PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ALIMENTOS LIOFILIZADOS.

ROBERTO FELIPE ECHEVERRIA MAGGIO

DIRECTOR: ING. JAIME GUILLERMO GUADA GARRIDO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

QUITO, AGOSTO 2022

DIRECTOR:

Ing. Jaime Guada, Mgtr.

LECTORES:

Ing. Jorge Altamirano, Mgtr.

Ing. Ramiro Soria, Mgtr.

DEDICATORIA

A mis padres Roberto y Gina por apoyarme siempre y hacer lo imposible porque mi hermano y yo nos superemos, seamos mejores profesionales y sobre todo mejores personas

A Gina, mi madre que sin su ternura y cariño el camino sería mucho más duro, gracias por todos los sacrificios y enseñanzas que haces por mí, te estoy infinitamente agradecido. Y gracias por enseñarme que no se necesita armadura para ser un guerrero.

A Roberto, mi padre que me ha dado las habilidades para poder lograr lo que me proponga, por enseñarme lo hermoso que es la naturaleza y sobre todo enseñarme que a veces no se necesitan palabras para demostrar lo mucho que te quieren.

A mi querido hermano Martin, el cual es un ejemplo para mí, y que me apoya incondicionalmente siempre. Sé que llegarás muy alto en todo lo que te propongas.

A mi querida novia que me ha demostrado siempre su apoyo y amor incondicional en las metas que quiero cumplir y a veces unas jaladas de oreja para no desviarme en el camino.

A mis primos y tío, Juancho, Nico, Tito y Carlos que han sido mentores y confidentes de algunos de los mejores momentos de mi vida

A mis amigos Fidel, Erick, Maru, Emilia, Pepa, Jessica, Rena, Ander, gracias por las alegrías y los empujones para seguir siempre para adelante y no quedarme en el camino.

A Fidel, mi mejor amigo, gracias por todo el apoyo en las buenas y malas y por siempre confiar en mí.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación comprende un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de alimentos liofilizados en la ciudad de Quito. Actualmente el mercado de alimentos liofilizados se encuentra muy reducido, mayormente comprendido por productos farmacéuticos, la leche en polvo y el café soluble. Actualmente existen algunos snacks elaborados con ingredientes liofilizados, siendo esta una de las tantas utilidades que se le puede dar a estos productos dentro de la oferta de alimentos para consumo humano.

El presente trabajo de investigación plantea la utilización de los alimentos liofilizados como una alternativa saludable, con el fin ofrecer al consumidor, productos diversos y de excelente calidad que satisfagan sus gustos. Para esto, se realizó un análisis situacional, de mercado, técnico-administrativo y financiero.

Los ingresos generados por la empresa provienen de la elaboración y comercialización de alimentos liofilizados, los cuales son manufacturados con materias primas de mayoristas ecuatorianos buscando cubrir la alta demanda de alimentos nutritivos que brinden facilidad en la agitada vida actual. El mercado objetivo de la empresa se determinó mediante el estudio de mercado, llegando a parte de la población de la ciudad de Quito.

La inversión necesaria para la corrida de la empresa es relativamente mediana y en comparación con las ventas esperadas, nos permitirá recuperar la inversión en un periodo de tiempo no tan extenso.

ABSTRACT

This degree work includes a business plan for the creation of a company dedicated to the production and marketing of freeze-dried foods in the city of Quito. Currently, the freeze-dried food market is very small, mostly pharmaceutical products, powdered milk and soluble coffee. At present there are some snacks made with freeze-dried ingredients, this being one of the many uses that can be given to these products within the food supply for human consumption.

The present research work proposes the use of freeze-dried foods as a healthy alternative, in order to offer the consumer diverse and excellent quality products that satisfy their tastes. For this, a situational, market, technical-administrative and financial analysis was carried out.

The income generated by the company comes from the production and marketing of freeze-dried foods, which are manufactured with raw materials from Ecuadorian wholesalers seeking to meet the high demand for nutritious foods that provide ease in today's hectic life. The company's target market was determined through market research, reaching part of the population of the city of Quito.

The investment necessary to run the company is relatively medium and compared to the expected sales, it will allow us to recover the investment in a not so medium-short period of time.

Tabla de contenido

CAPÍTULO I 11

1. Situación Actual De La Industria De Alimentos Liofilizados En El Distrito Metropolitano De Quito 11

1.1. Antecedentes De Los Alimentos Liofilizados 11

1.1.1. Historia De La Liofilización 11

1.1.2. Liofilización en Ecuador. 13

1.2. Entorno General y Específico 17

1.2.1 Factores Económicos 17

1.2.2. Factores Socioculturales 18

1.2.3. Factores Políticos-Legales 19

1.2.4. Factores Tecnológicos 20

2. Marco Teórico 21

2.1. Planificación Estratégica 21

2.1.1. Definición De Planificación Estratégica 21

2.1.2. Implantación De La Planificación Estratégica 21

2.1.3. Ventajas Y Desventajas De La Planificación Estratégica 22

2.2. Estrategias 24

2.2.1 Definición De Estrategias 24

2.2.2 Tipos De Estrategias 24

2.3 Modelo De La Planificación Estratégica 26

2.3.1 Misión 26

2.3.2 Visión 26

2.3.3 Valores Estratégicos 27

2.3.4 Análisis Interno Y Externo 27

2.3.5 Determinación De Objetivos 28

2.4 Las 5 Fuerzas De Porter 29

2.4.1 Qué Son Las Fuerzas De Michael Porter 29

2.4.1.1 Amenaza De La Entrada De Los Nuevos Competidores. 30

2.4.1.2 Poder De Negociación De Los Proveedores. 32

2.4.1.3 Poder De Negociación De Los Compradores. 32

2.4.1.4 Amenaza En Tus Ingresos Por Productos Sustitutos. 32

2.4.1.5 Rivalidad entre Competidores. 32

CAPÍTULO III 34
3. investigación De Mercado Y Planificación Estratégico 34
3.1 Investigación Y Análisis De Mercado 34
3.1.1. Determinación De La Población Por Investigar 34
3.1.2. Tamaño Y Cálculo De La Muestra 34
3.1.3. Encuesta 36
3.1.3.1. Objetivo De La Encuesta 36
3.1.3.2. Corrida De La Encuesta 37
3.1.3.3 Diseño De La Encuesta 37
3.1.4 Tabulación Y Representación Gráfica De Los Resultados E Interpretación 39
3.1.4.1 Pregunta 1 “Genero” 39
3.1.4.2 Pregunta 2 “Edad” 40
3.1.4.3 Pregunta 3 “Ocupación” 42
3.1.4.4 Pregunta 4 “Existen Varias maneras de Consumir Alimentos Liofilizados. Del listado Que Aparece A Continuación. ¿Cómo le gustaría consumirlos? (Puede Escoger Varias)” 43
3.1.4.5 Pregunta 5 “De Los Tipos De Presentaciones Seleccionadas En La Pregunta (4). ¿Cuál es el Rango Que Estaría Dispuesto A Pagar? Teniendo Como Referencia El Consumo Regular De Este Tipo De Productos.” 45
3.1.4.6 Pregunta 6 “¿Con Qué Frecuencia Adquiriría el Producto?” 47
3.1.4.7 Pregunta 7 “Para Adquirir El Producto ¿Qué Exigiría O Recomendaría?” 48
3.1.4.8 Pregunta 8 “¿Por Qué Medio Le Gustaría Adquirir Este Producto? Seleccione Varios.” 50
3.1.4.9 Pregunta 9 “Le Gustaría Recibir Los Productos A Domicilio”. 52
3.1.4.10 Pregunta 10 “Ha Probado Algún Tipo De Alimento Liofilizado”. 53
3.1.4.10.1 Pregunta 11 “De Ser Su Respuesta "Si" ¿Qué Alimento Ha Consumido?” 54
3.2 Investigación De La Oferta 55
3.2.1 Descripción De La Competencia 55
3.2.2.1 Análisis De Los Productos Y Precios Ofertados 56
3.3 Análisis De Las Cinco Fuerzas De Porter 62
3.3.1 Amenazas De Entrada De Nuevos Competidores/Barrera De Entrada 62
3.3.2 La Rivalidad Entre Competidores Actuales 63
3.3.3 Poder de negociación de los proveedores 63
3.3.4 Poder De Negociación De Los Clientes 64

3.3.5 Amenaza De Ingreso De Productos Sustitutos 64
CAPÍTULO IV 66
4. ESTUDIO TÉCNICO ADMINISTRATIVO 66
4.1. Modelo De Negocio 66
4.1.1 Segmentos De Mercado 66
4.1.2 Propuesta De Valor 67
4.1.3 Canales 69
4.1.4 Relación Con Clientes 70
4.1.5 Fuentes De Ingreso 72
4.1.5.1 Frutas Liofilizadas 72
4.1.5.1.2 Logotipo De La Marca (LioFrut) 73
4.1.5.2 Snack De Fruta Liofilizada 73
4.1.5.2.1 Logotipo De La Marca (LioSnacks) 74
4.1.5.3 Comida De Aventura 74
4.1.5.3.1 Logotipo De La Marca (LioSports) 75
4.1.5.4 Lista De Precio Para Los Productos Propuestos 75
4.1.6 Recursos Clave 77
4.1.7 Actividades Clave 78
4.1.8 Asociaciones Clave 79
4.1.9 Estructura de Costos 80
4.1.10 Lienzo Del Modelo De Negocio Canvas 81
4.2. Estudio Técnico 81
4.2.1. Localización Del Proyecto 82
4.2.1.1 Macro Localización 82
4.2.1.2 Micro Localización 83
4.3. Estudio Administrativo 85
4.3.1 Nombre o Razón Social 85
4.3.2 Tipo De Empresa Y Línea De Servicio 85
4.3.3 Imagen Corporativa 87
4.3.4 Misión 87
4.3.5 Visión 87
4.3.6 Principios Y Valores 88

4.3.7 Objetivos 88
4.3.7.1 Objetivos A Largo Plazo 88
4.3.7.2 Objetivos A Corto Y Mediano Plazo 89
4.3.7.2.1 Área Administrativa 89
4.3.7.2.2 Área Comercial 89
4.3.7.2.3 Área De Operaciones 89
4.3.8 Estrategias 90
4.3.8.1 Planificación Estratégica 90
4.3.8.2 Planificación Operativa (POA) y Táctica 92
4.3.8.3 Planificación De Contingencia 93
Tabla 15. Planificación de Contingencia 93
4.3.9 Políticas Organizacionales 96
4.3.9.1 Para Empleados 96
4.3.9.1.1 Políticas Del Organigrama 96
4.3.9.1.2 Políticas De Contratación De Personal 96
4.3.9.1.3 Políticas De Horarios De La Empresa 97
4.3.9.1.4 Políticas De Apariencia Del Personal 98
4.3.9.1.5 Políticas De Vacaciones Y Tiempo Libre 99
4.3.9.1.6 Políticas De Tiempo A Recuperar 99
4.3.9.1.7 Políticas De Reportes De Los Miembros Del Personal 100
4.3.9.1.8 Políticas De Seguridad De La Información 101
4.3.10 Para Proveedores 102
4.3.10.1.1 Política De Abastecimiento 102
4.3.10.1.2 Políticas De Pago 102
4.3.11 Políticas Para Materias Primas e insumos 103
4.3.12 Políticas de Operaciones de Producción 103
4.3.13 Políticas de Despacho de Mercadería 104
4.3.14 Ingeniería Del Proyecto 105
4.3.14.1 Diagrama De Flujo Del Proceso 105
4.3.14.2 Diagrama De Flujo De Compra De Materia Prima 107
4.3.14.3 Diagrama De Flujo De La Elaboración Del Producto 108
4.3.14.4 Diagrama De Flujo De Venta Del Producto 109

4.3.15 Estructura Organizacional 110
4.3.15.1 Organigrama 110
4.3.15.2 Manual De Funciones y Puesto 111
CAPÍTULO V 114
5 Evaluación De Resultados Previos A La Implementación Del Plan De Negocio 114
5.1 Activos 114
5.1.1 Activos Propiedad, Planta y Equipo 114
5.1.2 Activos Intangibles 115
5.2 Costos Y Gastos 115
5.2.1 Costos Directos e Indirectos 115
5.2.2 Gastos de ventas 116
5.3 Presupuesto 117
5.3.1 Ingresos 117
5.4 Estados Financieros 118
5.4.1 Estado de Resultados Integral Proyectado 118
5.4.2 Estado de Situación Financiera Proyectado 119
5.4.3 Flujo de Caja 120
5.5 Métodos De evaluación Que Toman En Cuenta El Valor Del Dinero A través Del Tiempo 121
5.5.1 Valor Presente Neto (VPN O VAN) 121
5.5.2 Tasa Interna de Retorno (TIR) 123
5.5.3 Periodo de Recuperación de la Inversión 123
5.5.4 Relación Beneficio Costo 125
5.6 Punto De Equilibrio 125
CAPÍTULO VI 127
6.1 CONCLUSIONES 127
6.2 RECOMENDACIONES 130
BIBLIOGRAFÍA 132
ANEXOS 134

CAPÍTULO I

1. Situación Actual De La Industria De Alimentos Liofilizados En El Distrito Metropolitano De Quito

1.1. Antecedentes De Los Alimentos Liofilizados

1.1.1. Historia De La Liofilización

Para entender qué significa el proceso de liofilización y tenemos que decir que un proceso similar al de la liofilización es la deshidratación, el cual consiste en eliminar la mayor cantidad de agua por medio de un secado mecánico el cual consiste en hacer pasar aire caliente por los alimentos durante un determinado periodo de tiempo o por el método natural que consiste en dejar secar los alimentos al sol. (Martín, 2015)

El resultado de este secado mecánico o natural es la eliminación de aproximadamente el 80% del agua de un alimento, esto hace que un alimento que tiene un período de vida de entre 1 semana a 4 semanas se prolongue de entre 6 y 12 meses. Dicho proceso permite que el tiempo de vida de un alimento se prolongue de manera significativa y también se conserve los alimentos con la mayoría de sus propiedades nutricionales. (Martín, 2015)

Este proceso de secado se viene practicando desde la época del hombre primitivo, el cual en un principio se dedicaba a la caza y la recolección de alimentos tratando de no desperdiciar nada de lo que se obtuvo, ya que al no tener ningún medio por el cual preservar estos alimentos, si no eran consumidos en poco tiempo se echaría a perder, cabe recalcar que el hombre primitivo tenía una vida mayormente nómada y la búsqueda de alimentos demandaba de un esfuerzo muy grande y ocupaba mayor parte de su vida. (Chavarrías, 2010) Con el

pasar del tiempo el hombre primitivo empezó a adoptar una vida más sedentaria, trabajando así la tierra que le rodeaba para obtener frutos por más tiempo y saliendo de caza a lugares específicos, teniendo así una mayor efectividad en conseguir estos alimentos y demandando menor tiempo de su vida para poder realizar otras actividades y perfeccionar técnicas que fueron pasando de generación en generación como es la agricultura. (Chavarrías, 2010)

La agricultura hizo que un grupo de personas permanezca en un lugar por mayor tiempo y puedan cultivar distintos tipos de frutos y hortalizas durante todo el año sin tener que migrar de un lugar a otro para encontrar estos alimentos, con esto surgió la siguiente pregunta, ¿Cómo lograr que estos alimentos se conserven la mayor cantidad de tiempo sin descomponerse? A lo cual podemos responder que la técnica usada es la del secado al sol para evitar su descomposición. Se dice que el secado de alimentos empezó hace unos 400000 años y se encuentra documentada al menos desde la edad de hierro, secando mayormente carnes y pescados. (Chavarrías, 2010)

Por último, con la llegada de la revolución industrial en el siglo XVIII y el avance del secado de alimentos de manera empírica o de ensayo y error llegamos al siglo XX en el cual se empieza a experimentar alternativas de secado diferentes a las que se venían usando anteriormente, una de estas formas de secado distinta a la habitual es en la cual se emplea el congelamiento y exposición al vacío para extraer la mayor cantidad de agua posible, pero con la gran diferencia de que su conservación es superior al de la deshidratación por calor, ya que mantienen intactas las siguientes características:

- color
- sabor
- textura

- aspecto
- Valores nutricionales

A este proceso de secado por congelamiento y vacío se lo conoce como liofilización en el cual centraremos el presente trabajo de investigación. Cabe recalcar que el proceso de liofilización no fue usado para la conservación de alimentos en un principio sino en laboratorios para la conservación de virus, específicamente el de la rabia, pero al verla como una técnica importante en la conservación de productos biológicos es adoptada y aplicada al procesamiento de alimentos. (Ramirez, 2006)

1.1.2. Liofilización en Ecuador.

Si bien podemos decir que la palabra liofilización es una palabra y un proceso nuevo dentro del país y no se tienen datos específicos, si se lo utiliza en algunas áreas que consumimos habitualmente como son: la biológica, láctea, nutracéutica y alimentos para mascotas. En los últimos años es más común escuchar y ver alimentos y productos liofilizados, llegando al público con la consigna de ser mayormente un snack saludable.

