ 17.90	1	\$ 17.90
Sacabocados	\$ 2.90	1	\$ 2.90
Tijera	\$ 6.88	1	\$ 6.88
Exprimidor	\$ 1.10	1	\$ 1.10
Caja de guantes de cocina	\$ 10.00	1	\$ 10.00
Caja de cubrebocas	\$ 10.00	1	\$ 10.00
Mandiles de cocina	\$ 20.00	3	\$ 60.00
Dispensador de agua	\$ 120.00	1	\$ 120.00
Tacho Basurero 120 litros	\$ 70.00	1	\$ 70.00
Menaje de baño	\$ 20.00	1	\$ 20.00
Pala y recogedor de basura	\$ 10.00	1	\$ 10.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 737.66</b>

**Elaborado por:** La autora

### 7.1.1.2 Diferida

La inversión diferida será \$1,715.26; a continuación, se detalla la distribución:

**Tabla 21:** Inversión diferida

<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>		
Consultorias	\$ -	0.00%
Gastos de constitución e instalación	\$ 1,246.46	4.17%
Publicidad y Comunicación	\$ 200.00	0.67%
Seguros	\$ 268.80	0.90%
<b>TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA</b>	<b>\$ 1,715.26</b>	<b>5.74%</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 29,899.02</b>	<b>100.00%</b>

**Elaborado por:** La autora

### 7.1.1.3 Corriente

La inversión corriente corresponde al capital de trabajo, el cual será \$25.989,22; se detallan los rubros a continuación:

**Tabla 22:** Inversión corriente

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Meses</b>	<b>Total</b>
Gastos Administrativos	\$ 1,620.00	2	\$ 3,240.00
Costos de Venta	\$ 8,413.53	2	\$ 16,827.05
Gastos de Publicidad	\$ 345.83	2	\$ 691.67
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 20,758.72</b>

**Elaborado por:** La autora

## 7.1.2 *Financiamiento de la Inversión*

### 7.1.2.1 Fuentes de Financiamiento

La inversión total se financiará de la siguiente forma: 30% a través de un préstamo bancario, 40% por parte del accionista A y el 30% por parte del accionista B, a continuación, se especifica la distribución monetaria:

**Tabla 23:** Fuentes de financiamiento

<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Fondos Propios (Interna)	\$ 20,929.31	70%
Préstamo (Externa)	\$ 8,969.71	30%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 29,899.02</b>	<b>100%</b>

<b>Accionistas</b>	<b>Aportación</b>	<b>% Participación</b>
A	\$ 8,371.72	40%
B	\$ 6,278.79	30%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14,650.52</b>	<b>70%</b>

**Elaborado por:** La autora

### 7.1.2.2 *Tabla de Amortización*

La empresa “NutriLand” iniciará sus operaciones con una inversión inicial de \$29,899.02. Conforme a la inversión requerida se financiará con un préstamo bancario que aportará con el 30% cuyo monto será \$8,969.71; el aporte restante será dividido por los dos accionistas de la compañía, de la cual el accionista mayoritario debe aportar 40% del capital, por un monto de \$8,371.72 y el segundo accionista aportará el 30%, cuyo monto será de \$6,278.79.

El 30% correspondiente al préstamo bancario será cancelado en los próximos cinco años de operaciones de la compañía a través de 60 pagos iguales con una tasa anual del **11.26%**, que se detalla a continuación:

**Tabla 24:** Tabla de amortización

DATOS PARA EL FINANCIAMIENTO					
Préstamo	8,969.71				
Tasa de Interés	11.26%	0.9383%	Mensual		
Periodos	60				
Periodos de Gracia	0				
Pago	\$ 196.19				

PERIODOS	SALDO DE CAPITAL INICIAL	PAGO	CAPITAL	INTERESES	SALDO DE CAPITAL FINAL
0	\$ 8,969.71				\$ 8,969.71
1	\$ 8,969.71	\$ 196.19	\$ 112.02	\$ 84.17	\$ 8,857.68
2	\$ 8,857.68	\$ 196.19	\$ 113.07	\$ 83.11	\$ 8,744.61
3	\$ 8,744.61	\$ 196.19	\$ 114.13	\$ 82.05	\$ 8,630.47
4	\$ 8,630.47	\$ 196.19	\$ 115.21	\$ 80.98	\$ 8,515.27
5	\$ 8,515.27	\$ 196.19	\$ 116.29	\$ 79.90	\$ 8,398.98
6	\$ 8,398.98	\$ 196.19	\$ 117.38	\$ 78.81	\$ 8,281.60
7	\$ 8,281.60	\$ 196.19	\$ 118.48	\$ 77.71	\$ 8,163.13
8	\$ 8,163.13	\$ 196.19	\$ 119.59	\$ 76.60	\$ 8,043.53
9	\$ 8,043.53	\$ 196.19	\$ 120.71	\$ 75.48	\$ 7,922.82
10	\$ 7,922.82	\$ 196.19	\$ 121.85	\$ 74.34	\$ 7,800.98
11	\$ 7,800.98	\$ 196.19	\$ 122.99	\$ 73.20	\$ 7,677.99
12	\$ 7,677.99	\$ 196.19	\$ 124.14	\$ 72.05	\$ 7,553.84
13	\$ 7,553.84	\$ 196.19	\$ 125.31	\$ 70.88	\$ 7,428.54
14	\$ 7,428.54	\$ 196.19	\$ 126.48	\$ 69.70	\$ 7,302.05
15	\$ 7,302.05	\$ 196.19	\$ 127.67	\$ 68.52	\$ 7,174.38
16	\$ 7,174.38	\$ 196.19	\$ 128.87	\$ 67.32	\$ 7,045.51
17	\$ 7,045.51	\$ 196.19	\$ 130.08	\$ 66.11	\$ 6,915.43
18	\$ 6,915.43	\$ 196.19	\$ 131.30	\$ 64.89	\$ 6,784.14
19	\$ 6,784.14	\$ 196.19	\$ 132.53	\$ 63.66	\$ 6,651.61
20	\$ 6,651.61	\$ 196.19	\$ 133.77	\$ 62.41	\$ 6,517.83
21	\$ 6,517.83	\$ 196.19	\$ 135.03	\$ 61.16	\$ 6,382.80
22	\$ 6,382.80	\$ 196.19	\$ 136.30	\$ 59.89	\$ 6,246.51
23	\$ 6,246.51	\$ 196.19	\$ 137.58	\$ 58.61	\$ 6,108.93
24	\$ 6,108.93	\$ 196.19	\$ 138.87	\$ 57.32	\$ 5,970.07
25	\$ 5,970.07	\$ 196.19	\$ 140.17	\$ 56.02	\$ 5,829.90
26	\$ 5,829.90	\$ 196.19	\$ 141.48	\$ 54.70	\$ 5,688.41
27	\$ 5,688.41	\$ 196.19	\$ 142.81	\$ 53.38	\$ 5,545.60
28	\$ 5,545.60	\$ 196.19	\$ 144.15	\$ 52.04	\$ 5,401.45
29	\$ 5,401.45	\$ 196.19	\$ 145.50	\$ 50.68	\$ 5,255.94
30	\$ 5,255.94	\$ 196.19	\$ 146.87	\$ 49.32	\$ 5,109.07
31	\$ 5,109.07	\$ 196.19	\$ 148.25	\$ 47.94	\$ 4,960.83
32	\$ 4,960.83	\$ 196.19	\$ 149.64	\$ 46.55	\$ 4,811.19
33	\$ 4,811.19	\$ 196.19	\$ 151.04	\$ 45.14	\$ 4,660.14
34	\$ 4,660.14	\$ 196.19	\$ 152.46	\$ 43.73	\$ 4,507.68
35	\$ 4,507.68	\$ 196.19	\$ 153.89	\$ 42.30	\$ 4,353.79
36	\$ 4,353.79	\$ 196.19	\$ 155.34	\$ 40.85	\$ 4,198.46
37	\$ 4,198.46	\$ 196.19	\$ 156.79	\$ 39.40	\$ 4,041.66
38	\$ 4,041.66	\$ 196.19	\$ 158.26	\$ 37.92	\$ 3,883.40
39	\$ 3,883.40	\$ 196.19	\$ 159.75	\$ 36.44	\$ 3,723.65
40	\$ 3,723.65	\$ 196.19	\$ 161.25	\$ 34.94	\$ 3,562.40
41	\$ 3,562.40	\$ 196.19	\$ 162.76	\$ 33.43	\$ 3,399.64
42	\$ 3,399.64	\$ 196.19	\$ 164.29	\$ 31.90	\$ 3,235.35
43	\$ 3,235.35	\$ 196.19	\$ 165.83	\$ 30.36	\$ 3,069.52
44	\$ 3,069.52	\$ 196.19	\$ 167.39	\$ 28.80	\$ 2,902.14
45	\$ 2,902.14	\$ 196.19	\$ 168.96	\$ 27.23	\$ 2,733.18
46	\$ 2,733.18	\$ 196.19	\$ 170.54	\$ 25.65	\$ 2,562.64
47	\$ 2,562.64	\$ 196.19	\$ 172.14	\$ 24.05	\$ 2,390.50
48	\$ 2,390.50	\$ 196.19	\$ 173.76	\$ 22.43	\$ 2,216.74
49	\$ 2,216.74	\$ 196.19	\$ 175.39	\$ 20.80	\$ 2,041.35
50	\$ 2,041.35	\$ 196.19	\$ 177.03	\$ 19.15	\$ 1,864.32
51	\$ 1,864.32	\$ 196.19	\$ 178.69	\$ 17.49	\$ 1,685.63
52	\$ 1,685.63	\$ 196.19	\$ 180.37	\$ 15.82	\$ 1,505.25
53	\$ 1,505.25	\$ 196.19	\$ 182.06	\$ 14.12	\$ 1,323.19
54	\$ 1,323.19	\$ 196.19	\$ 183.77	\$ 12.42	\$ 1,139.42
55	\$ 1,139.42	\$ 196.19	\$ 185.50	\$ 10.69	\$ 953.92
56	\$ 953.92	\$ 196.19	\$ 187.24	\$ 8.95	\$ 766.68
57	\$ 766.68	\$ 196.19	\$ 188.99	\$ 7.19	\$ 577.69
58	\$ 577.69	\$ 196.19	\$ 190.77	\$ 5.42	\$ 386.92
59	\$ 386.92	\$ 196.19	\$ 192.56	\$ 3.63	\$ 194.36
60	\$ 194.36	\$ 196.19	\$ 194.36	\$ 1.82	\$ 0.00