Como podemos ver en el artículo "'Snacks' Que Son Nutritivos y Frescos" de la revista La Familia dice que, las frituras y comida empaquetada se ha convertido en la primera opción para la alimentación de los más pequeños del hogar el cual no es una alternativa buena para su nutrición en la vida diaria. A lo cual se explica que los niños de hasta cinco años deben comer al menos dos porciones al día de frutas y vegetales. (Veintimilla A. B., 2018)

Por estos motivos las frutas y vegetales liofilizados se ven como una alternativa que según los especialistas preserva los nutrientes del alimento y los mantiene por más tiempo. Su parecido a un 'snack' en textura y sabor marcan una diferencia para los bocadillos. Se

concluye el artículo diciendo que la liofilización es una oportunidad de ofrecer una variedad de frutas tropicales en forma de tentempié para niños, “No es un reemplazo de la fruta, sino otra opción”. (Veintimilla, 2018)

Finalmente, con el propósito de conocer más de cerca la industria de la liofilización en el Ecuador, se analizó las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se enfrenta en la industria:

Fortalezas:

- El Ecuador con una superficie de 256.370 Km2 tiene 4 regiones naturales y 34 tipos de vegetación, desde un bosque húmedo tropical hasta páramos de altura. El cual permite que exista una gran variedad de frutas y hortalizas que pueden servir para un proceso de liofilización. (INEC, Ecuador en cifras, 2011)
- El Ecuador cuenta con al menos 35 especies de frutas que se encuentran distribuidas en sus diferentes regiones, las cuales son materia prima potencial para la liofilización.
- La liofilización consiste en un proceso que preserva las características de los alimentos de mejor manera que la deshidratación convencional. Lo cual puede ser de gran atractivo para el consumidor.
- La conservación de los alimentos liofilizados tiene una duración natural mayor, esto quiere decir que sin el uso de preservantes químicos que son perjudiciales para la salud se los puede mantener por un periodo promedio de 25 años.
- La creciente tendencia de llevar una vida más sana y consumir alimentos nutritivos que puedan cubrir esta necesidad de un mejor estilo de vida.

Oportunidades:

- El incremento de la conciencia por una nutrición más sana hace que el consumo de los alimentos liofilizados vea como una alternativa atractiva el consumo de alimentos liofilizados.
- La exportación de alimentos ecuatorianos hacia el extranjero y la gran aceptación de frutas tropicales por mercados como el de Estados Unidos o Europa hace que la posible exportación de alimentos liofilizados sea una opción viable y rentable.
- Debido a que la liofilización de alimentos se encuentra recién en etapas de crecimiento no existe mayor competencia directa en el mercado.

Debilidades:

- Si bien es cierto para obtener estas características en los alimentos liofilizados, eleva su costo de producción lo que lo convierte en un producto con un valor elevado para el consumidor.
- El poco conocimiento que existe sobre el proceso de la liofilización en alimentos lo convierte en un producto con maravillosas características, pero desconocido para el consumidor.
- El tiempo que requieren los alimentos liofilizados frente a otro tipo de secado lo vuelve vulnerable y potencialmente costoso.

Amenazas:

- La economía actual del país hace que los alimentos liofilizados no sean un producto que se encuentre dentro de la canasta básica de las familias ecuatorianas; lo cual hace que pueda ser un inconveniente a la hora de comercializar estos productos.
- Los cambios climáticos hacen que la estacionalidad de los alimentos liofilizados en específico de frutas y verduras (que necesitan condiciones climáticas específicas) sufran cambios y alteren la cantidad de producción óptima de determinado alimento.
- La presente pandemia ha hecho que muchas personas pierdan sus trabajos y esto repercute en los alimentos liofilizados tornándose como productos impensables dentro de la alimentación habitual.

Este análisis nos permite tener una visión más clara de la situación que tienen los alimentos liofilizados en el Ecuador. Como podemos ver existen grandes oportunidades de desarrollo con los recursos naturales que el país nos provee y teniendo en cuenta que el mercado internacional es una posible opción de crecimiento. Sin embargo, la actual economía del país y la economía mundial a causa de la presente pandemia hace que nuestro producto tenga que atravesar algunas dificultades para poder sobrevivir en el mercado actual, pero la creciente actitud o estilo de vida que fomenta la mejor alimentación, realizar actividad física hace que este nicho de mercado sea nuestro mercado objetivo, tratando de ser más creativos que la competencia y haciendo ver que los alimentos liofilizados tienen mayor beneficio para la salud.

1.2.Entorno General y Específico

1.2.1 Factores Económicos

La pandemia Covid-19 ha tenido y sigue teniendo un impacto mundial en términos sociales y económicos, la pérdida de vidas fue y sigue siendo una realidad preocupante. Por otro lado, el crecimiento de la pobreza también ha sido uno de los factores de análisis, ya que la pérdida de trabajos a causa de la falta circundante en el país y el mundo, esto se debe a que muchas empresas para reducir sus gastos y tratar de subsistir a esta pandemia decidieron hacer recortes de personal creyendo que de esta manera daban un aliciente, pero, aun así, tomando estas medidas extremas, muchas empresas se vieron obligadas a cerrar sus operaciones. Esta situación nos muestra a una sociedad de alta vulnerabilidad y que seguramente no es sostenible con el costo de vida en nuestro país.

Según el Banco Central del Ecuador (BCE, 2020) la suspensión de las actividades productivas en Ecuador durante el segundo trimestre de 2020 decreció 12,4% con respecto al mismo período del 2019. En cuanto a inversión la disminución representa el 18,5% con relación al 2019. Cuando hablamos de hogares también se vio una disminución de los gastos por hogar que equivalen al 11,9% con relación a 2019. Un tema que nos interesa para la elaboración de este trabajo en cuanto a la compra de bienes o servicios tuvo una disminución del 50,1% en relación con el 2019. (BCE, 2020)

Por último, para terminar este análisis según el Banco Mundial (El comercio, 2021) se estima que la economía del Ecuador tendrá un crecimiento de un 3,5% al finalizar el 2021.

Está claro que la crisis por la cual estamos pasando afecta directamente a varios sectores económicos del Ecuador. Resulta complicado el pensar en emprender en un negocio, sin embargo, en las épocas más complicadas es cuando surgen las mejores ideas, y es más fácil aterrizar estás ideas, aunque parezcan un poco descabelladas a una realidad que necesita productos que garanticen longevidad para su uso.

1.2.2. Factores Socioculturales

El aspecto social que cabe recalcar y cabe analizar es el de la alimentación en el ecuatoriano, ya que al venir de pueblos indígenas que se alimentaban predominantemente de granos, tubérculos, carnes y sus vísceras, que tienen un gran alto contenido calórico y teniendo en cuenta que tenemos una gran variedad de comidas típicas que basan su sabor en los aceites extraídos de la carne, una de las más usadas es la grasa del cerdo para condimentarlas.

También existen algunos factores que inciden al elegir cuál es la alimentación que optarán las familias ecuatorianas y que son importantes analizar:

- **Índice de pobreza:**

El estudio registra que la pobreza por ingresos a nivel nacional en diciembre de 2020 se ubica en 32,4% mientras que la pobreza urbana es de 25,1%, y la pobreza en el área rural es de 47,9%. (INEC, 2021)

En diciembre de 2020 la pobreza extrema a nivel nacional se ubica en 14,9%. En el área urbana la pobreza extrema es de 9,0% y en el área rural es de 27,5%. (INEC, 2021)

- **Estratificación del Nivel Socioeconómico:**

Los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22 ,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. (INEC, Ecuador en cifras, 2011)

Debemos analizar el índice de pobreza en el Ecuador y la estratificación del nivel social, ya que de esto dependerá a cuantas personas podremos promocionar nuestros productos, ya que, al ser una alternativa de alimentación, sólo tendrán acceso las personas que cuenten con un nivel socioeconómico medio alto a alto.

1.2.3. Factores Políticos-Legales

La pandemia por la cual estamos atravesando por aproximadamente un año, nos ha dejado muchas enseñanzas y cambios en cuanto a políticas dentro de las empresas, como fueron las reformas del horario de trabajo en el cual se disminuyeron horas de trabajo para tratar de economizar gastos, reformas en cuanto a la desvinculación del personal de una empresa por mencionar algunos.

Uno de los temas que más ha cambiado a las empresas durante esta pandemia es la migración del modo de trabajo presencial al llamado teletrabajo el cual ha sido una de las alternativas usadas por las empresas para evitar que los empleados pierdan sus trabajos y por ende que las empresas desaparezcan. Según el ministerio de trabajo el teletrabajo en el sector público equivale a 286.401 personas mientras que en el sector privado 162.575 personas.

1.2.4. Factores Tecnológicos

La nueva tendencia de consumo a través de materiales digitales como son, computadoras, celulares, tablets, televisores Smart, relojes Smart hacen que el acceso a información de bienes y servicios sea muy grande y permite comprar desde casa y elegir entre varias opciones tomando en cuenta cuál será la mejor en cuanto a costo-beneficio. Esto representa una gran oportunidad para ofrecer nuestros productos y alcanzar la mayor cantidad de posibles clientes.

En la actualidad, con el avance tecnológico se usarán las siguientes herramientas para el aprovechamiento y masificación del desarrollo del sector:

- **Compras a través del celular:** Los teléfonos celulares son usados en todas las partes del mundo y permiten que los usuarios realicen búsquedas y compras por este medio.
- **Social CRM:** En promedio más de 200 millones de personas usan las redes sociales a nivel mundial, en la actualidad este incremento se ve directamente ligado a la pandemia, se utilizan interacciones con el usuario ya sea desde páginas como Facebook o Instagram o páginas específicas como OLX o Mercado Libre. Estas permiten realizar compras o visualizar productos y recomendar de forma positiva o negativa los bienes o servicios obtenidos, de esta forma se puede dar ofertas multicanal personalizada.

CAPÍTULO II

2. Marco Teórico

2.1.Planificación Estratégica

2.1.1. Definición De Planificación Estratégica

Según David Fred en su libro de administración estratégica define que la planificación estratégica es definida como un arte y a la vez como una ciencia en la cual se puede formular, evaluar e implementar decisiones multidisciplinarias que permite a una empresa u organización lograr alcanzar o cumplir los objetivos planteados. (David, 2010)

Si realizamos una buena planificación estratégica lograremos que la empresa alcance un mejor posicionamiento en el mercado volviéndose en un pilar fundamental que hará que la organización tenga claro cómo cumplir los objetivos planteados. Si logramos visualizar de mejor manera cuál es el plan que tiene la empresa y tenemos claro cómo vamos a cumplir los objetivos planteados lograremos que la empresa perdure a través del tiempo sin importar los impedimentos internos o externos que se nos presenten.

2.1.2. Implantación De La Planificación Estratégica

Si nos ponemos en los zapatos de los directivos podemos decir que sin una planeación estratégica bien realizada no podrían cubrir con todas sus responsabilidades y objetivos planteados. Además, como menciona Fred David en el libro de administración estratégica, el

objetivo de la planeación estratégica es sacar ventaja de las oportunidades que se utilizan en la actualidad y con el conocimiento de estas intentar crear nuevas y diferentes que nos puedan ayudar en el futuro cercano. En pocas palabras sin un buen plan estratégico las posibilidades de ser competentes en el mercado son muy bajas. (David, 2010)

2.1.3. Ventajas Y Desventajas De La Planificación Estratégica

Después de haber definido qué es la planificación estratégica y ver la importancia de la implantación dentro de cualquier organización que quiere perdurar a través del tiempo tenemos que analizar cuáles son las ventajas y desventajas de esta, por lo que a continuación pondremos las más relevantes:

Ventajas:

- Permite detectar de manera anticipada los problemas que el mercado nos puede ir poniendo en el camino, evitando que nos demos cuenta en último momento cuando se vuelve más complicado encontrar una solución.
- Ayuda a establecer una dirección clara, ya que al planificar tendremos claro cómo y en qué tiempo vamos a cumplir los objetivos planteados. Lo cual nos ayuda a optimizar los recursos de la organización y enfocarlos de la mejor manera posible.
- Aumenta la eficiencia operativa ya que al tener objetivos planteados y claros se sabe cuáles son los requerimientos en cada uno de los procesos involucrados.

- Pone en ventaja respecto de los competidores, ya que se puede tener una mejor estrategia de marketing lo cual genera una mejor rentabilidad de la empresa.
- La mayor trascendencia de la empresa en el tiempo es una de las más importantes ventajas porque teniendo claro hacia dónde vamos es más fácil atravesar las dificultades que el mercado nos coloque en el camino.

Desventajas:

- El tener conocimiento sobre planeación estratégica hace que para muchas organizaciones sea difícil de aplicar.
- Los cambios realizados no siempre se ven en el corto plazo, sino que para alcanzar los objetivos planteados debe pasar determinado tiempo, lo cual muchas veces hace que la organización desista de aplicar las estrategias planteadas.
- Puede ser necesario realizar cambios drásticos dentro de la organización, que provoque descontento y una resistencia al cambio.
- Los costos necesarios para la implementación no siempre son económicos lo cual para las pequeñas y medianas empresas puede no ser muy factible y haga que postergue o no lo implementen.

(Stratec, 2019)

En conclusión, los beneficios de que una organización realice o implemente la planificación estratégica permite que la organización tenga más posibilidades de perdurar a través del tiempo y genere mayores beneficios para la misma. Sin embargo,

debemos tener en cuenta cuales son las condiciones de la organización para poder realizar esta implementación ya que sin los medios necesarios para una correcta implementación puede que haga que la situación de la organización en vez de mejorar decaiga y ponga en riesgo su permanencia.

2.2. Estrategias

2.2.1 Definición De Estrategias

Las estrategias según Fred R. David representarán las acciones que la organización debe tomar para cumplir con los objetivos planteados a largo plazo. Como sabemos el plazo en el que se deben cumplir los objetivos y estrategias debe ser normalmente de entre 2 a 5 años. (David, 2010)

2.2.2 Tipos De Estrategias

Según Fred R. David (David, 2010) en su libro Conceptos de Administración Estratégica menciona que, existen varios tipos de estrategias que se encuentran distribuidos en varias categorías las cuales desglosamos a continuación:

- **Estrategias de Integración**
    - Integración Directa: Obtener más control sobre los minoristas o distribuidores.