Elaborado por: La autora

### 7.1.3 Cronograma de Inversiones

**Tabla 25:** Cronograma de inversiones

INVERSIÓN TOTAL ANUAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CAPITAL</b>	\$ 1,415.86	\$ 1,583.78	\$ 1,771.61	\$ 1,981.72	\$ 2,216.74
<b>INTERÉS</b>	\$ 770.48	\$ 770.48	\$ 582.65	\$ 372.54	\$ 137.52

**Elaborado por:** La autora

## 7.2 Análisis de Costos

### 7.2.1 Costos Fijos

Se determinó que los costos fijos de la empresa “NutriLand” considerando los siguientes gastos administrativos tales como arriendo de local, servicios básicos, salarios, beneficios sociales, los servicios prestados de parte del contador y gestor de comunidades. También se especifican los gastos de promoción y publicidad. A continuación, se detalla la distribución:

**Tabla 26:** Costos fijos

COSTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y salarios	\$ 53,874.90	\$ 60,975.26	\$ 64,747.17	\$ 68,752.87	\$ 73,006.87
Otros gastos administrativos	\$ 12,840.00	\$ 13,867.20	\$ 14,976.58	\$ 16,174.70	\$ 17,468.68
Gastos de publicidad	\$ 7,670.00	\$ 8,283.60	\$ 8,946.29	\$ 9,661.99	\$ 10,434.95
Depreciación	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 517.50	\$ 517.50
Amortización	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 75,895.39</b>	<b>\$ 84,636.55</b>	<b>\$ 90,180.52</b>	<b>\$ 95,450.11</b>	<b>\$ 101,771.06</b>

**Elaborado por:** La autora

### 7.2.2 Costos Variables

A continuación, se detalla los costos variables de la empresa “NutriLand”:

**Tabla 27: Costos variables**

VARIABLES						
COSTOS DE VENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Margen de Proveedores 45%	\$ 89,100.00	\$ 103,088.70	\$ 109,633.01	\$ 115,926.64	\$ 122,537.24	
Comision paypal	\$ 9,306.30	\$ 10,817.14	\$ 11,458.13	\$ 12,112.45	\$ 12,802.90	
Costo de entrega	\$ 2,556.00	\$ 2,683.80	\$ 2,817.99	\$ 2,958.89	\$ 3,106.83	
<b>TOTAL COSTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 100,962.30</b>	<b>\$ 116,589.64</b>	<b>\$ 123,909.13</b>	<b>\$ 130,997.98</b>	<b>\$ 138,446.98</b>	

Elaborado por: La autora

## 7.3 Capital de Trabajo

### 7.3.1 Gastos de Operación

La empresa “NutriLand” detalla a continuación los gastos de operación, el cual consiste en la sumatoria de los costos de venta, gastos administrativos, gastos de venta y gastos financieros.

**Tabla 28: Gastos de Operación**

GASTOS DE OPERACIÓN						
Costos Variables	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Costo de venta	\$ 100,962.30	\$ 116,589.64	\$ 123,909.13	\$ 130,997.98	\$ 138,446.98	
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 100,962.30</b>	<b>\$ 116,589.64</b>	<b>\$ 123,909.13</b>	<b>\$ 130,997.98</b>	<b>\$ 138,446.98</b>	
<b>Gastos Administrativos</b>						
Sueldos y salarios	\$ 53,874.90	\$ 60,975.26	\$ 64,747.17	\$ 68,752.87	\$ 73,006.87	
Otros gastos administrativos	\$ 12,840.00	\$ 13,867.20	\$ 14,976.58	\$ 16,174.70	\$ 17,468.68	
Gastos de publicidad	\$ 7,670.00	\$ 8,283.60	\$ 8,946.29	\$ 9,661.99	\$ 10,434.95	
Depreciación	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 517.50	\$ 517.50	
Amortización	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 75,895.39</b>	<b>\$ 84,636.55</b>	<b>\$ 90,180.52</b>	<b>\$ 95,450.11</b>	<b>\$ 101,771.06</b>	
Gastos Financieros	\$ 938.40	\$ 770.48	\$ 582.65	\$ 372.54	\$ 137.52	
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 177,796.09</b>	<b>\$ 201,996.68</b>	<b>\$ 214,672.30</b>	<b>\$ 226,820.63</b>	<b>\$ 240,355.55</b>	

Elaborado por: La autora

### 7.3.2 Gastos Administrativos

A continuación, se detalla los gastos administrativos de la compañía de manera anual:

**Tabla 29:** Gastos Administrativos

Gastos Administrativos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y salarios	\$ 53,874.90	\$ 60,975.26	\$ 64,747.17	\$ 68,752.87	\$ 73,006.87
Otros gastos administrativos	\$ 12,840.00	\$ 13,867.20	\$ 14,976.58	\$ 16,174.70	\$ 17,468.68
Gastos de publicidad	\$ 7,670.00	\$ 8,283.60	\$ 8,946.29	\$ 9,661.99	\$ 10,434.95
Depreciación	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 517.50	\$ 517.50
Amortización	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 75,895.39</b>	<b>\$ 84,636.55</b>	<b>\$ 90,180.52</b>	<b>\$ 95,450.11</b>	<b>\$ 101,771.06</b>

**Elaborado por:** La autora

### 7.3.3 Gastos de Ventas

A continuación, se detallan los gastos de ventas considerados por la empresa “NutriLand”, correspondientes a sueldos y salarios, promoción y publicidad, arrendamientos; los valores se indican en la siguiente tabla:

**Tabla 30:** Gastos de Ventas

Gastos de Ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y salarios	\$ 53,874.90	\$ 60,975.26	\$ 64,747.17	\$ 68,752.87	\$ 73,006.87
Otros gastos administrativos	\$ 12,840.00	\$ 13,867.20	\$ 14,976.58	\$ 16,174.70	\$ 17,468.68
Gastos de publicidad	\$ 7,670.00	\$ 8,283.60	\$ 8,946.29	\$ 9,661.99	\$ 10,434.95
<b>Total Gastos de Ventas</b>	<b>\$ 74,384.90</b>	<b>\$ 83,126.06</b>	<b>\$ 88,670.03</b>	<b>\$ 94,589.56</b>	<b>\$ 100,910.50</b>