- Integración hacia Atrás: Obtener más control sobre los proveedores.
- Integración Horizontal: Quiere tener más control sobre los competidores.

- **Estrategias Intensivas**
  - Penetración de Mercado: Busca para los productos o servicios que se encuentran en el mercado obtener mayor participación con la ayuda del marketing de la organización.
  - Desarrollo de Mercado: Trata de obtener mayor control sobre los proveedores de una empresa.
  - Desarrollo de Productos: Quiere tener mayor control sobre los competidores.
- **Estrategias Diversificadoras**
  - Diversificación Relacionada: Trata de integrar productos o servicios nuevos pero que se encuentren relacionados entre sí.
  - Diversificación No Relacionada: Trata de integrar productos o servicios nuevos pero que no se encuentren relacionados entre sí.
- **Estrategias Defensivas**
  - Reducción: Por medio de la reducción de costos y activos se trata de mitigar la baja en ventas y utilidades.

- Desinversión: Realizar la división de la empresa por medio de una venta.
- Liquidación: Vender los activos de la empresa para obtener el valor tangible de los mismos. (David, 2010)

2.3 Modelo De La Planificación Estratégica

2.3.1 Misión

Según se menciona en el libro de Fred R. David la misión es una declaración del propósito de la empresa que la distingue y hace diferente de otras empresas que tengan un giro de negocio parecido al nuestro. También determina el alcance que tiene las operaciones de la empresa en cuanto al mercado meta y a los productos que ofrece al público. La misión también debe responder a una pregunta que se deben responder todas las estrategias y es la de determinar siempre "¿Cuál es nuestro negocio?" y por último describe los valores y prioridades de la empresa. (David, 2010)

2.3.2 Visión

La visión hace referencia a la situación que deseamos que la empresa alcance en el futuro. Al referirnos a que la visión es una mirada de cómo queremos que se encuentre la empresa en el futuro, podemos decir que es el conjunto de varios objetivos que alcanzar. (Espinosa, 2012)

2.3.3 Valores Estratégicos

Los valores estratégicos hacen referencia a la filosofía de la alta gerencia que nos guiaran o conducirá al éxito, teniendo en consideración el presente como el futuro. (Cruz, 2013)

Según hace referencia Rodeloy Castellanos Cruz en su libro "Pensamiento, Herramientas y Acción del estratega" (Cruz, 2013) Todo lo que nos ayuda a obtener una ventaja competitiva puede decirse que es un valor estratégico para la empresa. Tener un acuerdo claro y abierto acerca de estos valores nos ayudará a establecer las prioridades para la empresa, los campos de esfuerzo y los niveles de tolerancia a las desviaciones, así como permitirá fijar expectativas y cómo hacérselas saber a todos los integrantes de la organización. Por último, nos permitirá saber de mejor manera como debemos administrar nuestra empresa y en qué negocios debemos invertir. (Cruz, 2013)

2.3.4 Análisis Interno Y Externo

- **Análisis externo:** Consiste en elaborar una lista de oportunidades que podrían ser beneficiosas para la empresa y en la cual también se podrían identificar las amenazas que la empresa debe evitar. (David, 2010)

- **Análisis Interno:** Consiste en identificar las fortalezas y debilidades de una empresa en las áreas más importantes del negocio, por mencionar algunas podemos decir: administración, marketing, finanzas,

contabilidad, producción, operaciones, investigación y desarrollo, así como los sistemas de información gerencial. (David, 2010)

La metodología para poder llegar a cabo este análisis consiste en 3 pasos:

1. Análisis de cadena de valor: considerando tanto las actividades primarias como secundarias.
2. Análisis de capacidades funcionales: se analiza los factores que afectan al desarrollo de la empresa.
3. Análisis del perfil competitivo: se consideran los competidores más significativos.

2.3.5 Determinación De Objetivos

Según se menciona en el libro de (David, 2010) los objetivos representan los resultados que se esperan al seguir ciertas estrategias, Estos deben ser cuantitativos, mensurables, realistas, comprensibles, jerárquicos, asequibles y que tengan congruencias con las unidades de la organización.

Al establecer de manera correcta los objetivos de la empresa nos permite tener una dirección clara para organizar prioridades e incluso minimizar la incertidumbre. Por este motivo debemos generar objetivos claros para que los esfuerzos por alcanzarlos no sean en vano y así no desperdiciar recursos que al no ser bien utilizados pueden poner en peligro la permanencia de la empresa en el tiempo.

2.4 Las 5 Fuerzas De Porter

Antes de comenzar a hablar de las fuerzas competitivas de Porter podemos decir que gracias al aporte que el dejo a los negocios y específicamente a la parte estratégica de la alta gerencia las empresas pueden maximizar los recursos y alcanzar o superar a la competencia logrando así que la empresa pueda sobrevivir en el tiempo.

2.4.1 Qué Son Las Fuerzas De Michael Porter

Es una herramienta de gestión que permite investigar a fondo una industria o sector económico. Adicionalmente nos permite conocer el grado de competencia que existe en determinada industria, realizando un análisis externo del cual se podrá sacar información para formular estrategias que nos permitirán aprovechar las oportunidades y encontrar de manera pronta las amenazas para así contrarrestarlas con la mejor estrategia disponible. Las 5 fuerzas de Porter son las siguientes:

1. Rivalidad entre competidores.

2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

4. Poder de negociación de los proveedores.

5. Poder de negociación de los consumidores.

Según Porter la apreciación que se obtiene al separar la empresa en estas 5 fuerzas permite un mejor análisis del entorno por lo tanto una mejor identificación de oportunidades y amenazas. (Porter, 2008)

2.4.1.1 Amenaza De La Entrada De Los Nuevos Competidores.

Esta fuerza es usada por la industria para detectar empresas con características económicas o con productos muy similares a los nuestros. Estas amenazas pueden depender de las barreras de entrada y de las cuales se han identificado 6 tipos y las analizaremos a continuación:

- La economía de escala. – Quiere decir que al generar altos volúmenes de producción esto nos permite reducir costos y esto dificulta a un posible competidor entrar al mercado con precios bajos. (Porter, 2008)
- Diferenciación del producto. – Quiere decir que, si la compañía logra posicionar fuertemente un producto, a la competencia le costará mayores esfuerzos económicos para alcanzar el posicionamiento de su rival. (Porter, 2008)
- Inversiones de capital. – Quiere decir que, si la compañía tiene mejor capacidad económica frente a los competidores más pequeños, esto le permitirá en tiempos de crisis, tener la posibilidad de invertir en activos o alianzas estratégicas con otras empresas lo cual le permitirá salir de la crisis por la que está pasando el mercado. (Porter, 2008)

- Desventajas en costos independientemente de la escala. – Podríamos decir que cuando una compañía tiene ventajas en costos que no pueden ser alcanzados por los competidores. Estas ventajas podrían darse por tener patentes, control sobre las materias primas, localización geográfica, subsidios del gobierno. (Porter, 2008)

- Acceso a los canales de distribución. – Lograr entrar en dichos canales de distribución con las estrategias bien establecidas podría hacer que la compañía suba sus ingresos económicos para lograr esto la compañía debe negociar el ingreso a canales de distribución realizando, reducción de precios, compartir costos de promoción del distribuidor, realizar mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta. Cuando la compañía no logra ingresar a los canales de distribución no quiere decir que no puede abarcar el mercado, solo quiere decir que tendrá que ver en donde tendrá que realizar mayores esfuerzos para poder abarcar al mercado. (Porter, 2008)

- Política Gubernamental. – Las Políticas pueden impedir la entrada de nuevos competidores poniendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, en una empresa de distribución de medicamentos el precio de determinado componente de un medicamento lo cual hace que las ganancias por dicho producto no podrán alcanzar mayor ganancia que la que se fijó por el gobierno. (Porter, 2008)

2.4.1.2 Poder De Negociación De Los Proveedores.

Un segmento del mercado no podrá ser llamativo cuando los proveedores estén organizados como un gremio o tengan poder económico que les permita imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. Este factor podría complicarse si las materias primas que necesitamos de dicho proveedor son esenciales para nosotros. (Porter, 2008)

2.4.1.3 Poder De Negociación De Los Compradores.

Podemos decir que un segmento no será atractivo cuando los productos tengan varios o muchos sustitutos o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que permita realizar sustituciones a muy bajo costo o a similar costo del anterior. (Porter, 2008)

2.4.1.4 Amenaza En Tus Ingresos Por Productos Sustitutos.

Esto quiere decir que la compañía comienza a tener productos sustitutos más económicos que el que vende la compañía. Esto puede hacer que a la compañía le toque bajar sus precios, lo cual hace que la rentabilidad de la empresa baje. (Porter, 2008)

2.4.1.5 Rivalidad entre Competidores.

Será más difícil para la compañía competir en el mercado o en uno de los segmentos donde los competidores se encuentren bien posicionados, se encuentren bastantes y los costos fijos sean altos, estas variables harán una constante guerra de precios para poder sobresalir el uno del otro u otros. (Porter, 2008)

En conclusión, las cinco fuerzas de Porter nos permiten realizar un análisis de la compañía para poder posicionarnos de mejor manera en el mercado o determinado nicho de mercado. Con la determinación de dichas fuerzas podremos generar estrategias para poder aprovechar de mejor manera las oportunidades enfocando nuestros recursos minimizando su pérdida, al igual que nos ayudará a detectar las amenazas y buscar la manera de convertirlas en oportunidades o eliminar estas amenazas para así obtener la permanencia de la compañía en el mercado.

CAPÍTULO III

3. investigación De Mercado Y Planificación Estratégico

3.1 Investigación Y Análisis De Mercado

Según Jorge Prieto en su libro de Investigación de mercados (Prieto, 2009), la investigación de mercado es la recolección, tabulación y análisis sistemático de información referente a la actividad de mercadotecnia, que se hace con el propósito de ayudar al ejecutivo a tomar decisiones que resuelvan sus propósitos en el negocio. En palabras más cortas es poder conocer a los consumidores y clientes para alcanzar una mejor participación y posicionamiento en el mercado.

3.1.1. Determinación De La Población Por Investigar

La muestra se desarrollará en Ecuador en la ciudad de Quito dentro del distrito metropolitano, seleccionando a mujeres y hombres de clase media, media alta y alta, tratando de abarcar un rango de edad que va desde menores de 18 años hasta mayores de 65 años. Para poder determinar el universo a investigar se ha recurrido a los datos del INEC en la última proyección de habitantes realizado en el año 2020; los cuales arrojaron que existen 2 781.641 habitantes. (INEC, 2017)

3.1.2. Tamaño Y Cálculo De La Muestra

Conociendo que el universo a estudiar es de 2 781.641 habitantes entre hombres y mujeres que abarcan todas las edades, se procederá a realizar el cálculo de la muestra utilizando la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Universo (2 781.641)

Z= Valor asociado con el grado de confianza seleccionado. Tomando en relación al 95% equivalente a 1,96.

P= Probabilidad de éxito igual al 50%

Q= Probabilidad de fracaso igual al 50%

E= máximo error que el investigador permite y tolera. En este caso es de 0,05.

$$n = \frac{1{,}96 * 0{,}50 * 0{,}50 * 1\,692\,620{,}56}{0{,}05^2 * (2781641 - 1) + 1{,}96 * 0{,}50 * 0{,}50}$$

$$\boldsymbol{n} = 384$$

Entonces, 384 viene a ser la muestra representativa para el estudio. Con esto se establece que se necesita realizar 384 encuestas como parte del proceso del estudio de mercado.

3.1.3. Encuesta

Para realizar el presente estudio de mercado utilizaremos la encuesta como principal herramienta para obtener la información primaria. El trabajo de campo se realizó en la ciudad de Quito y sus alrededores.

3.1.3.1. Objetivo De La Encuesta

La información necesaria para la investigación abarca temas como: conocimiento del producto, gustos en cuanto a la presentación del producto, relación precio calidad y canales para obtener el producto. Para realizar la encuesta se han determinado los siguientes objetivos específicos:

- Analizar el conocimiento del consumidor acerca de los alimentos liofilizados.
- Reconocer cómo han consumido alimentos liofilizados.
- Reconocer cuales o cual es la presentación del producto de preferencia de los consumidores.
- Saber la frecuencia con la que adquirirá el producto.
- Determinar el precio que los consumidores están dispuestos a pagar por la presentación del producto seleccionado.
- Cuál es el medio por el cual le gustaría adquirir el producto.
- Conocer si le gustaría tener la facilidad de que le llegue el producto a domicilio.

3.1.3.2. Corrida De La Encuesta

Para poder fijar a qué parte o porción de la población de Quito se pretende alcanzar y llegar a lo que comúnmente se lo llama "población objetivo", es necesario de manera exacta determinar cuál es la población a la cual nuestros alimentos irán dirigidos. Nuestra población objetivo está orientado a mujeres y hombres de todas las edades de origen nacional de clase media, media alta y alta que busquen un alimento en una presentación innovadora y que pueda satisfacer las necesidades nutritivas que en estos días por distintos motivos como es principalmente el tiempo, no podemos satisfacerlos muchas de las veces inconscientemente.

3.1.3.3 Diseño De La Encuesta

ENCUESTA SOBRE ALIMENTOS LIOFILIZADOS

OBJETIVO: Conocer la aceptación sobre alimentos secados por el proceso de liofilización.

¿Qué es la liofilización? Es un proceso que separa el agua de los alimentos mediante congelación y posterior eliminación del hielo, reduciendo la presión.

¡Importante! La deshidratación no es lo mismo que la Liofilización.

¿Sabías que?, los alimentos liofilizados duran hasta 30 años. Las características nutricionales y aspecto físico se mantienen en un 98%.

1. **Género:** Femenino ☐ Masculino ☐
2. **Edad:**

Menos de 18 ☐ De 18 a 25 ☐ De 26 a 35 ☐ De 36 a 45 ☐ De 46 a 55 ☐ De 56 a 65 ☐

De 65 en adelante ☐

3. **Ocupación:** Estudiante ☐ Empleado Privado ☐ Empleado Público ☐

Independiente ☐ Jubilado ☐ Otros ☐

4. Existen varias maneras de consumir alimentos liofilizados. Del listado que aparece a continuación. ¿Cómo le gustaría consumirlos? (Puede escoger varias)

☐ Frutas ☐ Sopas ☐ Salsas ☐ Snack

☐ Almuerzos ☐ Comida para aventura ☐ pastelería

5. De los tipos de presentaciones seleccionadas en la pregunta (4). ¿Cuál es el rango que estaría dispuesto a pagar? Teniendo como referencia el consumo regular de este tipo de productos.

Frutas	de $1 a $3.....	de $4 a $5.....	de $6 a $7.....	de $8 a $10.....
Sopas	de $1 a $3.....	de $4 a $5.....	de $6 a $7.....	de $8 a $10.....
Salsas	de $1 a $3.....	de $4 a $5.....	de $6 a $7.....	de $8 a $10.....
Snack Surtido	de $1 a $3.....	de $4 a $5.....	de $6 a $7.....	de $8 a $10.....
Almuerzo	de $1 a $3.....	de $4 a $5.....	de $6 a $7.....	de $8 a $10.....
Comida para aventura	de $1 a $3.....	de $4 a $5.....	de $6 a $7.....	de $8 a $10.....
pastelería	de $1 a $3.....	de $4 a $5.....	de $6 a $7.....	de $8 a $10.....

6. ¿Con qué frecuencia adquiriría el producto?

☐ una vez por semana ☐ 2 veces por mes ☐ 1 vez por mes

☐ Otra.....

7. Para adquirir el producto ¿Qué exigiría o recomendaría?

☐ Calidad ☐ sabor ☐ precios atención personalizada ☐

☐ Cantidad ☐ Otros.....

8. ¿Por qué medio le gustaría adquirir este producto? Seleccione varios.

☐ Redes sociales ☐ Página web ☐ Local Físico ☐ Ferias de alimentos

☐ WhatsApp ☐ Otros.....

9. ¿Le gustaría recibir los productos a domicilio?

☐ Si ☐ No

10. Ha probado algún tipo de alimento liofilizado

☐ Si ☐ No

11. De ser su respuesta "Si" ¿Qué alimento ha consumido?

3.1.4 Tabulación Y Representación Gráfica De Los Resultados E Interpretación

A continuación, se detalla cada una de las preguntas realizadas dentro de la encuesta. En total se realizaron 11 preguntas para el análisis, se lograron recopilar en total 437 de las 384 necesarias para la muestra, por lo que se superó la muestra necesaria, pero esto no afecta los resultados obtenidos.

3.1.4.1 Pregunta 1 “Genero”

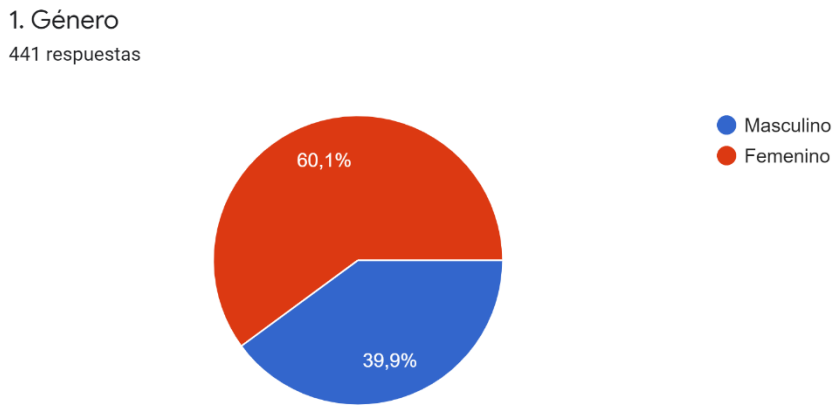


Figura 1. Género

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

De las 441 encuestas realizadas 265 encuestas fueron realizadas a mujeres y 176 a hombres esto equivale a 60,1% y 39,9% a hombres.

INTERPRETACIÓN

Podemos visualizar como la encuesta refleja la forma en que la población de Quito está distribuida. Se puede visualizar que la cantidad de mujeres es mucho mayor que la de los hombres. Si bien es cierto el perfil de nuestro consumidor puede ser de ambos sexos, este dato es muy útil al momento de desarrollar estrategias que nos permitan llegar de mejor manera a cada uno de los géneros.

3.1.4.2 Pregunta 2 "Edad"

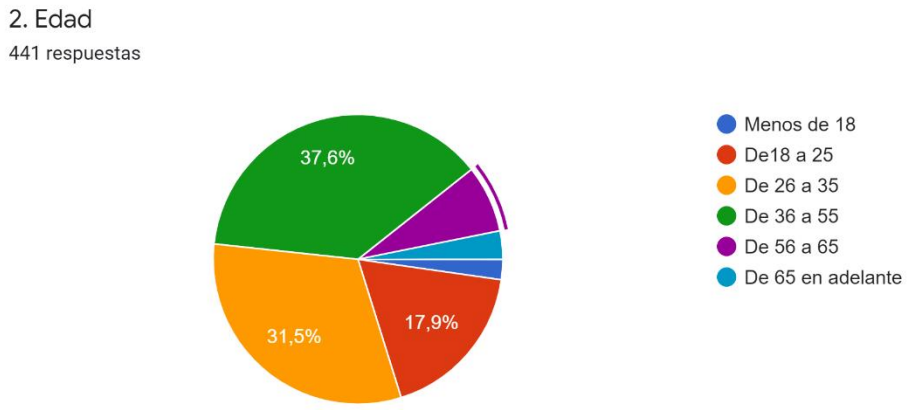


Figura 2. Edad

Elaborado por el autor

Tabla 1. Edad

De 36 a 55	De 26 a 35	De 18 a 25	De 56 a 65	De 65 en adelante	Menos de 18
166	139	79	33	14	10
37.6%	31.5%	17.9%	7.5%	3.2%	2.3%

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

De las 441 encuestas realizadas a hombres y mujeres el 37.6% corresponde al rango de 36 a 55 años, el 31.5% corresponde al rango de 26 a 35 años, el 17.9% corresponde al rango de 18 a 25 años, el 7.5% corresponde al rango de 56 a 65 años, el 3.2% corresponde al rango de 65 años en adelante y el 2.3% corresponde al rango de menores de 18 años.

INTERPRETACIÓN:

Como Podemos ver existen 3 rangos de edades que sobresalen sobre las demás que son las de 36 a 55 años, de 26 a 35 años, de 18 a 25 años entre estos rangos se suman el 87% de los encuestados, por lo que la información obtenida nos da una mejor visión de que piensa la gente que se encuentra en estos rangos de edad, con esto no queremos decir que los demás rangos no tienen importancia para en este estudio, solo que nos permite ver que piensa de mejor manera la gente en estos rangos de edad.

3.1.4.3 Pregunta 3 “Ocupación”

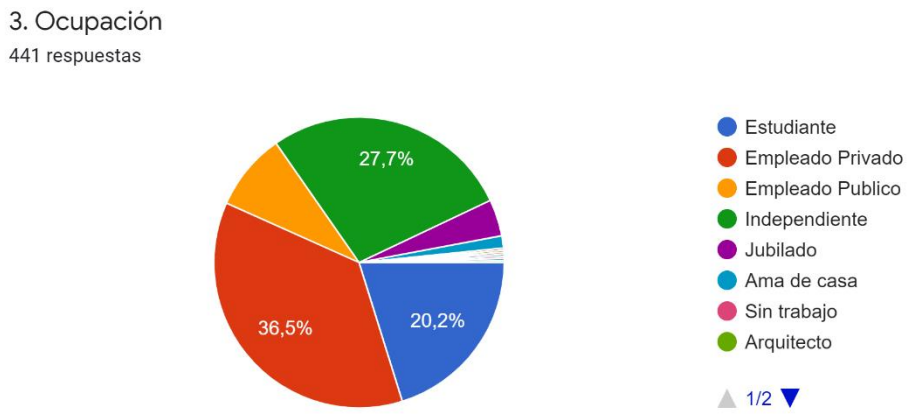


Figura 3. Ocupación

Elaborado por el autor

Tabla 2. Ocupación

Empleado Privado	Independiente	Estudiante	Empleado Publico	Jubilado
162	133	90	38	18
36.7%	30.2%	20.4%	8.6%	4.1%

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

El 36.7% de las personas son Empleados Privados, el 30.2% son Independientes, el 20.4% son estudiantes, el 8.6% son Empleados Públicos y por último el 4.1% son Jubilados.

INTERPRETACIÓN:

Como podemos ver los resultados obtenidos dentro de esta pregunta nos permiten ver de mejor manera a que se dedican las personas que hemos encuestado y nos puede dar un mejor

criterio para poder focalizar nuestras estrategias hacia cada uno de los grupos y sus ocupaciones.

3.1.4.4 Pregunta 4 "Existen Varias maneras de Consumir Alimentos Liofilizados. Del listado Que Aparece A Continuación. ¿Cómo le gustaría consumirlos? (Puede Escoger Varias)"

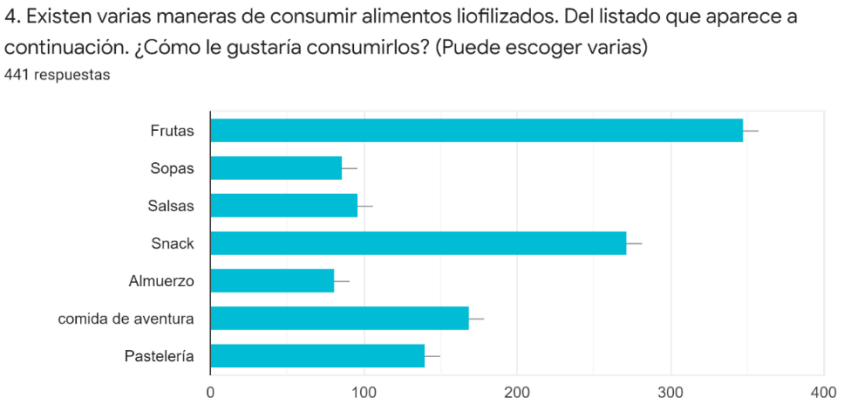


Figura 4. Formas de consumir alimentos liofilizados

Elaborado por el autor

Tabla 3. Formas de consumir alimentos liofilizados

Frutas	Snack	Comida de Aventura	Pastelería	Salsas	Sopas	Almuerzo
348	272	169	140	96	86	81
78.9%	61.7%	38.3%	31.7%	21.8%	19.5%	18.4%

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

El 78.9% de los encuestados prefiere la presentación de frutas liofilizadas, el 61.7% prefiere a la presentación en snack, el 38.3% prefiere Comida de aventura, el 31.7% prefiere el uso en pastelería, el 21.8% seleccionó a las salsas, el 19.5% seleccionar las sopas y el 18.4% seleccionó a los almuerzos.

INTERPRETACIÓN:

Como poder visualizar las preferencias de los encuestados está marcado hacia dos grupos de alimentos liofilizados los cuales son las frutas y los snacks esto a mi punto de vista se ve muy relacionado por las actuales presentaciones de dichos productos ofertados por la competencia y también por que los alimentos deshidratados lo vemos como snacks y como frutas deshidratadas. Sin embargo, muy seguido de estos dos grupos se encuentra la comida de aventura en el cual abarca el nicho de mercado enfocado en el deporte y nos da un gran número de posibilidades de llegar al consumidor deportivo que ahora más que nunca va en crecimiento por la creciente adopción de deportes no tradicionales como son la escalada, el Trail running, el montañismo entre otros. En cuanto a la pastelería también tenemos un mercado amplio al cual se puede llegar ya que puede servir como aditamentos a postres y tortas el cual deberíamos analizar bien a qué mercado llegar. En los últimos puestos de elección tenemos a las sopas, las salsas y los almuerzos con porcentajes muy parejos y podemos decir que todos van de la mano y creo que su elección menos marcada que los demás grupos es porque es un tema poco común y que tal vez no da una buena impresión de ser realizada, pero analizaremos esto más adelante en este estudio.

3.1.4.5 Pregunta 5 “De Los Tipos De Presentaciones Seleccionadas En La Pregunta (4). ¿Cuál es el Rango Que Estaría Dispuesto A Pagar? Teniendo Como Referencia El Consumo Regular De Este Tipo De Productos.”

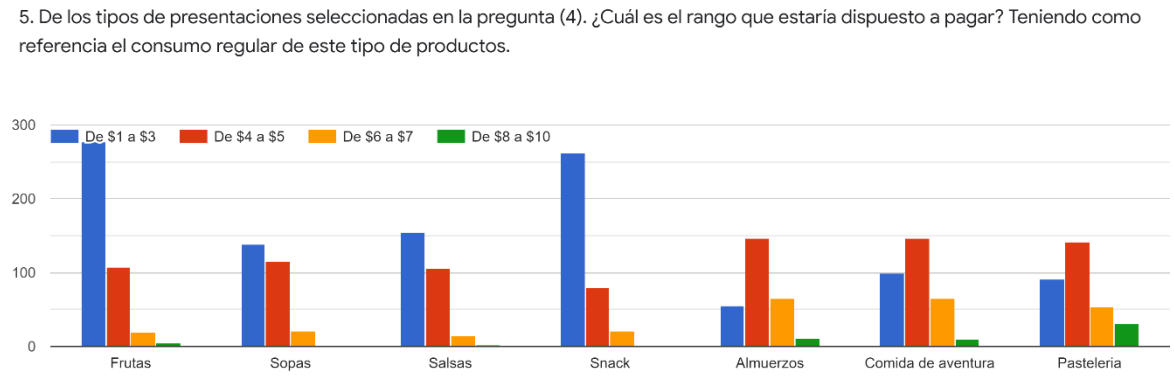


Figura 5. Rango que está dispuesto a pagar

Elaborado por el autor

Tabla 4. Formas de consumir alimentos liofilizados

Pregunta (4)	78.90%	61.70%	38.30%	31.70%	21.80%	19.50%	18.40%
Categoria	**Frutas**	**Snack**	**Comida de Aventura**	**Pasteleria**	**Salsas**	**Sopas**	**Almuerzos**
De $1 a $3	277; 68%	262; 72%	100; 31%	92; 29%	155; 56%	139; 50%	56; 20%
De $4 a $5	107; 26%	80; 22%	147; 46%	142; 45%	106; 38%	116; 42%	146; 52%
De $6 a $7	20; 5%	21; 6%	66; 20%	54; 17%	15; 5%	22; 8%	65; 23%
De $8 a $ 10	5; 1%	0%	9; 3%	31; 10%	0%	0%	12; 4%

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

A Continuación, se detalla los mejores resultados de cada categoría seleccionada, en la categoría de frutas el 68% de los encuestados prefiere gastar de $1 a $3 dólares, en la categoría de Snack el 72% de los encuestados prefiere gastar de $1 a $3 dólares, en la categoría de comida de aventura el 46% de los encuestados seleccionó de $4 a $5 dólares, en la categoría de Pastelería el 45% de los encuestados está dispuesto a pagar de $4 a $5 dólares, en salsas el 56% de los encuestados prefiere gastar de $1 a $3 dólares, en la categoría de Sopas el 50% de los encuestados prefiere gastar de $1 a $3 dólares y en la categoría de almuerzos el 52% de los encuestados prefiere gastar de $4 a $5 dólares.

INTERPRETACIÓN:

Podemos ver que en la gran mayoría de las categorías la selección de categoría de precio es de $1 a $3 dólares y de $4 a $5 dólares lo cual nos da una pauta que nuestro precio promedio tiene que ir entre $1 y $5 dólares, pero queda claro que, las categorías de alimentos liofilizados que tuvo más acogida son el de frutas, snacks y alimentos de aventura. Esta selección se la hace porque en la pregunta (4) las que tienen mayor aceptación son las categorías antes mencionadas. En el medio tenemos la pastelería que debemos analizar si lo vamos a realizar, mientras que las categorías de salsas, sopas y almuerzos en relación con el precio sale del rango de $5 dólares. Para concluir esta pregunta podemos decir que la selección de estos precios también esté marcado por cómo se maneja el mercado en dichas categorías ya que en general la competencia tiene rangos de precios bajos para ser más atractivos al consumidor.

3.1.4.6 Pregunta 6 "¿Con Qué Frecuencia Adquiriría el Producto?"

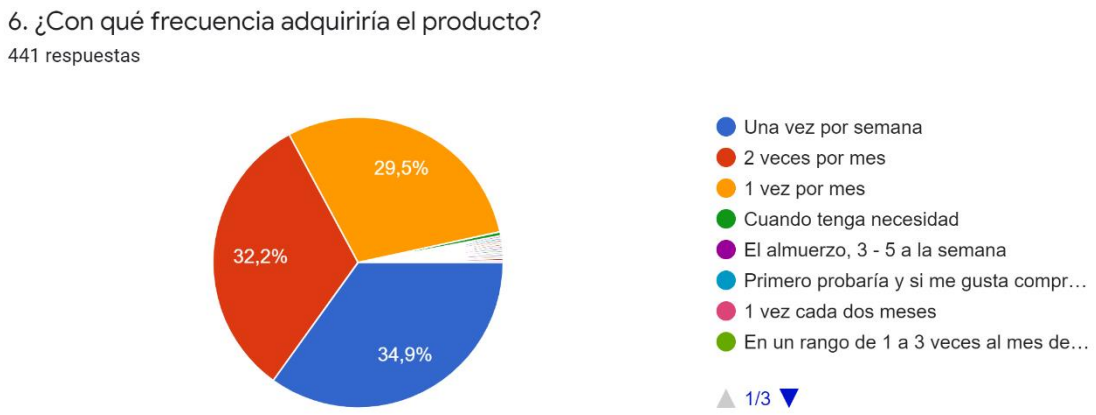


Figura 6. Frecuencia con que adquiere el producto

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

El 34,9% de los encuestados dice que comprará en promedio 1 vez por semana mientras que el 32,2% de los encuestados dice que comprará 2 veces por mes y el 29,5% de los encuestados dice que adquirirá el producto una vez por mes en promedio. Adicionalmente a esto tenemos que, el 3,4% de los encuestados tuvo otras ideas de adquisición del producto los cuales nombraremos unas cuantas porque pue son relevantes para este estudio y estas son: Para eventos, de 3 a 5 veces a la semana, de 1 a 3 veces a al mes, al ir de paseo entre otros.