**Elaborado por:** La autora

### 7.3.4 Gastos Financieros

La empresa “NutriLand” considera como gastos financieros los intereses relacionados con el préstamo bancario, se detalla la información de manera anual en la siguiente tabla:

**Tabla 31:** Gastos financieros

<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Gastos Financieros	\$ 938.40	\$ 770.48	\$ 582.65	\$ 372.54	\$ 137.52

**Elaborado por:** La autora

## 7.4 Análisis de Variables Críticas

### 7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

La empresa “NutriLand” dispondrá el producto por canal directo, de acuerdo con los resultados recopilados por parte de la investigación de mercado que se realizó al segmento de cliente. En esta se determinó que el mercado meta está dispuesto a pagar entre \$115 a \$125 por un menú personalizado, por lo que se estableció un **P.V.P.** de **\$110**. Asimismo, se observa cual es el costo del producto y el margen de ganancia. A continuación, se detalla la distribución:

**Tabla 32:** Mark Up

<b>MARK UP / MARGEN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Mark up	\$ 97,037.70	\$ 102,596.36	\$ 108,265.47	\$ 114,435.33	\$ 120,977.26
Mark up en unidades	\$ 53.91	\$ 53.92	\$ 53.84	\$ 53.83	\$ 53.84
Margen de utilidad	49.01%	46.81%	46.63%	46.63%	46.63%

**Elaborado por:** La autora

#### 7.4.2 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

En la siguiente tabla se muestra la proyección de ingresos de los cinco años próximos. De igual forma se detalla el incremento de los costos, de la cual proviene por la depreciación anual:

**Tabla 33:** Ventas en dólares

PROYECCIÓN INGRESOS/COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$ 198,000.00	\$ 219,186.00	\$ 232,174.60	\$ 245,433.30	\$ 259,424.24
Costo de ventas	\$ 100,962.30	\$ 116,589.64	\$ 123,909.13	\$ 130,997.98	\$ 138,446.98
Costos fijos	\$ 76,833.79	\$ 85,407.03	\$ 90,763.17	\$ 95,822.66	\$ 101,908.57

**Elaborado por:** La autora

#### 7.4.3 Análisis de Punto de Equilibrio

Acorde al análisis de punto de equilibrio se ha encontrado el punto de actividad (volumen de ventas) en donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos; también se determinan los valores en donde no existe ni utilidad ni pérdida. Se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 34:** Punto de equilibrio en unidades

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Punto de equilibrio	\$ 150,680.90	\$ 160,563.36	\$ 170,067.40	\$ 179,530.04	\$ 190,957.97
Punto de equilibrio en unidades	1425	1584	1686	1780	1893
Costos fijos vivos	\$ 75,323.30	\$ 83,896.54	\$ 89,252.68	\$ 94,962.10	\$ 101,048.02
Punto de cierre en unidades	1397	1556	1658	1764	1877

**Elaborado por:** La autora

## 7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

La empresa “NutriLand.” cumplirá con las normas y reglamentos instituidos, establecidos por la Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas.

## 7.6 Estados Financieros proyectados

### 7.6.1 Balance General

A continuación, se detalla el balance general de los próximos cinco años:

**Tabla 35:** Balance general

<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>ACTIVOS</b>	<b>Inicial</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Activos Corrientes</b>						
Caja/Bancos	\$ 20,758.72	\$ 31,913.66	\$ 40,902.02	\$ 49,910.05	\$ 60,094.08	\$ 93,691.87
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 20,758.72</b>	<b>\$ 31,913.66</b>	<b>\$ 40,902.02</b>	<b>\$ 49,910.05</b>	<b>\$ 60,094.08</b>	<b>\$ 93,691.87</b>
<b>Activos Fijos</b>						
Arriendo de local	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Equipamiento de Cocina	\$ 4,437.38	\$ 4,437.38	\$ 4,437.38	\$ 4,437.38	\$ 4,437.38	\$ 4,437.38
Menaje de Cocina y Limpieza	\$ 737.66	\$ 737.66	\$ 737.66	\$ 737.66	\$ 737.66	\$ 737.66
Equipos de Computacion	\$ 1,950.00	\$ 1,950.00	\$ 1,950.00	\$ 1,950.00	\$ 1,950.00	\$ 1,950.00
(-) Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ (1,167.44)	\$ (2,334.88)	\$ (3,502.32)	\$ (4,019.82)	\$ (4,537.33)
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 7,425.04</b>	<b>\$ 6,257.60</b>	<b>\$ 5,090.16</b>	<b>\$ 3,922.72</b>	<b>\$ 3,405.22</b>	<b>\$ 2,887.72</b>
<b>Activos Diferidos</b>						
Gastos Preoperacionales	\$ 1,715.26	\$ 1,715.26	\$ 1,715.26	\$ 1,715.26	\$ 1,715.26	\$ 1,715.26
(-) Amortizacion Acumulada	\$ -	\$ (343.05)	\$ (686.10)	\$ (1,029.16)	\$ (1,372.21)	\$ (1,715.26)
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>\$ 1,715.26</b>	<b>\$ 1,372.21</b>	<b>\$ 1,029.16</b>	<b>\$ 686.10</b>	<b>\$ 343.05</b>	<b>\$ -</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 29,899.02</b>	<b>\$ 39,543.47</b>	<b>\$ 47,021.34</b>	<b>\$ 54,518.88</b>	<b>\$ 63,842.36</b>	<b>\$ 96,579.58</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>						
<b>Pasivos</b>						
Prestamo Bancario	\$ 8,969.71	\$ 7,553.84	\$ 5,970.07	\$ 4,198.46	\$ 2,216.74	\$ -
<b>Total de Pasivos</b>	<b>\$ 8,969.71</b>	<b>\$ 7,553.84</b>	<b>\$ 5,970.07</b>	<b>\$ 4,198.46</b>	<b>\$ 2,216.74</b>	<b>\$ -</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	\$ 20,929.31	\$ 20,929.31	\$ 20,929.31	\$ 20,929.31	\$ 20,929.31	\$ 20,929.31
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 13,395.19	\$ 11,396.52	\$ 11,604.03	\$ 12,340.20	\$ 12,642.54
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 13,395.19	\$ 24,791.72	\$ 36,395.74	\$ 48,735.94
(+) Recuperación de Activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 23,346.43
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 20,929.31</b>	<b>\$ 34,324.51</b>	<b>\$ 45,721.03</b>	<b>\$ 57,325.05</b>	<b>\$ 69,665.26</b>	<b>\$ 105,654.23</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 29,899.02</b>	<b>\$ 41,878.35</b>	<b>\$ 51,691.09</b>	<b>\$ 61,523.51</b>	<b>\$ 71,882.00</b>	<b>\$ 105,654.23</b>

Elaborado por: La autora

## 7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación, se detalla el estado de resultado de la empresa:

**Tabla 36:** Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades vendidas	1800	1903	2011	2126	2247
Ingresos por ventas	\$ 198,000.00	\$ 219,186.00	\$ 232,174.60	\$ 245,433.30	\$ 259,424.24
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 198,000.00</b>	<b>\$ 219,186.00</b>	<b>\$ 232,174.60</b>	<b>\$ 245,433.30</b>	<b>\$ 259,424.24</b>
Costo de venta	\$ 100,962.30	\$ 116,589.64	\$ 123,909.13	\$ 130,997.98	\$ 138,446.98
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 100,962.30</b>	<b>\$ 116,589.64</b>	<b>\$ 123,909.13</b>	<b>\$ 130,997.98</b>	<b>\$ 138,446.98</b>
<b>Contribución Marginal</b>	<b>\$ 97,037.70</b>	<b>\$ 102,596.36</b>	<b>\$ 108,265.47</b>	<b>\$ 114,435.33</b>	<b>\$ 120,977.26</b>
Sueldos y salarios	\$ 53,874.90	\$ 60,975.26	\$ 64,747.17	\$ 68,752.87	\$ 73,006.87
Otros gastos administrativos	\$ 12,840.00	\$ 13,867.20	\$ 14,976.58	\$ 16,174.70	\$ 17,468.68
Gastos de publicidad	\$ 7,670.00	\$ 8,283.60	\$ 8,946.29	\$ 9,661.99	\$ 10,434.95
Depreciación	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 517.50	\$ 517.50
Amortización	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>\$ 75,895.39</b>	<b>\$ 84,636.55</b>	<b>\$ 90,180.52</b>	<b>\$ 95,450.11</b>	<b>\$ 101,771.06</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 21,142.31</b>	<b>\$ 17,959.80</b>	<b>\$ 18,084.95</b>	<b>\$ 18,985.21</b>	<b>\$ 19,206.21</b>
Gastos Financieros	\$ 938.40	\$ 770.48	\$ 582.65	\$ 372.54	\$ 137.52
<b>Utilidad</b>	<b>\$ 20,203.91</b>	<b>\$ 17,189.32</b>	<b>\$ 17,502.30</b>	<b>\$ 18,612.67</b>	<b>\$ 19,068.69</b>
Pago de utilidades a empleados	\$ 3,030.59	\$ 2,578.40	\$ 2,625.35	\$ 2,791.90	\$ 2,860.30
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 17,173.33</b>	<b>\$ 14,610.93</b>	<b>\$ 14,876.96</b>	<b>\$ 15,820.77</b>	<b>\$ 16,208.39</b>
Impuesto a la Renta	\$ 3,778.13	\$ 3,214.40	\$ 3,272.93	\$ 3,480.57	\$ 3,565.85
<b>Utilidad / Pérdida Neta</b>	<b>\$ 13,395.19</b>	<b>\$ 11,396.52</b>	<b>\$ 11,604.03</b>	<b>\$ 12,340.20</b>	<b>\$ 12,642.54</b>