INTERPRETACIÓN:

Como podemos ver los 3 rangos seleccionados se encuentran muy parejos, lo cual nos hace pensar que debemos tener una buena estrategia para hacer que todos por lo menos compran una vez a la semana lo cual nos asegura 4 compras al mes por persona y no solo 1 o 2, pero al no ser un producto de primera necesidad será más difícil lograr este acometido y vuelvo y repito dependerá de nuestra estrategia de marketing para lograr romper esta barrera y convertirnos en un producto que sea de la elección del consumidor sin importar la gran mayoría de inconvenientes del mercado.

3.1.4.7 Pregunta 7 "Para Adquirir El Producto ¿Qué Exigiría O Recomendaría?"



Figura 7. Preferencia para adquirir el producto

Elaborado por el autor

Tabla 5. Preferencia para adquirir el producto

Calidad	Sabor	Precios	Cantidad
381	359	246	169
86.40%	81.40%	55.80%	38.30%

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

El 86.40% de los encuestados dice que para adquirir el producto exigiría calidad, el 81.40% de los encuestados exigiría Sabor, el 55.80% de los encuestados exigiría Precio y el 38.30% de los encuestados exigiría Cantidad.

INTERPRETACIÓN:

Como sabemos actualmente las preferencias del consumidor han ido cambiando ya que en el pasado la gran mayoría lo que buscaba principalmente era el precio mientras que la calidad y el sabor quedaba en un segundo plano esto principalmente se debía a que no se tenía la información que tenemos en la actualidad, en la cual, se nos dice que siempre busquemos los productos de mejor calidad, con mejores valores nutricionales, que sean de origen saludable sin contener elementos nocivos para la salud entre otras cosas. Por lo que la gente omitía estos rasgos, mientras que en la actualidad la tendencia va por, tener la cantidad de la mano de la calidad del producto ya que si es un producto muy bueno y no tiene una cantidad considerable para saciar la necesidad del consumidor nos pondrá en desventaja con la competencia.

3.1.4.8 Pregunta 8 "¿Por Qué Medio Le Gustaría Adquirir Este Producto? Seleccione Varios."

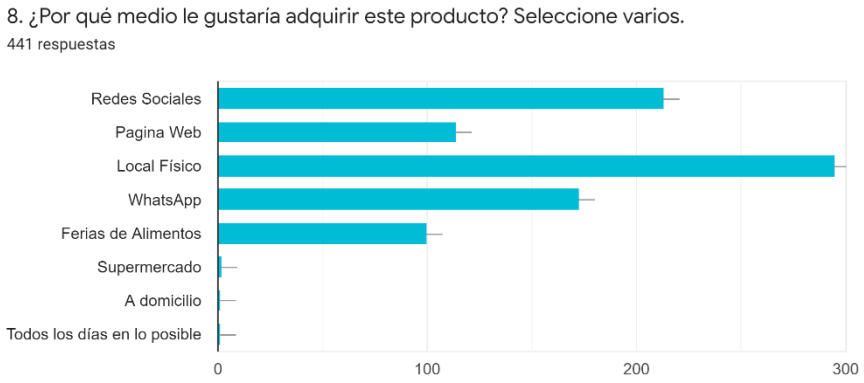


Figura 8. Medios para adquirir el producto

Elaborado por el autor

Tabla 6. Medios para adquirir el producto

Local Fisco	Redes Sociales	WhatApp	Pagina Web	Feria de Alimentos
295	213	173	114	100
66.90%	48.30%	39.20%	25.90%	22.70%

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

De los encuestados el 66.90% prefiere el Local Físico, el 48.30% de los encuestados prefiere recibir información por redes sociales, el 39.20% de los encuestados prefiere por WhatsApp,

el 25.90% de los encuestados desearía recibir por Página Web y el 22.70% desearía recibir por Ferias de Alimentos. Existe una selección de otro lugar donde también quisieran recibir que no se encuentra dentro de las principales opciones que es los Supermercados.

INTERPRETACIÓN:

Como podemos ver el local físico tiene una gran acogida siendo por así decirlo la forma tradicional de adquirir los productos, pero con el avance de la tecnología tenemos algunas opciones las cuales poco a poco van tomando mayor relevancia y con la presencia de la actual pandemia han hecho que crezcan de manera acelerada como son el uso de redes sociales como medio para vender productos, más la ayuda de especialistas en la promoción y asesoría de manejo de redes sociales. Otra manera de comunicación para la compra de nuestros productos vemos al WhatsApp que, se ha vuelto en el principal medio de comunicación. En el caso de las páginas Web vemos que se tiene mayor relevancia lo cual sorprende un poco por que se supone que en la actualidad es un medio tecnológico importante, pero de seguro se debe a que se encuentra saturado el mercado ya que todos cuentan con una página Web, al cual se debe utilizar una serie de pasos para poder ingresar. Y por último las ferias de alimentos son lugares donde se vende muchos productos, pero en el país no son muy conocidos y con la presente pandemia de seguro disminuyó mucho más este espacio ya que en él existe bastante contacto el cual no podemos tener en la actualidad.

3.1.4.9 Pregunta 9 “Le Gustaría Recibir Los Productos A Domicilio”.

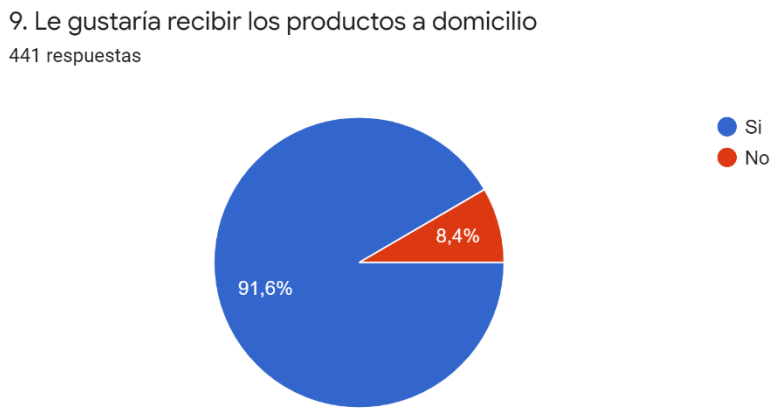


Figura 9. Preferencias para recibir el producto

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

El 91.6% de los encuestados prefiere recibir a domicilio y el 8.4% de los encuestados prefiere no recibirlos a domicilio.

INTERPRETACIÓN:

Con el presente adelanto de la tecnología que nos permite comprar por diferentes medios, se ha facilitado la manera de cómo llegar al consumidor y también poniendo en consideración la presente pandemia por la que está atravesando el mundo, ha permitido dar un giro sobre la manera de comprar y la facilidad con la que la recibimos nuestros productos seleccionados. El pequeño porcentaje de encuestados que prefieren recibir en su casa puede ser por que le

gusta ver personalmente lo que compra, por desconfianza en que alguien vaya directamente a sus casas o porque son reacios a tener este servicio.

3.1.4.10 Pregunta 10 “Ha Probado Algún Tipo De Alimento Liofilizado”.



Figura 10. A probado alguna vez alimentos liofilizados

Elaborado por el autor

ANÁLISIS:

El 69.2% de los encuestados no ha probado ningún tipo de alimentos liofilizados, mientras que el 30.8% si ha consumido algún alimento liofilizado.

INTERPRETACIÓN:

A pesar de ser un producto nuevo en el mercado nacional en las presentaciones que se ofrecen dentro de esta investigación, existen personas que sí han probado productos liofilizados lo

cual favorece a la promoción de nuestros productos ya que conoce la calidad que se obtiene con la liofilización pero aun así no deja de ser menor que el 50% de los encuestados por lo que debemos trabajar con toda la información antes recopilada para realizar una buena estrategia para llegar de la mejor manera al consumidor.

3.1.4.10.1 Pregunta 11 “De Ser Su Respuesta "Si" ¿Qué Alimento Ha Consumido?”

ANÁLISIS:

Tabla 7. Alimentos que ha consumido

FRUTAS	CAFÉ	LECHE EN POLVO	VEGETALES	SOPAS	CARNICOS	COMIDA DE AVENTURA	HELADOS
100	19	3	3	2	3	1	1

Elaborado por el autor

INTERPRETACIÓN:

Como podemos ver se ha tabulado las respuestas en el cuadro que se muestra a continuación y vemos que la gran mayoría ha probado frutas liofilizadas, el café instantáneo es realizado por liofilización por lo que ciertas personas tienen el conocimiento de esto, al igual que la leche en polvo. También existe una pequeña cantidad de gente a probado vegetales, sopas, cárnicos, comida de aventura y helado lo cual nos ayuda a saber que si existe un conocimiento pequeño pero importante de lo que se puede realizar con la liofilización y está en esta investigación tratar de que llegue a más personas el conocimiento de los alimentos liofilizados.

3.2 Investigación De La Oferta

3.2.1 Descripción De La Competencia

Antes de establecer cualquier estrategia de mercado es necesario conocer a la competencia, sus capacidades, sus productos y características de cada uno de sus productos. Por esta razón, se efectuó una investigación de campo en la ciudad de Quito para determinar qué marcas se encuentran dentro del mercado. Cabe recalcar que al ser un producto que recién se está introduciendo al mercado nacional principalmente en las presentaciones de fruta y snack, no existen muchas empresas oferentes lo cual es una ventaja que debemos tomar en cuenta ya que podemos captar mayor mercado. Con dicha información, se determinó que las empresas que ofrecen alimentos liofilizados en el país son los siguientes:

- Frest
- YUM´S
- MURUNKUNA
- FRUNCHIES

Una vez que hemos definido quienes son nuestra competencia, se procedió a realizar el análisis de productos y precios ofertados por dicha competencia.

3.2.2.1 Análisis De Los Productos Y Precios Ofertados

La información de la investigación de la oferta actual se la realizó a 4 empresas que se encuentran dentro del mercado nacional, a continuación, analizaremos el precio y el sabor. En el caso de la cantidad, la normalizamos a 10gr a todos para poder sacar un precio promedio, después lo dividiremos por grupos establecidos como son el tipo y el sabor.

Tabla 8. Análisis de Competidores y Precios Ofertados

FOTO	EMPRESA	PRECIO PRODUCTO	CANTIDAD	SABOR	TIPO	ANALISIS 10 gr
	Frest	$ 1.39	10gr	Banana	FRUTA	$ 1.39
	Frest	$ 1.68	10gr	Pitahaya	FRUTA	$ 1.68
	Frest	$ 1.39	10gr	Banana, Mango, Uvilla	SNACK	$ 1.39
	YUM´S	$ 1.89	10gr	Frutilla	FRUTA	$ 1.89

	YUM´S	$ 1.89	10 gr	Mango	FRUTA	$ 1.89
	YUM´S	$ 1.89	10 gr	Banana	FRUTA	$ 1.89
	YUM´S	$ 1.89	20 gr	Coco	FRUTA	$ 0.95
	YUM´S	$ 1.89	10 gr	Piña	FRUTA	$ 1.89
	YUM´S	$ 1.89	10 gr	Banana, Mango, Piña, Coco, Frutilla	SNACK	$ 1.89
	YUM´S	$ 4.50	45 gr	Mora, Frambuesas, Arándanos, Frutillas	SNACK	$ 1.00
	YUM´S	$ 4.50	45 gr	Kiwi, Mango	SNACK	$ 1.00

	YUM´S	$ 4.50	45 gr	Pitahaya, Uvilla	SNACK	$ 1.00
	YUM´S	$ 4.50	45 gr	Guanabana, Mora	SNACK	$ 1.00
	YUM´S	$ 3.99	35 gr	Champiñones, Pimientos Rojos, Brocoli, Remolacha	VEGETALES	$ 1.14
	YUM´S	$ 3.99	35 gr	Zanahorias, Pimiento Rojo, Tomate Cherry, Remolacha	VEGETALES	$ 1.14
	MURUNKUNA	$ 1.63	10 gr	Banana, Frutilla, Manzana	SNACK	$ 1.63
	MURUNKUNA	$ 1.80	10 gr	Manzana	FRUT	$ 1.80

	FRUNCHIES	$ 3.50	20 gr	Mango	FRUTA	$ 1.75
	FRUNCHIES	$ 3.50	12 gr	Frutilla	FRUTA	$ 2.92
	FRUNCHIES	$ 3.50	20 gr	Uvilla	FRUTA	$ 1.75
	FRUNCHIES	$ 3.50	20 gr	Piña	FRUTA	$ 1.75
	FRUNCHIES	$ 3.50	20 gr	Banana	FRUTA	$ 1.75
	FRUNCHIES	$ 3.50	20 gr	Banana, Frutilla	FRUTA	$ 1.75

Elaborado por el autor

A continuación, se procederá a separar la información por Sabor y precio para poder sacar un precio promedio que nos ayude a determinar cuál será nuestra base en cuanto al precio, sabor y tipo de producto ofertado en el mercado.

Tabla 9. Precio promedio

EMPRESA	FRUTA	SNACK	VEGETALES
FRUNCHIES	$1.98	$ 1.75	
MURUNKUNA	$1.80	$ 1.63	
Frest	$1.54	$ 1.39	
YUM´S	$1.70	$ 1.18	$ 1.14
PROMEDIO GENERAL	**$1.79**	**$ 1.33**	**$ 1.14**

Elaborado por el autor

Como podemos observar se han analizado los precios promedio por categoría y empresa tomando como base la referencia de 10gr. Y vemos que los precios que debemos tener muy presentes para poder colocar nuestros precios en el mercado más adelante serán los siguientes:

Tabla 10. Precio promedio por categoría

TIPO	FRUTA	SNACK	VEGETALES
PROMEDIO GENERAL	**$ 1.79**	**$ 1.33**	**$ 1.14**

Elaborado por el autor

Como podemos ver nuestros precios no deberían superar estos precios promedio ya que si los superamos no seremos competitivos en comparación a la competencia.