Elaborado por: La autora

### 7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado

A continuación, se detalla el flujo de efectivo de los próximos cinco años:

**Tabla 37:** Flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad / Pérdida Neta	\$ 13,395.19	\$ 11,396.52	\$ 11,604.03	\$ 12,340.20	\$ 12,642.54
(-) Pago de Capital	\$ 1,415.86	\$ 1,583.78	\$ 1,771.61	\$ 1,981.72	\$ 2,216.74
(+) Depreciación	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 1,167.44	\$ 517.50	\$ 517.50
(+) Amortización	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05	\$ 343.05
(+) Recuperación de Activos					\$ 2,587.72
(+) Recuperación de Capital de Trabajo					\$ 20,758.72
<b>Flujo Final</b>	<b>\$ 11,154.95</b>	<b>\$ 8,988.36</b>	<b>\$ 9,008.03</b>	<b>\$ 10,184.03</b>	<b>\$ 33,597.78</b>

Elaborado por: La autora

## 7.6.2.2 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

### 7.6.2.2.1.1 TMAR

La tasa mínima aceptable de rendimiento o TMAR de la propuesta es de 13.44%. En la siguiente tabla se detalla el cálculo de esta:

**Tabla 38:** Tasa del accionista – Modelo MVAC

<b>CÁLCULO TMAR INVERSIONISTA</b>	
Tasa de Inflación	2.12%
Premio al Riesgo	12.00%
(TI x PR)	0.25%
<b>TMAR</b>	<b>14.37%</b>

**Elaborado por:** La autora

**Tabla 39:** Cálculo del TMAR

<b>COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL</b>			
	<b>TMAR</b>	<b>Ponderación</b>	<b>%</b>
TMAR Inversionista	14.37%	70%	10.06%
TMAR Banco	11.26%	30%	3.38%
	<b>TMAR Total</b>		<b>13.44%</b>

**Elaborado por:** La autora

### 7.6.2.2.1.2 VAN

El valor actual neto o VAN de NutriLand es de \$15,864.01 lo que determina la rentabilidad y viabilidad de la propuesta, calificándola como atractiva para los accionistas.

### 7.6.2.2.1.3 TIR

La tasa interna de retorno o TIR de NutriLand es de 31% siendo superior a la TMAR, calificando la propuesta como atractiva.

### 7.6.2.2.1.4 PAYBACK

El periodo de recuperación o PAYBACK de la inversión se realizará al término del quinto año.

## 7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

A continuación, se detalla los posibles escenarios de la propuesta de negocio:

**Tabla 40:** Escenario de sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD									
<b>Resumen de escenario</b>	<b>Valores actuales:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>Resumen de escenario</b>	<b>Valores actuales:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>MODERADO</b>
Producción		5%	-5%	0%	Gastos administrativos		-10%	10%	0%
<b>Celdas de resultado:</b>					<b>Celdas de resultado:</b>				
TIR	31%	56%	35%	31%	TIR	31%	51%	39%	31%
VAN	\$ 15,864.01	\$ 68,003.85	\$ 34,603.34	\$ 15,864.01	VAN	\$ 15,864.01	\$ 61,895.21	\$ 41,405.94	\$ 15,864.01
<b>Resumen de escenario</b>	<b>Valores actuales:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>Resumen de escenario</b>	<b>Valores actuales:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>MODERADO</b>
Precio local		10%	-10%	0%	Gastos De Venta		-10%	10%	0%
<b>Celdas de resultado:</b>					<b>Celdas de resultado:</b>				
TIR	31%	70%	-14%	31%	TIR	31%	52%	41%	31%
VAN	\$ 15,864.01	\$ 109,262.13	\$ (22,679.79)	\$ 15,864.01	VAN	\$ 15,864.01	\$ 60,730.65	\$ 44,912.94	\$ 15,864.01
<b>Resumen de escenario</b>	<b>Valores actuales:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>Resumen de escenario</b>	<b>Valores actuales:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>MODERADO</b>
Costo de MPD		-10%	10%	0%	Activos Fijos		-10%	10%	0%
<b>Celdas de resultado:</b>					<b>Celdas de resultado:</b>				
TIR	31%	67%	25%	31%	TIR	31%	49%	41%	31%
VAN	\$ 15,864.01	\$ 103,007.26	\$ 14,312.52	\$ 15,864.01	VAN	\$ 15,864.01	\$ 54,635.67	\$ 48,485.50	\$ 15,864.01
<b>Resumen de escenario</b>	<b>Valores actuales:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>Resumen de escenario</b>	<b>Valores actuales:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>MODERADO</b>
MOD		-10%	10%	0%	Tasa de Interés		-5%	5%	0%
<b>Celdas de resultado:</b>					<b>Celdas de resultado:</b>				
TIR	31%	64%	29%	31%	TIR	31%	47%	45%	31%
VAN	\$ 15,864.01	\$ 94,142.64	\$ 21,170.54	\$ 15,864.01	VAN	\$ 15,864.01	\$ 54,120.26	\$ 51,436.49	\$ 15,864.01
<b>Resumen de escenario</b>	<b>Valores actuales:</b>	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	<b>MODERADO</b>					
Costo de MP indirecto		-10%	10%	0%					
<b>Celdas de resultado:</b>									
TIR	31%	45%	43%	31%					
VAN	\$ 15,864.01	\$ 49,142.64	\$ 47,780.11	\$ 15,864.01					

Elaborado por: La autora

## 7.8 Razones Financieras

### 7.8.1 Liquidez

El análisis de liquidez indica que por cada dólar de deuda que posee la empresa “NutriLand”, dispone cinco veces el valor para poder afrontarla.

**Tabla 41:** Ratios de liquidez

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
<b>Liquidez</b>						
Liquidez o Razón Corriente	\$ 5.23	\$ 7.88	\$ 12.99	\$ 28.80	\$ -	<b>\$ 10.98</b>
Liquidez o Razón Corriente	\$ 5.23	\$ 7.88	\$ 12.99	\$ 28.80	\$ -	<b>\$ 10.98</b>
Riesgo de Iliquidez	\$ 0.19	\$ 0.13	\$ 0.08	\$ 0.06	\$ 0.03	<b>\$ 0.10</b>
Capital Neto de Trabajo	\$ 20,758.72	\$ 31,913.66	\$ 40,902.02	\$ 49,910.05	\$ 60,094.08	<b>\$ 40,715.71</b>

**Elaborado por:** La autora

### 7.8.2 Gestión

La empresa “NutriLand” está utilizando 6,62 veces los activos para generar ventas.

**Tabla 42:** Ratios de gestión

Gestión	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
Rotación del Activo Fijo	26.67	35.03	45.61	62.57	76.18	<b>49.21</b>
Rotación del Activo Total	6.62	5.54	4.94	4.50	4.06	<b>5.13</b>
Rotación de Capital de Trabajo	9.54	10.56	11.18	11.82	12.50	<b>11.12</b>

**Elaborado por:** La autora

### 7.8.3 Endeudamiento

En la proyección de endeudamiento pasivo/activo demuestra que en el primer año es 30% y los cuatros años próximos disminuye de manera gradual debido que se pagan las cuotas del préstamo bancario.

**Tabla 43:** Ratios de endeudamiento

<b>Apalancamiento</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>Promedio</b>
Endeudamiento	30%	19%	13%	8%	3%	<b>0.15</b>
Apalancamiento Interno	2.33	4.54	7.66	13.65	31.43	<b>11.92</b>
Apalancamiento Externo	0.43	0.22	0.13	0.07	0.03	<b>0.18</b>
Autonomía	0.70	0.87	0.97	1.05	1.09	<b>0.94</b>

**Elaborado por:** La autora

#### **7.8.4 Rentabilidad**

La empresa posee un margen del 49% en el primer año. En tanto el ROA que representa un 28% de eficiencia de los activos de la empresa en el segundo año de actividad. Por otra parte, el ROE en el mismo año presenta un 33% de eficiencia sobre el capital de inversionista.

**Tabla 44:** Ratios de rentabilidad

<b>Rentabilidad</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>Promedio</b>
Margen de Utilidad Bruta	49.01%	46.81%	46.63%	46.63%	46.63%	<b>47.14%</b>
Margen de Utilidad Operativa		8.19%	7.79%	7.74%	7.40%	<b>7.78%</b>
Margen de UAI		6.67%	6.41%	6.45%	6.25%	<b>6.44%</b>
Margen de Utilidad Neta		5.20%	5.00%	5.03%	4.87%	<b>5.02%</b>
ROA		28.82%	24.68%	22.63%	19.80%	<b>23.98%</b>
ROE		33.20%	25.38%	21.53%	18.15%	<b>24.56%</b>
Rendimiento sobre CT		54.90%	55.90%	59.45%	60.90%	<b>57.79%</b>

**Elaborado por:** La autora

## **7.9 Conclusión del Estudio Financiero**

De acuerdo con el análisis financiero realizado, se logra determinar que la propuesta es viable y realizable debido que la tasa interna de retorno que presenta es de 31% y el valor actual neto es de \$15,864.01, acorde al estudio financiero la inversión se recupera en un periodo de al culmine del quinto año de operación.

Se puede determinar que la propuesta es atractiva debido que las proyecciones manifestadas son favorables y realistas. En conclusión, se demuestra que la empresa es factible y sostenible en el tiempo.

# CAPÍTULO 8

## PLAN DE CONTIGENCIA

## CAPÍTULO 8

### 8. PLAN DE CONTINGENCIA

#### 8.1 Principales riesgos

Dentro del desarrollo de las actividades de la empresa se pueden producir diferentes tipos de riesgos, que deben ser evaluados para tomar medidas de control con el objetivo de mitigarlos o eliminarlos, evitando futuros inconvenientes.

**Tabla 45:** Principales riesgos

<b>RIESGOS INTERNOS</b>	<b>RIESGOS EXTERNOS</b>
Residuos de materia prima	Réplicas del producto
Equipamiento averiado	Ingreso de nuevos entrantes
Producto final defectuoso	Aumento del precio de materia prima

**Elaborado por:** La autora

#### 8.2 Monitoreo y control del riesgo

La empresa “NutriLand” realizará un monitoreo para controlar cambios y avances. Para ello se programará reuniones mensuales de análisis de riesgo asimismo para intercambiar ideas de prevención, de esta forma se busca que el personal esté al corriente del proceso y participe para minimizar los riesgos del área a cargo.

Se detalla el plan de control de riesgos en la siguiente tabla:

**Tabla 46:** Monitoreo y control de riesgos

<b>RIESGOS INTERNOS</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Residuos de materia prima	Gasto en adquirir más materia prima.	Jefe de producción
Maquinaria averiada	Disminuir la producción diaria. Retrasar el proceso productivo.	Jefe de producción
Producto final defectuoso	Decadencia de la imagen del producto. Decrecimiento en ventas.	Jefe de producción

<b>RIESGOS EXTERNOS</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Réplica del producto	Decadencia de la imagen del producto.	Gerente general
Aumento del precio de materia prima	Aumento de los costos variables.	Jefe de producción
Ingreso de nuevos entrantes	Menor participación en el mercado.	Gerente general/marketing/ventas

**Elaborado por:** La autora

### **8.3 Acciones Correctivas**

La empresa “NutriLand” tomará las medidas correctivas para mitigar o resolver los riesgos identificados. Se detallan a continuación:

**Tabla 47:** Acciones correctivas

<b>RIESGOS INTERNOS</b>	<b>ACCIÓN CORRECTIVA</b>
Residuos de materia prima	Inspeccionar que los colaboradores desempeñen correctamente el proceso de producción, y tomar medidas económicas si fuera el caso de no cumplir con lo instruido.
Maquinaria averiada	Realizar el mantenimiento en el tiempo establecido y verificar que lo realice un técnico especialista.
Producto final defectuoso	Toda la producción debe transitar por el área de inspección y prueba, si no aprueba la inspección se procederá a eliminarla, esta no será vendida debido que se ofrece productos de calidad. Se deberá preparar otra producción. Por estos casos se amonestará económicamente al responsable.

<b>RIESGOS EXTERNOS</b>	<b>ACCIÓN CORRECTIVA</b>
Réplica del producto	Registrar la marca en la institución de Propiedad Intelectual y realizar acuerdos de confidencialidad con los colaboradores, que dentro de su contrato estipule el tiempo laboral de por lo menos cinco años.
Ingreso de nuevos entrantes	Realizar estrategias de fidelización con el cliente y ampliar la línea de productos o servicios.
Aumento del precio de materia prima	Firmar un contrato con los proveedores, acordando que se mantendrá el costo de la materia prima por un periodo de tiempo.

**Elaborado por:** La autora

# CAPÍTULO 9

## CONCLUSIONES

## CAPÍTULO 9

### 9. CONCLUSIONES

Del presente trabajo de titulación se concluye lo siguiente:

- Se identificó que la demanda de un servicio de menús personalizados para niños es alta. Misma que ha sido validada por entrevistas con profesionales de la salud y educadores quienes se relacionan con el consumidor potencial, asimismo se determinó el 59% de aceptación a la propuesta por medio a encuestas al mercado meta.
- De acuerdo con el estudio de mercado realizado, se determinó que el perfil del cliente, son padres de familia, casados, que tienen un hijo, están entre un rango de edad de 25 a 34 años, y desean adquirir productos nutritivos para sus hijos.
- Conforme al segmento de clientes, el 91% estipuló estar dispuesto a pagar aproximadamente de \$115.
- Las estrategias publicitarias para utilizar por la empresa “NutriLand.” serán estrategias de ATL, BTL y TTL, que incluyen la página web de la marca y el manejo de las redes sociales que permitirá captar el tráfico de potenciales clientes de forma directa. Además, se expondrá el servicio en centros educativos y ferias.
- La empresa “NutriLand requiere una inversión inicial de \$29,899.02.
- Se determinó la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años es altamente rentable, debido a que la estructura financiera de la propuesta cuenta con una TIR de 31% y una VAN de \$15,864.01

# CAPÍTULO 10

## RECOMENDACIONES

## **CAPÍTULO 10**

### **10. RECOMENDACIONES**

Del presente trabajo de titulación se recomienda lo siguiente:

- Incrementar las campañas de marketing digital para una mayor captación de clientes potenciales.
- Invertir en un nuevo local o fabrica para incrementar el nivel de producción y ventas.
- Participar en ferias, colegios y actividades del sector educativo y emprendedor para captar la atención de nuevos clientes potenciales y proveedores o aliados estratégicos.
- Elaborar alianzas estrategias con marcas ecuatorianas reconocidas que se dediquen al sector alimenticio enfocado en los infantes.
- Expandir la presente propuesta a las ciudades principales con el fin de que la marca “NutriLand” sea reconocida a nivel nacional y convertirse en un servicio innovador del país.

## CAPÍTULO 11

### 11. BIBLIOGRAFÍA

#### BIBLIOGRAFÍA

ANFAB. (2021). *Ecuador Agroalimentario*. Obtenido de Ecuador Agroalimentario:

<https://ecuadoragroalimentario.com/wp-content/uploads/2021/07/Ecuador-Agroalimentario-2021.pdf>

Antico Arco Catering. (2022). <https://anticoarcoecuador.es.tl/>. Obtenido de

<https://anticoarcoecuador.es.tl/CONT%20CTESE-CON-NOSOTROS.htm>

Asamblea Nacional República del Ecuador. (20 de febrero de 2020). Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. (151). Quito, Ecuador.