Tabla 11. Precio Por Categoría Y Tipo

CATEGORIA Y TIPO	PVP				PRECIO PROMEDIO
FRUTA	**Frest**	**FRUNCHIES**	**MURUNKUNA**	**YUM´S**	**$ 1.79**
Frutilla		$ 2.92		$ 1.89	$ 2.40
Piña		$ 1.75		$ 1.89	$ 1.82
Mango		$ 1.75		$ 1.89	$ 1.82
Manzana			$ 1.80		$ 1.80
Uvilla		$ 1.75			$ 1.75
Pitahaya	$ 1.68				$ 1.68
Banana	$ 1.39	$ 1.75		$ 1.89	$ 1.68
Coco				$ 0.95	$ 0.95
SNACK	**Frest**	**FRUNCHIES**	**MURUNKUNA**	**YUM´S**	**$ 1.33**
Banana, Mango, Piña, Coco, Frutilla				$ 1.89	$ 1.89
Banana, Frutilla		$ 1.75			$ 1.75
Banana, Frutilla, Manzana			$ 1.63		$ 1.63
Banana, Mango, Uvilla	$ 1.39				$ 1.39
Pitahaya, Uvilla				$ 1.00	$ 1.00
Mora, Franbuesas, Arandanos, Frutillas				$ 1.00	$ 1.00
Guanabana, Mora				$ 1.00	$ 1.00
Kiwi, Mango				$ 1.00	$ 1.00
VEGETALES	**Frest**	**FRUNCHIES**	**MURUNKUNA**	**YUM´S**	**$ 1.14**
Zanohorias, Pimiento Rojo, Tomate Cherry, Remolacha				$ 1.14	$ 1.14
Champiñones, Pimientos Rojos, Brocoli, Remolacha				$ 1.14	$ 1.14

Elaborado por el autor

A continuación, detallamos los actuales precios por Empresa para así poder analizar nuestros precios de manera más específica y un precio promedio por tipo de producto ofertado en el mercado el cual no debemos superar para ser competitivos frente a nuestros competidores. Más adelante debemos tener muy presente esta información ya que será de vital importancia para la factibilidad de nuestros productos en el mercado y nos permitirá explorar más

opciones nuevas para colocar en el mercado y así tener mayor cantidad de productos dentro del mercado.

3.3 Análisis De Las Cinco Fuerzas De Porter

Se realizó el análisis de las cinco fuerzas de Porter para determinar la intensidad de competencia y rivalidad en la industria de los alimentos liofilizados dentro de Ecuador. Los competidores se encuentran dentro de la (Tabla 7).

3.3.1 Amenazas De Entrada De Nuevos Competidores/Barrera De Entrada

Analizando qué barreras o amenazas tienen los competidores actuales encontramos las siguientes:

- La inversión inicial es relativamente alta
- economías de escala
- Estacionalidad de las materias primas que en este caso son las frutas

Podríamos decir que nuestras principales amenazas en cuanto a barreras de entrada son la inversión inicial y principalmente las economías de escala ya que al tener mayor tiempo nuestros competidores en el mercado ya tienen establecido la cantidad exacta para lograr una economía de escala y por obvias razones al ya tener una empresa establecida la inversión de capital ya fue realizada y están buscando un equilibrio. Mientras que la estacionalidad no es un problema ya que al estar en la línea

ecuatorial nuestro clima permite tener la gran mayoría de los alimentos vegetales y frutales todo el año salvo en contados casos como son la de la naranja, pitahaya y mango por nombrar algunos.

3.3.2 La Rivalidad Entre Competidores Actuales

Como podemos ver en la (Tabla 7) de competidores tenemos un número muy limitado de competidores con productos iguales o similares a los que proponemos nosotros. Como podemos ver el crecimiento de liofilizados en el país es moderado por lo que se podría decir que la rivalidad entre los competidores es muy baja.

Adicional a esto podemos decir que la propuesta que nuestra empresa tiene abarca mayores nichos de mercado lo cual podría hacer que sobresalga nuestra empresa en relación con la competencia.

3.3.3 Poder de negociación de los proveedores

Gracias a la ubicación de nuestro país y a una de las principales actividades dentro del mismo que es la agricultura se cuenta con un número alto de proveedores, por lo que su poder de negociación es bajo y resulta atractivo al sector. A continuación, detallaremos los proveedores clave para nuestro negocio, que son:

- Productores de fruta, verduras y legumbres que se encuentran en todas las regiones del país, ya que tenemos diversidad de frutas que nos pueden servir para nuestros productos.

- La empresa que brindara las certificaciones de calidad, que en el país el ente encargado es la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

En consecuencia, se concluye que el mercado es atractivo debido a que los proveedores estratégicos son variados y se puede tener gran poder de negociación y selección.

3.3.4 Poder De Negociación De Los Clientes

Podemos decir que las empresas retail como son las grandes cadenas de comercialización de alimentos intervienen en esta categoría. Al igual que las farmacias que actúan como retails medianos. Esto se debe a que facilitan la logística de compra, debido a la gama de productos que ofrecen. Estos llamados retailers están siempre a la búsqueda de proveedores que puedan abarcar la mayor cantidad de nichos de mercado alimenticio como son los alimentos o snacks saludables. En consecuencia, los clientes que, en este caso son las empresas retailer que tienen alto poder de negociación y consiguen que el mercado sea parcialmente atractivo.

3.3.5 Amenaza De Ingreso De Productos Sustitutos

Podemos decir que los principales productos sustitutos son los siguientes:

- Frutas deshidratadas
- Barras energéticas
- Snack Saludables

Como podemos ver los productos sustitutos tienen la característica de que existe gran disponibilidad y varias opciones a elegir, por lo que el sector resulta poco atractivo. Debido a la diferenciación de la oferta de nuestra empresa los costos de los alimentos liofilizados son relativamente altos en cuanto a los productos sustitutos.

En conclusión, existe una amenaza de sustitución alta, sin embargo, el negocio cada vez se va haciendo más atractivo por las características que tiene la liofilización de mantener el producto en conservación casi perfecta. Si a esto le sumamos una combinación atractiva, se podría generar poco a poco fidelidad en el consumidor final.

Como podemos ver después de realizar el análisis de las 5 fuerzas de Porter las oportunidades de que nuestros productos sean atractivos para el consumidor tienen muchas oportunidades de crecer en el mercado, ya que tenemos el privilegio de tener un país con gran cantidad de materias primas que se encuentran a nuestra disposición todos los meses del año y podemos llegar al cliente buscando la mejor alternativa saludable que podamos ofrecer. Pero nuestro mayor problema es que existen algunos productos sustitutos que podrían disminuir la preferencia del consumidor hacia nuestro producto, en lo cual debemos trabajar para que mediante una buena estrategia de marketing logremos llegar al consumidor con esta nueva alternativa saludable y de mejor apariencia que las tradicionales dentro del mercado.

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO ADMINISTRATIVO

Una vez reconocido cuál es la situación actual del mercado y analizados los resultados de la investigación, podemos definir el modelo de negocio, definir los requisitos necesarios para realizar una correcta planificación estratégica.

4.1.Modelo De Negocio

Según Alexander Osterwalder en su libro (Osterwalder & Pigneur, 2011) dice que, un modelo de negocio puede describir las bases en las que una empresa puede crear, proporcionar y captar valor. Para poder realizar este modelo de negocio lo que necesitamos es dividir en nueve módulos básicos en los cuales podemos ver la lógica que sigue la empresa para poder conseguir ingresos. A estos nueve módulos se los llama CANVAS y los desglosamos a continuación.

4.1.1 Segmentos De Mercado

El análisis se centra en los productos que la empresa va a ofertar a sus posibles clientes, después de haber obtenido la información encuestada y haber hecho el análisis de estas se llegó a la conclusión de que nuestro mercado objetivo se encuentra de la siguiente manera:

- Estudiantes: gente que está en una institución educativa y que requiere energía para soportar jornadas largas de estudio.

- Empleados: Gente que se encuentra en una oficina y que por la falta de tiempo no puede consumir alimentos de calidad.
- Deportistas: Personas que realizan una actividad física y que necesitan alimentos que les proporcionen energía de manera rápida y que sea ligera de llevar.

SEGMENTOS DE MERCADO
● Estudiantes ● Empleados ● Deportistas

Figura 11. Segmentos de mercado

Elaborado por el autor

4.1.2 Propuesta De Valor

La propuesta de valor se la puede definir como las ventajas que tiene nuestra empresa para poder alcanzar las necesidades del cliente. En el caso de la empresa de alimentos liofilizados la propuesta de valor es la siguiente:

- Innovador: Si bien es cierto los alimentos deshidratados se encuentran en el mercado nacional ya desde hace algún tiempo y tienen algunos usos ya establecidos, el uso de alimentos liofilizados es nuevo en el país por lo que nos da un sin número de usos adicionales a los que nos proporciona los deshidratados. Nosotros usaremos 3 usos específicos los cuales los nombraremos más adelante.

- Práctico: Con el proceso de liofilización se elimina el 99% del agua de los alimentos, lo cual elimina casi todo el peso de estos. Esto nos permite evitar el espacio normal de un producto como por ejemplo una manzana puede ser llevada en un menos espacio y con un peso mínimo, pero con todas las características de esta.
- Saludable: El objetivo de liofilizar es el de preservar las características nutritivas de los alimentos que son sometidos a este proceso, en la liofilización es del 99% lo cual hace un producto nutritivo y en una presentación de snack lo cual para los niños que muchas veces no les gusta las frutas por su aspecto o textura hace que puedan ser una opción diferente o para un deportista que necesita recuperar de manera rápida los nutrientes perdidos en el ejercicio pero con la ventaja de que este producto entra en un espacio muy reducido lo cual es muy buscado por los deportistas ya que cualquier gramo de más puede significar tiempo adicional en una carrera. Por último, al ser secado casi en su totalidad no se debe adicionar ningún tipo de preservante y eso hace un producto más saludable y llamativo al cliente.
-

PROPUESTA DE VALOR
• Innovador • Práctico • Saludable

Figura 12. Propuesta de Valor

Elaborado por el autor

4.1.3 Canales

La empresa cuenta con canales directos e indirectos de comercialización, en el caso del canal directo será la de la comercialización por internet, mientras que la indirecta será la venta en empresas de consumo masivo o “retail”. En el caso del canal directo nos permitiría tener mayor ganancia por la venta de nuestros productos y en el canal indirecto, si bien es cierto, la ganancia por venta será menos que en el canal directo, la ventaja será la de tener mayor reconocimiento de marca por la afluencia de gente.

- Ventas por internet: nuestros clientes podrán encontrar nuestros productos en distintos medios como son las redes sociales, Instagram y Facebook, en el caso de Facebook la aplicación tiene una tienda virtual llamada Marketplace la cual es un medio muy amigable para que el cliente nos encuentre y pueda comprar nuestros productos. Otro medio de venta por internet son las aplicaciones especializadas de compra y venta como son: OLX, mercado libre y las aplicaciones de venta de comida a domicilio como son: Rappi, Pedidos Ya y Uber Eats. Podríamos decir que estas aplicaciones se dedican más a la venta de comida para consumo inmediato, pero también tiene un mercado en crecimiento de compra de productos por catálogo distinto al de la comida rápida y comida de consumo inmediato como es la compra de víveres para el hogar, flores, en el cual entran nuestros productos. Por último, tenemos la venta desde nuestra página web la cual será promocionada en las redes sociales para que puedan encontrarla.

  La entrega de los productos que sean comprados se la realizará por Courier si no es en la ciudad de origen y si es dentro de la ciudad se coordinará la entrega y se la realizará con un motorizado.

- Tiendas de consumo masivo o Retail: como pudimos ver en el análisis de las encuestas uno de los lugares más solicitados en los que debemos comercializar nuestros productos fue la de un local físico, por motivos económicos y por la pandemia por la que estamos atravesando tener un local físico sería un desperdicio de dinero así que lo más parecido a un local físico son las empresas retailers. De estas empresas Retail hemos escogido tres en las que pondremos nuestros productos. Las cuales son: Supermaxi, Megamaxi y Santa Maria, empezaremos con estas para ver cómo es la rotación de nuestros productos y así decidiremos si cambiamos de empresa o si ampliamos las empresas a las que entramos con nuestros productos.
-

CANALES
• Ventas por internet • Tiendas de consumo masivo o retail

Figura 13. Canales

Elaborado por el autor

4.1.4 Relación Con Clientes

La relación que tenemos con nuestros clientes va ligada principalmente en la calidad de nuestro producto, esa es nuestra carta de presentación, pero al no poder interactuar directamente con nuestro cliente generamos un reconocimiento de marca de la siguiente manera:

- Reconocimiento de marca: Se realizará campañas publicitarias dentro de los establecimientos de consumo masivo utilizando pancartas, rompe tráfico, flechas con nuestra marca, entre otros. También se realizará campañas publicitarias dentro de redes sociales con una periodicidad de 1 actividad pasando un día lo cual nos permitirá llegar a más clientes.

- Promociones y activaciones de marca: Nuestros clientes recibirán promociones tales como lleve 3 pague por 2, descuento directo, activaciones con gimmicks esto generará que nuestros productos sean más atractivos y llamativos. Estas activaciones se comunicarán en nuestras redes sociales, redireccionando la compra a las tiendas de retail y a nuestro e-commerce.

- Contenido de valor: La estrategia se basa en generar información sobre beneficios de nuestros productos, tips de salud, recetas, etc. Los cuales estarán disponibles de manera gratuita a nuestra comunidad en redes sociales y página web

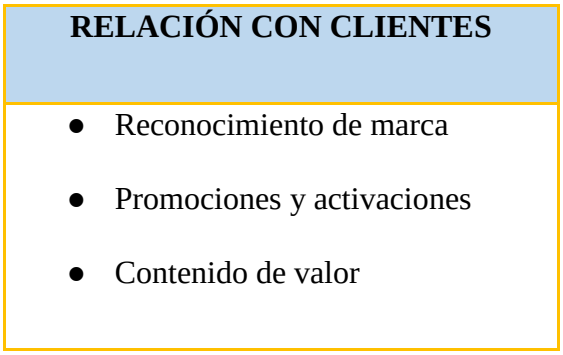


Figura 14. Relación con clientes

Elaborado por el autor

4.1.5 Fuentes De Ingreso

La empresa ha decidido crear una marca para cada uno de los productos que vamos a ofertar, ya que en cada producto existen subproductos con lo que saldrá al mercado por lo cual a continuación se detalla cómo quedará el nombre de cada producto.

4.1.5.1 Frutas Liofilizadas

En la línea de frutas liofilizadas el nombre de la marca quedará como LioFrut en el cual se ofertará los siguientes subproductos:

- Manzanas Rojas Liofilizadas
- Mangos Liofilizados
- Bananos Liofilizados
- Frutillas Liofilizadas

Como podemos ver en esta marca los productos ofertados son la materia prima directa liofilizada.

4.1.5.1.2 Logotipo De La Marca (LioFrut)



Figura 15. Logotipo marca (LioFrut)

Elaborado por el autor

4.1.5.2 Snack De Fruta Liofilizada

En la siguiente Marca que lanzaremos al mercado están los snacks de frutas liofilizadas el cual se llamará LioSnack y en el cual ofreceremos al mercado los siguientes subproductos.

- Snack Liofilizado 1 (Manzanas Rojas, Bananas, Frutillas)
- Snack Liofilizado 2 (Manzanas Rojas, Mango, Mora)
- Snack Liofilizado 3 (Manzanas Rojas, Banana, Mango)

4.1.5.2.1 Logotipo De La Marca (LioSnacks)



Figura 16. Logotipo marca (LioSnacks)

Elaborado por el autor

4.1.5.3 Comida De Aventura

En el último producto que tendremos dentro de la empresa usaremos a la comida de aventura, la cual tendrá de nombre Lío Sports y en la cual solo se ofertará un producto el cual en el futuro de la empresa decidiremos si aumentamos la cartera de productos o si quitamos esta marca. El producto ofertado será el siguiente:

- Comida de Aventura: (Manzanas Rojas, Bananas, Frutillas, Avena, Chía)

4.1.5.3.1 Logotipo De La Marca (LioSports)



Figura 17. Logotipo marca (LioSports)

Elaborado por el autor

4.1.5.4 Lista De Precio Para Los Productos Propuestos

Para poder definir las fuentes de ingreso debemos primero ver el precio de los productos ofertados por la empresa, se ha tomado en cuenta el estudio de mercado realizado y al definir las materias primas y sacar sus costos detallaremos a continuación cuál será la presentación y precio de cada uno de los productos que ofreceremos al mercado.