Asamblea Nacional República del Ecuador. (29 de Noviembre de 2021). Ley para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal tras la pandemia COVID-19. III(587), 120. Quito, Ecuador.

Baby's Paap. (2021). *Insights*. Obtenido de <https://www.insights.la/2020/11/19/babys-paap-un-lanzamiento-de-producto-lleno-de-desafios/>

BCE. (2021). *Producto Interno Bruto (PIB) Trimestral*.

Beetrack. (2022). <https://www.beetrack.com/>. Obtenido de

<https://www.beetrack.com/es/blog/dark-kitchen>

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Colombia: Pearson Educación.

Carrillo, E. S. (02 de Marzo de 2016). Obtenido de

<https://bebealamesa.com/2016/03/02/alimentacion-saludable/>

Cartuche, I. L. (2014). *Propuesta para la creación de una empresa que entregue el servicio de lunch boxes personalizados a niños en etapa escolar en el barrio Urdesa, sector Norte de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil-Ecuador.

- Castro, F., Mendoza, E., & Ramírez, A. (2017). *Trabajo de Investigación para la creación de una empresa de Catering de Comidas Saludables para Fiestas Infantiles*. Tesis de Grado, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Club Lunch. (2022). <https://clublunch.com.ec/delivery.html>. Obtenido de <https://clublunch.com.ec/delivery.html>
- Comité de Nutrición de la AEP. (2007). *Manual Práctico de Nutrición en Pediatría*. Madrid: Ergon.
- Daza, C. H. (1997). Nutrición infantil y rendimiento escolar. *Colombia Médica*, 28(2), 92-98. doi:10.2510
- Echenique, M. S. (junio de 2012). Aspectos epidemiológicos de la obesidad infantil. *Pediatría Atención Primaria*, 14. doi:10.4321
- ECV. (2015). *Encuesta de Condiciones de Vida*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.
- Edición Médica. (12 de febrero de 2019). *Se analiza proyecto de ley que regula la alimentación escolar*. Obtenido de <https://www.edicionmedica.ec/secciones/salud-publica/se-analiza-proyecto-de-ley-que-regula-la-alimentacion-escolar-93650>
- El Comercio. (02 de Diciembre de 2021). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/eliminacion-iva-requiere-ajustes-reforma.html>
- El País. (24 de Mayo de 2021). *Guillermo Lasso se estrena como presidente de Ecuador con un mensaje de cambio de era*. Obtenido de <https://elpais.com/internacional/2021-05-24/guillermo-lasso-se-estrena-como-presidente-de-ecuador-con-un-mensaje-de-cambio-de-era.html>
- Encuesta Multipropósito. (2020). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Instituto Nacional de Estadística y Censo. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas\_Sociales/TIC/2020/202012\_Principales\_resultados\_Multiproposito\_TI  
C.pdf

ENEMDU. (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.

ENSANUT. (2012). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Instituto Nacional de Estadística y Censo, Quito. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/ENSANUT/MSP\\_ENSANUT-ECU\\_06-10-2014.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/MSP_ENSANUT-ECU_06-10-2014.pdf)

ENSANUT. (2018). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Quito, Ecuador.

FAO. (2021). *Glosario de Términos*. Obtenido de <https://www.fao.org/3/am401s/am401s07.pdf>

Flaherty, J. E. (2002). *Peter Drucker: Shaping the Managerial Mind*. Jossey-Bass. Obtenido de <https://www.bqm.com.pe/libros/Peter%20Drucker,%20La%20Forja%20de%20la%20Mente.pdf>

Food and Nutrition Board. (2002). *Dietary References Intakes. Applications in Dietary Assessment*. National Academy Press Ed., Washington DC.

Gerber . (2021). *Nestle Baby and me*. Obtenido de <https://www.babyandme.nestle.ec/marca/gerber#>

Giménez, H. J. (2006). *El Ciclo de vida del producto*. México.

Godás, L. (Septiembre de 2006). El ciclo de vida del producto. *Gestión Farmacéutica*, 25(8).

Gomez, L. A. (2012). *Teorias del Emprendimiento*. Obtenido de <http://uniajc.pbworks.com/w/file/54060386/TEORIASDELEMPRENDIMIENTO.pdf> capacidad emprendedora total y sus factores

Grupo Hanaska. (2022). [www.grupohanaska.com](http://www.grupohanaska.com). Obtenido de <http://www.grupohanaska.com/#about>

Harvard T.H. Chan School of Public Health . (2015).

<https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/>. Obtenido de

<https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/>:

<https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/el-plato-para-comer-saludable-para-ninos/>

Hermida, P., Barragán, S., & Rodríguez, J. A. (2017). La educación inicial en el Ecuador: margen extensivo e intensivo. (INEC, Ed.) *Analitika*, 14(2). Obtenido de

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Analitika/Anexos\\_pdf/Analit\\_14/1a.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Analitika/Anexos_pdf/Analit_14/1a.pdf)

INEC. (2008). *Ecuador: La Desnutrición en la población indígena y afroecuatoriana menor de cinco años*. Análisis Sociodemográfico. Obtenido de

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios\\_Socio-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/La_Desnutricion_en_la_Poblacion_Indigena_y_Afroecuat.pdf)

[demograficos/La\\_Desnutricion\\_en\\_la\\_Poblacion\\_Indigena\\_y\\_Afroecuat.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/La_Desnutricion_en_la_Poblacion_Indigena_y_Afroecuat.pdf)

INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda del Ecuador*. Quito.

INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador. Fascículo Provincial Guayas*.

INEC. (2011-2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales*. Presentación de Resultados, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Quito.

INEC. (06 de Octubre de 2017). [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec). Obtenido de

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/guayaquil-en-cifras/>

INEC. (Abril de 2018). Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria FIES en Ecuador: discusión metodológica. *Revista de Estadísticas y Metodología*(4), 41. Obtenido de

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Revista_Estadistica/Revista_Estadistica_Metodologia-Vol-4.pdf)

[inec/Bibliotecas/Revista\\_Estadistica/Revista\\_Estadistica\\_Metodologia-Vol-4.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Revista_Estadistica/Revista_Estadistica_Metodologia-Vol-4.pdf)

INEC. (2021). *Índice de Precios del Consumidor (IPC)*. Quito.

- INECEM. (2021). *Instituto de Investigación de Estudios Económicos y Empresariales*.  
Obtenido de <https://www.ucsg.edu.ec/investigacion/inecem/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (Quinceava ed.). Pearson Education Limited.
- Ley de Régimen Tributario Interno. (2015). Ley de Régimen Tributario Interno. 121. Quito.  
Obtenido de  
<file:///C:/Users/dsalv/Downloads/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO-2015.pdf>
- Little Lunches Corp. (2021). *Little Lunches*. Obtenido de  
<https://www.littlelunches.com/es/home#aboutUs>
- Little Lunches UK. (2021). *Little-Lunches UK*. Obtenido de <https://little-lunches.co.uk/>
- Llamas Fernández, F. J., & Fernández Rodríguez, J. C. (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *Escuela de Administración de Negocios*(84), 79-95. Obtenido de  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/206/20657075005/20657075005.pdf>
- Luncherito. (2008 - 2022). <https://www.luncherito.com/>. Obtenido de  
<https://www.luncherito.com/nosotros>
- Maldonado Pinto, J. E. (2018). *Metodología de la investigación social: paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Marion, M. (2021). *The Positioning Matrix*. The science of Brand Positioning & De-positioning to outflank competitors, dominate our niche and explode your revenue.  
Obtenido de <file:///C:/Users/dsalv/Downloads/THE-POSITIONING-MATRIX-Marty-Marion-UPDATED.pdf>