Los precios los vamos a dividir en cada una de sus marcas para así poder tener una visión más clara de los mismos.

Tabla 12. Precio unitario

PRODUCTOS	Precio unitario	Presentación en gramos
LioFrut		
Manzana Roja Liofilizada	$ 2.00	10 gr
Mangos Liofilizados	$ 2.00	10gr
Bananas Liofilizados	$ 1.80	10 gr
Frutillas Liofilizadas	$ 1.80	10gr
LioSancks		
Snack Liofilizado 1 (Manzanas Rojas, Bananas, Frutillas)	$ 2.15	10 gr
Snack Liofilizado 2 (Manzanas Rojas, Mango, Mora)	$ 2.15	10 gr
Snack Liofilizado 3 (Manzanas Rojas, Banana, Mango)	$ 2.15	10 gr
LioSports		
Comida de Aventura: (Manzanas Rojas, Bananas, Frutillas, Avena, Chía)	$ 3.00	20 gr

Elaborado por el autor

Como podemos ver en el siguiente cuadro los precios propuestos fueron analizados en relación con la (Tabla 7) la cual muestra un análisis de los precios propuestos por la competencia y en la cual hemos sacado un promedio de precio entre los competidores en el cual estaremos dentro de un rango que nos permite ser competitivos en relación con nuestra competencia. Las presentaciones aquí propuestas también se basan en lo que nuestra competencia actual está ofreciendo en el mercado que en su gran mayoría es de 10 gr por unidades y es la presentación que

se adoptará para nuestros productos. Con esto definimos que la principal fuente de ingreso de la empresa será la venta de productos.

FUENTES DE INGRESOS
● Venta de productos

Figura 18. Fuentes de Ingreso

Elaborado por el autor

4.1.6 Recursos Clave

Los recursos clave que tendrá la empresa son los siguientes:

- Tiendas de consumo masivo: Con estas nos referimos directamente a las tiendas donde se ofertan productos de consumo como es, por ejemplo: supermaxi en el cual se exhiben los productos disponibles para su compra.

- Recurso Humano: Con esto nos referimos directamente al personal que labora dentro de la empresa y es la encargada de realizar todos los procesos para que los procesos y objetivos de la empresa se cumplan.

- Mercadería: La variedad de productos que disponemos para su comercialización y venta.

- Base de Datos: Esta información es de suma importancia ya que se puede generar cuadros de control estadísticos que nos permita llegar de mejor manera a nuestro mercado meta, teniendo en cuenta que uno de nuestros canales es el de venta por internet y el uso de base de datos es indispensable.

RECURSOS CLAVE
● Tiendas de Consumo Masivo ● Recurso Humano ● Mercadería ● Base de Datos

Figura 19. Recursos Clave

Elaborado por el autor

4.1.7 Actividades Clave

- Control de inventarios: el control constante de nuestros inventarios nos permite tener un control constante de la mercadería para evitar la sobreproducción o la falta de productos para la distribución a los distintos puntos de venta.

- Control de Calidad: Al tener productos elaborados especialmente por materias primas perecibles en un periodo de tiempo corto, es indispensable un control de calidad de estas, que nos permitirá tener el mejor producto final.

- Publicidad: La promoción de nuestros productos, permitirá tener un mejor alcance y comercialización dentro del mercado, así como también la obtención de nuevos clientes constantemente.

ACTIVIDADES CLAVE
• Control de Inventario • Control de Calidad • Publicidad

Figura 20. Actividades Clave

Elaborado por el autor

4.1.8 Asociaciones Clave

- Relación con Proveedores: La asociación y relación con nuestros proveedores es de suma importancia ya que son los que nos proveen la materia prima para la elaboración de nuestros productos y al tener una buena relación con los mismo podrías obtener rebajas o bonificaciones por volumen de compra.

ASOCIACIONES CLAVE
● Relación con Proveedores

Figura 21. Asociaciones Clave

Elaborado por el autor

4.1.9 Estructura de Costos

- Arriendo: Un costo fijo mensual es el alquiler del galpón donde se encuentran nuestras instalaciones y donde se realiza toda la producción y almacenamiento de nuestros productos.
- Costo de Venta: El valor que tiene la elaboración de nuestros productos para su comercialización.
- Salario: El costo que tiene el capital humano dentro de la empresa, el cual representa un costo fijo mensual.
- Publicidad: Los costos generados por publicidad se dan en proporción a la estrategia de ventas y al volumen de ventas.

ESTRUCTURA DE COSTOS
● Arriendo ● Costo de Ventas ● Salario ● Publicidad

Figura 22. Estructura de Costos

Elaborado por el autor

4.1.10 Lienzo Del Modelo De Negocio Canvas

<table>
<tr><th>ASOCIACIONES CLAVE</th><th>ACTIVIDADES CLAVE</th><th>PROPUESTA DE VALOR</th><th>RELACION CON CLIENTES</th><th>SEGMENTOS DE MERCADO</th></tr>
<tr><td rowspan="2">• Relacion con Proveedores</td><td>•Control de Inventario
•Control de Calidad
•Publicidad</td><td rowspan="2">•Innovador
•Practico
•Saludable</td><td>•Reconocimiento de marca
•Promociones y activaciones
•Contenido de valor</td><td rowspan="2">•Estudiantes
•Empleados
•Deportistas</td></tr>
<tr><td>RECURSOS CLAVE
•Tiendas de Consumo Masivo
•Recurso Humano
•Mercadería</td><td>CANALES
•Ventas por internet
•Tiendas de consumo masivo o retail</td></tr>
<tr><th colspan="3">ESTRUCTURA DE COSTOS</th><th colspan="2">FUENTES DE INGRESO</th></tr>
<tr><td colspan="3">•Arriendo
•Costo de Ventas
•Salario
•Publicidad</td><td colspan="2">•Venta de productos</td></tr>
</table>

Figura 23. Lienzo de Modelo de Negocio Canvas

Elaborado por el autor

4.2. Estudio Técnico

El estudio técnico tiene como fin el de analizar y proponer opciones para poder producir un bien o servicio verificando la factibilidad técnica de cada una de ellas. El análisis debe identificar los equipos necesarios, la maquinaria requerida y las instalaciones para poder realizar la creación de estos bienes o servicios. Al identificar dichos aspectos también deben ser incluidos dentro de este análisis los costos de inversión, los costos de operación y el capital de trabajo requeridos para la correcta operación de nuestra empresa. (Rosales, 2003)

4.2.1. Localización Del Proyecto

La localización del proyecto tiene como objetivo encontrar la mejor ubicación para nuestro proyecto, con esto queremos decir que frente a las otras alternativas tiene el mayor beneficio para nosotros como empresa y para la comunidad. Por lo general está relacionado directamente con los consumidores y también con la localización de los insumos y proveedores en cuanto a la facilidad de acceso y que tenga acceso a los servicios básicos. (Rosales, 2003)

4.2.1.1 Macro Localización

La macro localización de un proyecto hace referencia a un conjunto de parámetros y criterios que van de la mano con el giro de negocio de la empresa en los cuales se debe tomar en cuenta la región o zona adecuada para el funcionamiento del proyecto, municipio, zona rural, zona urbana y dentro de estas las áreas geográficas o subsectores más propicios. (Rosales, 2003)

La empresa se encontrará ubicado en el distrito Metropolitano de Quito, por lo cual después de analizar cuál es el mejor sector donde debería situarse el negocio, considerando que Calderón se encuentra al norte este de quito y se encuentra a las afueras de la zona céntrica de Quito, pero por la cercanía de las principales autopistas y a la urbanización del sector no será difícil llegar a los proveedores ni tampoco será difícil para el personal llegar ya que se encuentra en una vía principal por ende existe todas las líneas de autobús que llevan a toda la ciudad de Quito, la empresa se situará en la parroquia de Calderón.



Figura 24. Macro Localización

Fuente: (Maps, 2022)

País: Ecuador

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Parroquia: Calderón

4.2.1.2 Micro Localización

La microlocalización del proyecto es la ubicación específica donde estará nuestra empresa que está dentro de la macro localización, según Ramon Rosales en su libro “Formulación y Evaluación de Proyectos Guía a Nivel de Perfiles” nos dice que debemos tener en cuenta algunos aspectos para la ubicación de la micro localización como es: tener vías de

comunicación y transporte, contar con los servicios básicos necesarios, condiciones ambientales y de salubridad, sistema de circulación y tránsito por mencionar los más importantes. (Rosales, 2003)

Después de haber definido la macro localización y teniendo en cuenta todos los puntos antes mencionados y teniendo en cuenta que necesitamos un lugar que pueda albergar la maquinaria, la zona de preparación y la zona de bodegaje para posterior embarque y despacho hacia nuestros clientes, con la facilidad de llegada de nuestros proveedores y empleados a la empresa.

Tomando en cuenta estos factores se concluye que la empresa estará situada en las calles Giovanni Calles OE-66 y Caran.

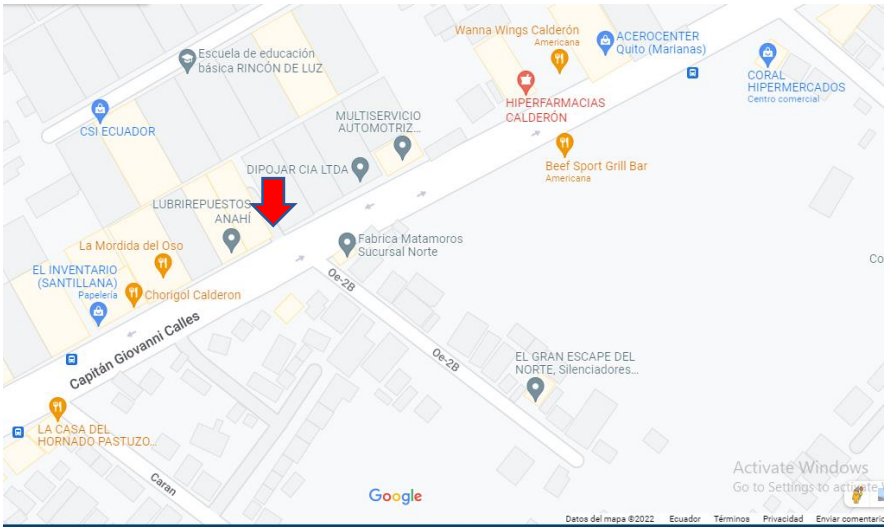


Figura 25. Micro Localización

Fuente: (Maps, 2022)

4.3. Estudio Administrativo

4.3.1 Nombre o Razón Social

Al elegir la razón social para la empresa se buscó nombres que vayan acorde con el principal proceso de la liofilización que es el secado, por lo cual el nombre debe ir en sintonía con lo que tratamos de transmitir que es el consumir alimentos secos, pero manteniendo las características de los alimentos como cuando no se encuentran secados.

El nombre escogido para la empresa es el de “Chakiy Alimentos”, en este nombre se ha realizado una fusión de idiomas los cuales son: El español y el quechua. Por qué se escogió una palabra quechua dentro del nombre de nuestra empresa es porque los incas en el año 200 A.C. Aprovechando las condiciones climáticas frías de la cordillera de los andes por la noche los alimentos se congelan debido a las bajas temperaturas y posteriormente, gracias al calor del sol y a las bajas presiones atmosféricas, este hielo se transforma directamente en vapor. (Lurueña, 2011)

Por esta razón y haciendo honor a nuestros antepasados y a su proceso rudimentario de liofilización se decidió usar la palabra Chakiy que quiere decir Secar. (Glosbe, 2021)

4.3.2 Tipo De Empresa Y Línea De Servicio

La constitución de la empresa será como una compañía limitada, debido a que este emprendimiento no tratará de tener muchos socios sino tratará de financiarse por capital propio y viendo el crecimiento de la mismo se decidirá si se necesita en un futuro de la adición

de un socio para su crecimiento. Por lo que la razón social será Chakiy Alimentos CIA. LTDA.

Esta empresa se dedicará a la manufactura y comercialización de alimentos liofilizados los cuales tendrán tres presentaciones.

- La primera será la de alimentos liofilizados como venta al granel para negocios y en un futuro tener una proyección de exportar al exterior.
- La segunda será la de la venta de frutas liofilizadas saludables buscando la comercialización en supermercados y lugares dedicados a la venta de alimentos saludables, los cuales actualmente se encuentran en crecimiento.
- La tercera será la de la elaboración de una porción de alimento liofilizado tipo snack, pero con las calorías, proteínas, carbohidratos que contiene un almuerzo o un “entre comidas” el cual puede servir para personas que salen de excursión, andinistas, deportistas en general y personas normales que desean tener un snack saludable rápido y nutritivo.

4.3.3 Imagen Corporativa



Figura 26. Imagen corporativa

Elaborado por el autor

4.3.4 Misión

Ofrecer una alternativa saludable la cual tenga una relación de calidad basada en precio y cantidad justa, siempre teniendo presente y como prioridad la salud de nuestros consumidores.

4.3.5 Visión

Para el año 2026 Chakiy Alimentos aspira ser la primera alternativa dentro de los principales supermercados del país en cuanto a alimentos nutritivos y de consumo rápido se trata, que permita sustituir los alimentos con bajo valor nutricional que se encuentran a nuestra disposición.

4.3.6 Principios Y Valores

En “Chakiy Alimentos” se actúa con responsabilidad con el medio ambiente y con nuestra sociedad. Todas las actividades realizadas están siempre determinadas por:

- Calidad: Siempre ofrecer un producto con los más altos estándares de calidad.
- Selección: Siempre ofrecer a nuestro cliente los mejores productos, teniendo en cuenta la selección de las mejores materias primas para su elaboración.
- Servicio: siempre ofrecer el mejor trato a nuestros clientes con amabilidad y cordialidad.
- Mejora Continua: Siempre buscar la mejora de nuestra empresa para que esté a la vanguardia de las técnicas y tecnología siendo así competitivo dentro del mercado.
- Ética: Siempre realizar nuestra actividad de manera que no afecte ni al cliente externo como interno siendo lo más francos con nuestra operación.

4.3.7 Objetivos

4.3.7.1 Objetivos A Largo Plazo

- Alcanzar una rentabilidad mínima del 15% neto de los valores totales de la venta de productos de la empresa dentro de los próximos 5 años.
- Obtener por lo menos un 95% o más de satisfacción de los clientes en el transcurso de los próximos 3 años de operación del establecimiento.
- Lograr captar el 40% o más del mercado actual en cuanto a comida y snack saludables dentro del distrito metropolitano de Quito, en los próximos 5 años.

- Transformar a la empresa de alimentos liofilizados en una opción innovadora que genera nuevas oportunidades de una alimentación saludable y junto con la comunidad lograr fomentar la creación de eventos que resalten la alimentación saludable como son eventos deportivos, ferias de comida saludable y nutritiva lo cual hará tomar conciencia a los consumidores en que esta opción ayudará a un mejor estilo de vida.

4.3.7.2 Objetivos A Corto Y Mediano Plazo

4.3.7.2.1 Área Administrativa

- Alcanzar a ser una empresa que sea 100% sustentable sin importar las eventualidades que suceden dentro del país como la actual pandemia por la que estamos pasando.

4.3.7.2.2 Área Comercial

- Lograr captar el 20% del mercado. En cuanto a alimentos liofilizados y deshidratados dentro del primer año de funcionamiento de nuestra empresa.
- Posicionarse dentro de la mente de los consumidores en al menos el 50% de los consumidores en el primer año de funcionamiento de la empresa.

4.3.7.2.3 Área De Operaciones

- Lograr aumentar la capacidad instalada en un 15% en los primeros dos años de funcionamiento.