- MIES. (2021). *MIES*. Obtenido de <https://www.inclusion.gob.ec/organizaciones-de-servicios-de-alimentacion-en-centros-infantiles-del-buen-vivir-se-capacitan/>
- MIES. (2021). *www.inclusion.gob.ec/*. Obtenido de <https://www.inclusion.gob.ec/organizaciones-de-servicios-de-alimentacion-en-centros-infantiles-del-buen-vivir-se-capacitan/>
- Ministerio de Salud Pública. (2015). Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/el-refrigerio-escolar-imprescindible-para-una-buena-nutricion/>
- MPCEIP. (2021). *Covid-19 en el Ecuador. Impacto Económico y perspectivas*. Viceministerio de Comercio Exterior. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/Boletin-Impacto-Covid-19.pdf>
- OMS. (1990). *Dieta, nutrición y prevención de enfermedades crónicas*. Informe de un grupo de estudio de la OMS, Organización Mundial de la Salud, Ginebra.
- OMS. (2021). *Obesidad y Sobrepeso*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/obesity-and-overweight>
- Osterwalder, A., & Yves, P. (2011). *Generación de modelos de negocio*.
- Pedinut. (2020). *LinkedIn*. (M. A. Jijon, Productor) Obtenido de <https://ec.linkedin.com/company/pedinut>
- ProEconomía. (2021). *Proeconomia.net*. Obtenido de <https://proeconomia.net/los-tipos-de-mercado/>
- Rello, C. J. (2019). *Buenas prácticas de sostenibilidad medioambiental y social en comedores escolares: el consumo de productos locales*. Tesis Doctoral, UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA, Facul.
- Revista Líderes. (14 de Noviembre de 2016). Una idea de menús saludables para enfermos y niños. *Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/emprendedores-menus-saludables-enfermos-ninos.html>

- SCVS. (2021). *Efectos del COVID-19 en el Sector Agroindustrial*. Estudios Sectoriales, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Dirección Nacional de Investigación y Estudios. Obtenido de <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2021/08/Estudio-Agroindustria.pdf>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021 - 2025*. Quito, Ecuador. Obtenido de [www.planificacion.gob.ec](http://www.planificacion.gob.ec)
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.  
doi:<https://doi.org/10.2307/259271>
- SINDE. (2015). *Dominios Insitucionales de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Vicerrectorado de Investigación y Posgrado.
- Sociedad Española de Pediatría Extrahospitalaria. (Marzo de 2020). *Alimentación del niño preescolar, escolar y adolescente*. Obtenido de Pediatría Integral: <https://www.pediatriaintegral.es/publicacion-2020-03/alimentacion-del-nino-preescolar-escolar-y-del-adolescente-2/>
- Superintendencia de Compañías. (5 de Noviembre de 1999). Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_comp.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf)
- Superintendencia de Compañías. (28 de Febrero de 2020). *Ley Órganica de Emprendimiento e Innovación. (151)*. Quito, Ecuador.
- Tejada, B. D. (2007). *Administración de servicios de alimentación* (Segunda ed.). Medellín, Colombia: Universida de Antioquia.
- UNICEF. (2019). *Estado Mundial de la Infancia*. Resumen Ejecutivo, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.

UNICEF. (27 de Julio de 2020). *Unicef.org*. doi:<https://doi.org/10.1016/>

UNICEF. (2021). *Glosario: El Derecho a la Nutrición*. Obtenido de Glosario: El Derecho a la Nutrición: <https://www.unicef.es/sites/unicef.es/files/educa/unicef-educa-derecho-nutricion-glosario.pdf>

UNICEF. (14 de Septiembre de 2021). *UNICEF*. Obtenido de <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/comunicados-prensa/3-de-cada-10-ninos-ninas-y-adolescentes-en-america-latina-y-el-caribe>

Vargas Cordero, Z. R. (2009). LA INVESTIGACIÓN APLICADA: UNA FORMA DE CONOCER LAS REALIDADES CON EVIDENCIA. *Educación*, 33(1), 155-165. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44015082010>

Wikipedia. (2021). *Conceptos Básicos de Nutrición*. Obtenido de [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

Wipala Healty Snacks. (2021). *Wipala Snacks*. Obtenido de <https://wipalasnacks.com/?lang=es>

## **CAPÍTULO 12**

### **12. ANEXOS**

#### **12.1 Modelo de entrevista**

##### **Entrevista a profesional pediátrico**

1. ¿Qué papel desempeña la alimentación en los niños de edad temprana?
2. ¿Ha habido algún cambio en los últimos años respecto a la forma de alimentación en los niños?
3. ¿Cuáles son los nutrientes o alimentos esenciales que los niños de tres a cinco años deben consumir?
4. ¿Cuál es la recomendación de consumo diario en calorías para los niños de tres a cinco años?
5. ¿Cuáles son las alergias o trastornos alimenticios más comunes de este rango de edad?
6. ¿Existen productos en la industria alimenticia que pueden afectar positiva o negativamente el desarrollo de los niños de tres a cinco años?
7. ¿Qué factores deben tomar en cuenta los padres de familia para elaborar una alimentación equilibrada para sus hijos?

### **Entrevista a directores de unidades educativas**

1. ¿Cree usted que la alimentación de los niños preescolares ha cambiado en los últimos años?
2. ¿Considera que la forma en que se alimentan los niños preescolares afecta en su rendimiento académico?
3. ¿Conoce (en promedio) cuantos niños compran su refrigerio en el bar de la escuela y cuantos traen sus loncheras desde casa?
4. ¿Conoce si los refrigerios que envían los padres de familia a sus hijos son saludables?
5. Respecto al bar escolar, ¿podría detallar cuáles son los alimentos que se expenden en su establecimiento? ¿considera que estos brindan un aporte nutricional a los menores?
6. El gobierno implemento una ley que prohíbe la venta de comida chatarra en las instituciones educativas. ¿Qué puede comentar sobre esta resolución?
7. ¿Conoce usted sobre algún servicio que ofrezca menús nutritivos para los niños de su escuela?

## **12.2 Modelo de encuesta**

### **Encuesta a dirigida al segmento objetivo 2: Padres de familia**

Datos relevantes por conocer: cuantos hijos tienen, hijos asisten a clases presenciales o virtuales, hábitos alimenticios de la familia, rutinas, alimentos que ponen en loncheras a sus hijos.

#### **PREGUNTAS:**

**1. ¿Cuál es su género?**

- Femenino
- Masculino

**2. ¿Cuál es su edad?**

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55- en adelante

**3. ¿Cuál de las siguientes opciones describe su estado civil actual?**

- Soltero
- Casado
- Divorciado
- Unión de hecho
- Prefiero no decirlo

**4. ¿Cuántos niños de tres a cinco años tiene o viven dentro de su círculo familiar?**

- 1
- 2
- 3
- 4 o más

**5. ¿Actualmente su(s) hijo(a/s) realizan sus estudios de forma?**

- Presencial
- Semipresencial
- Virtual
- No estudian

- 6. ¿Quién es la persona encargada de planificar y preparar los menús/refrigerios para los niños?**
- Mamá
  - Papá
  - Persona de servicio
  - Tía o abuela
  - Otro familiar
- 7. ¿Al planificar los menús diarios del niño/a tiene en cuenta cumplir con sus necesidades nutricionales?**
- Nunca
  - Casi nunca
  - Ocasionalmente
  - Casi todos los días
  - Todos los días
- 8. Durante la semana, ¿Considera que el tiempo que dispone para organizar el menú del niño/a es?**
- Muy escaso
  - Escaso
  - Adecuado
  - Bastante adecuado
  - Muy adecuado
- 9. Durante la semana, ¿que incluyó en los refrigerios de sus hijos? (puede escoger más de una opción)**
- Carbohidratos
  - Proteínas
  - Frutas
  - Snacks
  - Golosinas
  - Gaseosas o jugos
  - Otro

**10. ¿Considera nutritivo el refrigerio que envía a sus hijos?**

- Muy nutritivo
- Nutritivo
- Algo/regularmente nutritivo
- Poco nutritivo
- Nada nutritivo

**11. ¿Ha recibido asesoramiento nutricional acerca de la alimentación de su niño/a?**

- Nunca
- Alguna vez
- Más de una vez
- Casi siempre
- Siempre

**12. La semana pasada, ¿Cuánto gastó en el refrigerio de sus hijos?**

- Menos de \$10
- \$10-\$25
- \$26 - \$35
- \$36-\$45
- \$46 - en adelante

**13. Si no pudiera enviar refrigerio a sus hijos, ¿usted preferiría comprar?:**

- Bar de la escuela
- Cafetería
- Restaurante
- Local de comida rápida
- Servicio de menús personalizado

**14. ¿Alguna vez ha utilizado un servicio de menús nutricionales para sus hijos?**

- Todos los días
- Dos o tres veces
- Neutral
- Alguna vez
- Nunca

- 15. ¿Cuál es el medio donde usted más recibe o busca información sobre productos/servicios enfocados en la alimentación de su familia?**
- Redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp)
  - Correo, revista digital, aplicación
  - Medios físicos (supermercado, tiendas, otros)
  - Medios tradicionales (televisión, radio, revista, otros)
  - Recomendación de familiar o conocido
  - Otro
- 16. Si existiese un servicio de menús personalizado para niños y estuviese disponible hoy, ¿qué tan dispuesto estaría de obtenerlo?**
- Totalmente dispuesto
  - Muy dispuesto
  - Neutral
  - Poco dispuesto
  - Nada dispuesto
- 17. Sabiendo que en el precio estaría incluido el producto y la entrega a domicilio ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por mensualidad del servicio de menús personalizado?**
- \$115
  - \$125
  - \$135
- 18. Según el orden de importancia, ¿Cuáles son las razones por las que obtendría el servicio? Seleccione todas las que apliquen:**
- Desconocimiento de la nutrición infantil
  - Por falta de tiempo para planificar el menú de mis hijos
  - Por el precio asequible
  - Por la calidad del producto y servicio
  - Higiene y presentación del producto-servicio

## 12.3 Información Pediátrica

### Construyendo una dieta saludable y balanceada

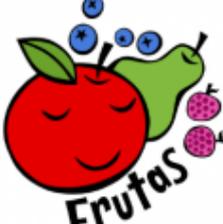
Comer alimentos variados mantiene nuestras comidas interesantes y llenas de sabor. Además, es la clave para una dieta sana y balanceada pues cada alimento tiene una combinación única de nutrientes: tanto macronutrientes (carbohidratos, proteínas, y grasa) como micronutrientes (vitaminas y minerales). El **Plato para Comer Saludable para Niños** representa la base para ayudarnos a tomar las mejores decisiones sobre alimentación.

Además de llenar la mitad del plato con vegetales (verduras) y frutas de muchos colores (que también se deben elegir como “snacks” (tentempiés, meriendas, bocadillos, refrigerios, piscofabis), llene la otra mitad con **granos enteros** y **proteína saludable**.

También es importante recordar que las grasas son una parte necesaria de nuestra dieta, y el tipo de grasa que consumimos es lo que más importa. Deberíamos elegir regularmente alimentos con grasas insaturadas que son saludables (como pescado, nueces, semillas, y **aceites vegetales saludables**); y limitar los alimentos con alto contenido de grasa saturada (especialmente carne roja), y evitar las grasas trans, que no son saludables provenientes de aceites parcialmente hidrogenados.

En nuestro plato, los **lácteos** se necesitan en menor cantidad que otros alimentos. El **agua** debe ser la bebida principal a elegir con todas las comidas y “snacks”, al igual que cuando estamos activos.

## DESCRIPCIÓN DEL PLATO SALUDABLE PARA NIÑOS

 <p>Vegetales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mientras más vegetales (verduras)– y mayor variedad – mejor.</li> <li>• Las papas (patatas), o papas fritas, no se consideran vegetales/verduras por su efecto negativo en la azúcar de la sangre.</li> </ul>
 <p>Frutas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consuma muchas frutas de todos los colores.</li> <li>• Elija frutas enteras o en rebanadas (en lugar de jugos de frutas; limite jugos de fruta a un vaso pequeño al día).</li> </ul>
 <p>Granos Integrales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elija granos integrales o enteros, o alimentos hechos con granos que haya sido mínimamente procesados. Mientras menos procesado sea un grano, mejor.</li> <li>• Los granos como: quinua, trigo, arroz, pasta y pan de trigo 100% integral), tienen un menor efecto en la azúcar de la sangre y la insulina, comparado con el arroz y pan blanco, masa de pizza, pasta, y otros granos refinados.</li> </ul>
 <p>Proteína Saludable</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elija leguminosas (legumbres, lentejas, garbanzos, habichuelas, frijoles), guisantes y chícharos, nueces, semillas, y otras opciones de proteína vegetal, además de pescado, huevo, y aves.</li> <li>• Limite las carnes rojas (res, cerdo, cordero) y evite embutidos (tocino/tocineta, jamón, mortadela, “hot dog”, salchichas).</li> </ul>
 <p>Aceites Saludables</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilice aceites vegetales saludables como el de oliva extra virgen, canola, maíz, girasol, y de cacahuete/maní, para cocinar, en ensaladas y verduras/vegetales, y en la mesa.</li> <li>• Limite la mantequilla a un uso ocasional.</li> </ul>
 <p>Lácteos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elija leche sin sabores añadidos, yogur natural, cantidades pequeñas de queso, y otros lácteos sin azúcar añadida.</li> <li>• La leche y otros productos lácteos son una fuente conveniente de calcio y vitamina D, pero la cantidad óptima diaria aún se debe determinar y la</li> </ul>

	<p>investigación sobre esto aún se está desarrollando. Para los niños que limitan o evitan el consumo de leche, consulte a su médico sobre posibles suplementos de calcio y vitamina D.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El agua es la mejor opción para calmar la sed. Es libre de azúcar y de fácil acceso en cualquier grifo/llave/pluma.</li> <li>• Limite el jugo – que puede tener la misma cantidad de azúcar que un refresco/soda – a un vaso pequeño al día; y evite bebidas azucaradas, aguas de fruta, y bebidas para deportistas, que proveen muchas calorías y ningún otro nutriente. Con el tiempo, consumir bebidas azucaradas puede ocasionar aumento de peso y aumentar el riesgo de diabetes tipo 2, enfermedades cardiovasculares, y otros problemas de salud.</li> </ul>

Por último, al igual que la elección de alimentos adecuados, incorporar actividad física en nuestro día y **mantenerse activo** es parte de la receta para mantener la salud:



- Cambie el “tiempo pasivo” por “tiempo activo”.
- Los niños y adolescentes deben realizar por lo menos 1 hora de actividad física al día, y no necesitan tener equipo sofisticado o acceso a un gimnasio. La Guía de Actividad Física para los estadounidenses sugiere escoger actividades no estructuradas para niños, como jugar a brincar la cuerda, o divertirse usando el equipo del parque.

En general, el mensaje principal es enfocarse en la **calidad** de la dieta:

- El tipo de carbohidratos en la dieta es más importante que la cantidad, pues algunas fuentes de carbohidratos como verduras/vegetales (que no sean papas), frutas, granos enteros y leguminosas/legumbres/frijoles, son más saludables que el azúcar, papas, y alimentos hechos con harina refinada.
- El Plato para Comer Saludable para Niños no incluye bebidas azucaradas, dulces, ni alimentos chatarra o procesados. Estos no son alimentos que se deban consumir a diario, y deben consumirse esporádicamente o nunca.

# CAPÍTULO 13

## MATERIAL COMPLEMENTARIO

## CAPÍTULO 13

### 13. MATERIAL COMPLEMENTARIO



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

### DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Barreiro Palacios, Carol Ariana con cédula de identidad #0931311757 autor del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **INGENIERA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 04 de marzo del 2022

f. \_\_\_\_\_

**Barreiro Palacios, Carol Ariana**

**#C.I.: 0931311757**

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Propuesta para la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Barreiro Palacios, Carol Ariana		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Castro Peñarreta, Angel Aurelio		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Emprendimiento		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	04 de marzo de 2022	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	196
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Marketing, Finanzas, Administración.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Sector alimenticio, alimentación, menús nutricionales, preescolares, padres de familia, Guayaquil, Ecuador.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>El siguiente plan de negocio presenta un análisis de factibilidad para la creación de una empresa de servicio a domicilio de menús nutricionales y personalizados para niños de tres a cinco años de la ciudad de Guayaquil. Se realizó un estudio de mercado que permitió identificar los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, asimismo el comportamiento de la industria alimenticia en Ecuador para la implementación de la propuesta de negocio.</p> <p>Se determinó que la industria alimenticia, en el sector de servicio de elaboración de alimentos es atractiva. En los últimos años el gobierno ecuatoriano se encuentra impulsando al sector del emprendimiento brindando su apoyo a través de las instituciones financieras beneficiando a los nuevos emprendedores con créditos a bajas tasas de interés, de forma prioritaria y eficiente.</p> <p>El servicio de nutricionales y personalizados estará enfocado en buscar la mejora de la alimentación de los niños de edad preescolar. Para la implementación de la propuesta se desarrollará un plan de mercadeo con el objetivo de definir estrategias que logren captar el mercado meta.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-984770496	<b>E-mail:</b> carolbarrera.ec@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN: COORDINADORA DEL PROCESO DE UTE</b>	<b>Nombre:</b> Zumba Córdova, Rosa Margarita		
	<b>Teléfono:</b> +593-994131446		
	<b>E-mail:</b> rosa.zumba@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			