4.3.8 Estrategias

4.3.8.1 Planificación Estratégica

Tabla 13. Planificación estratégica

OBJETIVO	ESTRATEGIA
Alcanzar una rentabilidad mínima del 15% neto de los valores totales de la venta de productos de la empresa dentro de los próximos 5 años.	Se utilizará la estrategia de diversificación relacionada. Para esto, se manejan técnicas de ***up-selling*** y ***cross-selling***. Se pretende empezar por sacar partido a los productos y servicios ya disponibles en el mercado, apoyándose con la incorporación de nuestros productos, que permitirán aumentar las ventas. La empresa se apoyará en el área de comercialización para llevar a cabo estas técnicas.
Obtener por lo menos un 95% o más de satisfacción de los clientes en el transcurso de los próximos 3 años de operación del establecimiento.	Se utilizarán estrategias intensivas como la penetración y desarrollo de mercado. Para esto la empresa llevará a cabo técnicas de marketing on-line que permitan medir a la empresa por el consumidor.
Lograr captar el 40% o más del mercado actual en cuanto a comida y snack saludables dentro del distrito metropolitano de Quito, en los próximos 5 años.	La estrategia que se llevará a cabo dentro del establecimiento es "*Parte de tu bienestar es la nutrición",* esto implica que se siga algunos pasos**: 1) Manejar las expectativas de los consumidores:** la calidad depende directamente de la calidad y cantidad del producto, pues si se logra satisfacerlas, el cliente estará satisfecho. La gestión de la empresa debe ser consciente de la calidad ofrecida y no crear unas expectativas por encima de lo que realmente se puede ofrecer. De esta forma si se cumple con lo que se le ofrece el cliente estará satisfecho y su valoración será positiva.

	2) Formar a los empleados: Es necesario que el establecimiento cuente con personal capacitado cuyo objetivo siempre sea la satisfacción del cliente. Para lograr esto es necesario que se produzca una selección de personal adecuada, entrenamiento, buen clima laboral, promover el trabajo en equipo y hacer reuniones habituales. **3) Presencia en Redes Sociales:** El cliente siempre establecerá su primer contacto con la empresa a través de redes sociales. Buscaremos todo tipo de información acerca de este, como: fotografías, descripciones y opiniones. Por tal razón, es necesario contar con una buena asesoría de un gestor de comunidades para que sea fácil de encontrar por los posibles consumidores. **4) Atender las quejas lo más rápido posible:** El cliente debe sentir que la empresa está haciendo todo lo posible por resolver el problema. Y como un extra se puede recurrir a recompensar al cliente con descuentos en productos para el cliente. **5) Medir la satisfacción:** Nada de lo anteriormente mencionado funcionará si no se obtiene el máximo de información posible de los clientes. Para esto hay que tratar de captar todas las opiniones de los clientes acerca de la empresa. En el producto se pondrá una encuesta que al calificar se otorgará descuentos y premios sorpresas como un incentivo a quien lo conteste.

Elaborado por el Autor

4.3.8.2 Planificación Operativa (POA) y Táctica

Tabla 14. Planificación Operativa

OBJETIVO	ESTRATEGIA
Alcanzar a ser una empresa que sea 100% sustentable sin importar las eventualidades que suceden dentro del país como la actual pandemia por la que estamos pasando.	La estrategia que se utilizará será el prorrateo de los ingresos en forma promedio; de tal forma que los meses de facturación más alta o picos de producción entreguen una reserva para los meses de temporada baja. Logrando así, obtener un promedio de disponibilidad mensual suficiente para sustentar los gastos.
Lograr captar el 20% del mercado. En cuanto a alimentos liofilizados y deshidratados dentro del primer año de funcionamiento de nuestra empresa.	La estrategia de marketing consistirá en estar en el mismo lugar donde están los clientes y eso requiere tener presencia en: redes sociales, Pautas en redes sociales, Tik Tok , Instagram y Facebook por su espacio de venta indirecta, proveedores retail como son los supermercados. Una buena presencia hará que los consumidores puedan enterarse de nuestro producto de manera más fácil y sencilla sin tener que salir de casa. Por otro lado, también se buscará que los productos que se ofertarán en la empresa sean atractivos y amigables.
Posicionarse dentro de la mente de los consumidores en al menos el 50% de los consumidores en el primer año de funcionamiento de la empresa.	Esto requiere de un trabajo arduo de mercadeo para lograr dar a conocer al establecimiento. Hay que aprovechar el gran alcance de las redes sociales. Se utilizará Tik Tok e instagram y Facebook puesto que, es una excelente plataforma para realizar ENGAGEMENT con el consumidor. Se buscarán los hashtags que más se utilizan en Ecuador. Ya que, al tener los hashtags será más fácil ser encontrados para el consumidor actual.
Lograr aumentar la capacidad instalada en un 15% en los	Se capitaliza una proporción de la utilidad neta en forma anual, que permita a los 2 años para la creación de nuevos productos en un 15%.

primeros dos años de funcionamiento.	

Elaborado por el Autor

4.3.8.3 Planificación De Contingencia

Tabla 15. Planificación de Contingencia

ÁREA	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	POSIBLES SOLUCIONES
ÁREA ADMINISTRATIVA	● La contabilidad de la empresa puede ser adulterada. ● Asaltos y Robos: Al manejar los fondos y valores de efectivo este departamento está sujeto a este tipo de riesgo.	● Adoptar un sistema de alertas que permita identificar operaciones sospechosas, e incluir una auditoría externa anual para minimizar fraudes. ● Invertir en seguridad integral y disuasiva dentro del establecimiento. Es decir, CCT (Circuito cerrado de televisión), controles de acceso hacia áreas restringidas y constante monitoreo con respuesta armada.
	● Cambio en las políticas y normas gubernamentales que depriman a nivel general la economía del país,	● Dirigir todas las estrategias de la empresa hacia el mercado extranjero.

ÁREA COMERCIAL	afectando los presupuestos de ventas. ● Caída de la base de datos: Se puede perder información valiosa de ventas, proveedores y contactos estratégicos, que sirven para llevar a cabo la publicidad del establecimiento.	● Realizar grandes campañas de publicidad que permitan llegar a la mente del consumidor y que seamos su primera elección. ● Política de seguridad de información. Es responsabilidad del empleado encargado tener tres copias de respaldo de la información a su cargo. Una en su computador de trabajo, otra en la nube (Google Drive) y por último, en la plataforma del establecimiento que tendrá una opción de almacenamiento de información por cada área y cargo.
	● El abastecimiento de los proveedores habituales puede no llegar a tiempo.	● Disponer de otros proveedores en otro lugar que no sea en la vía hacia Quito. Se deberá incluir un grupo de proveedores en el lado Sto.

ÁREA DE OPERACIONES		Domingo de los Colorados.
	● Posible incendio por el uso de equipos industriales.	● Tener un procedimiento de evacuación y extinción de posibles flagelos.
	● Accidentes del personal de planta, sea por imprudencia en el uso de la maquinaria, o por fallo de su salud o por falla de la maquinaria.	● Coordinar con las autoridades regionales para que exista un puesto de vigilancia y monitoreo permanente por parte del 911 (cruz roja, bomberos y policía) en la localidad. ● Por otro lado, dictar cursos de primeros auxilios y de seguridad ocupacional a todo el personal del establecimiento de manera periódica durante el año con simulacros para mantener una cultura de prevención y asistencia permanente dentro del hotel.

Elaborado por el Autor

4.3.9 Políticas Organizacionales

4.3.9.1 Para Empleados

4.3.9.1.1 Políticas Del Organigrama

Para facilitar nuestra labor diaria, contamos con un organigrama que muestra los nombres de cada puesto de trabajo dentro de nuestra empresa. Se asume que cualquiera que esté situado en este organigrama es responsable por todas sus tareas, así como, las situadas bajo su dirección, tengan o no tengan personal. Si tiene personal este reporta inmediatamente a su puesto superior en el Organigrama. Las personas que necesitan aprobación para proyectos o reportar cumplimiento de órdenes, canalizan sus comunicaciones a través de sus superiores.

4.3.9.1.2 Políticas De Contratación De Personal

Todo el personal deberá contar un contrato que describa claramente sus derechos y responsabilidades, inclusive el personal que está en período de prueba. Los fundamentos de nuestro acuerdo con el personal son los siguientes:

1. Creemos en recompensar la excelente labor o a aquellos empleados que son productivos.
2. Se dispone de un salario fijo que será descrito y explicado en su totalidad al empleado antes de que este sea contratado.
3. Cabe recalcar, que existirán incentivos para el personal que demuestra que hace un buen trabajo a través del cumplimiento eficiente y eficaz de sus funciones. Por ejemplo, se les premiará con capacitaciones que les permitirán crecer profesional e igualmente con bonos o días libres.

4.3.9.1.3 Políticas De Horarios De La Empresa

Se atenderá al público con un horario acorde a las necesidades de los clientes y del mercado en general, que le permita comercializar sus servicios de una manera óptima.

El personal será informado oportunamente para que pueda cumplir con los horarios asignados. Por otro lado, los días de descanso obligado semanal o mensual no serán exclusivamente el sábado o domingo, esto dependerá de la demanda del mercado. Es importante saber que estos días no se invalidan por causa de feriados. Una vez notificado su respectivo horario será indispensable ingresar 30 minutos antes para realizar preparativos preliminares que permitan ejercer sus funciones desde la hora asignada. Además, se dispondrá del tiempo adecuado para alimentarse diariamente, este no será tomado en cuenta como ¨hora laborable¨, para el efecto se integrará un grupo con el que se saldrá en forma diaria a la hora asignada. Sólo saldrá una vez que su relevo se encuentre en el sitio correcto de trabajo. Si esto no ocurre deberemos mantenernos en nuestras funciones hasta que el responsable del área asigne su reemplazo, esto debe cumplirse de forma estricta para no afectar al grupo siguiente y sobre todo la calidad en el servicio al cliente.

Para salir hay que tener en cuenta el haber terminado nuestro trabajo y funciones encomendadas para ese día.

Los minutos de retraso se tomarán en cuenta desde la hora máxima de ingreso de cada persona. Para esto se aplicará multas que están detalladas a continuación:

4.3.9.1.4 Políticas De Apariencia Del Personal

La apariencia de todo miembro del personal, practicante o voluntario influye significativamente en la imagen del establecimiento. Las siguientes son áreas de importancia cuando se considera la apariencia del personal en relación con nuestros clientes y a cualquier persona que entre en contacto con nosotros durante el día, ya que somos representantes de nuestra empresa:

- **a.** Una vestimenta apropiada anima en asuntos de relaciones interpersonales.
- **b.** Es un imperativo que se mantenga una excelente higiene personal en todo momento (incluyendo buena higiene oral y el uso de desodorante, si se necesita).
- **c.** El pelo debe mantenerse limpio y pulcro en todo momento, y personas de producción con su respectiva malla.
- **d.** Las manos y uñas deben mantenerse limpias y del largo apropiado, por medidas de bioseguridad.
- **e.** Los zapatos deben estar limpios, sin huecos y que se vean profesionales cuando se atiende a los clientes.
- **f.** Todo el personal, excepto el Gerente, deberá utilizar el uniforme asignado por la empresa, de lunes a domingo. (dependiendo el horario asignado).
- **g.** El personal con contrato de prueba no usará uniforme hasta que se firme el contrato definitivo con la empresa y exhibirá una identificación de "*EN ENTRENAMIENTO".*

4.3.9.1.5 Políticas De Vacaciones Y Tiempo Libre

Al inicio de cada año, se emitirá un calendario para el personal de manera que marque el tiempo que ha decidido para sus vacaciones. Aquellos que nos entreguen esto previamente, tendrán la primera prioridad. Esto estará condicionado a las necesidades del establecimiento. En el caso de conflicto, en el que dos personas soliciten las mismas fechas, la preferencia se basará en la fecha de presentación del formato de solicitud respectiva. Existen vacaciones pagadas para los miembros del personal a tiempo completo, que determina el gobierno ecuatoriano y que serán respetadas por el establecimiento.

4.3.9.1.6 Políticas De Tiempo A Recuperar

Si el personal necesita permiso para salir por razones personales deberá realizar una solicitud (formulario predefinido) por escrito aceptando la posibilidad de que esto sea negado por el superior inmediato. El tiempo máximo de este permiso será de dos horas. Antes de poner esta solicitud por escrito, el empleado deberá hacer un esfuerzo para arreglar quien le reemplace.

Al personal que se le autorice a usar horas de trabajo para asuntos personales (por ejemplo, citas personales, asuntos familiares, etc.), deberá recuperarlas posteriormente. Este tiempo puede ser recuperado el mismo día del evento o puede ser puesto a más tardar en el mes del episodio. El personal que regresa del tiempo que pidió permiso, debe reportarse a su superior inmediato. Si es que siente que tiene una situación inusual, una excepción a esta regla debe ser autorizada a través de su

superior. Si el tiempo perdido no se recupera será descontado del siguiente pago y se registrará como ausencia injustificada.

4.3.9.1.7 Políticas De Reportes De Los Miembros Del Personal

No se trata de si se debe preseleccionar o cuidadosamente volver éticos a los individuos del grupo, mediante algún proceso, un liderazgo inspirado o una fuerza policial aparte. Se trata de si los mismos miembros del grupo ejercen control mutuo. Tenemos un procedimiento para prevenir que un grupo pierda su habilidad para controlar su entorno y para prevenir los resultados de condiciones de trabajo estropeadas, todo causado por mala conducta o fuera de ética. A esto se le llama "Memorándum". Estos reportes se escriben acerca de un miembro del equipo o un área específica del establecimiento. El reporte se hace en el formato de memo. Además, debe enviarse una copia a la persona o al área del establecimiento que ha sido reportada y a su superior inmediato. Es obligatorio usar los canales de comunicación correspondientes. Este memo está fechado. Bajo el destinatario, en el centro de la página, lleva el nombre de la persona o de la parte del establecimiento a quien se reporta. Después se dice que clase de reporte es.

Se escriben reportes sobre los siguientes asuntos:

- Daño a la propiedad del establecimiento.
- Mal uso o abuso de cualquier recurso, equipo o material.
- Holgazanería de los empleados durante las horas de trabajo.

- La desaparición o robo de propiedad personal o del establecimiento.
- Incumplimiento reiterado de políticas u órdenes.
- Baja productividad y eficiencia.
- Conocimiento de cualquier acción de destrucción, o acciones fuera de la política o fuera de ética.

Solo escribiendo un Memorándum se pueden reconocer y corregir los puntos malos del establecimiento. De los reportes que uno tiene se recogerán y apuntarán las malas condiciones antes de que puedan dañar al mismo.

4.3.9.1.8 Políticas De Seguridad De La Información

Todos los empleados tienen la responsabilidad de que la información confidencial no sea divulgada en tal forma que llegue a personas que con ella hagan daño al establecimiento. Por otro lado, deben cuidar de la integridad de esta, es decir, haciendo los respectivos respaldos detallados en el plan de contingencia. Además, cada empleado deberá mantener un registro impreso y archivo ordenado y codificado para acceder a la información en caso de caída de sistema.

4.3.10 Para Proveedores

4.3.10.1.1 Política De Abastecimiento

Todos los miércoles cada 15 días se realizan los pedidos para el abastecimiento del establecimiento. La persona a cargo debe acordar con cada proveedor la revisión del detalle de la orden de compra. La misma deberá ser confirmada en el plazo de 24 horas para verificar que cuentan con todo lo solicitado, revisar precios y total de la compra con el fin, de no tener problemas en el abastecimiento.

Es responsabilidad de nuestros proveedores estar atentos al pedido de acuerdo con lo acordado cuando se realizó el convenio.

4.3.10.1.2 Políticas De Pago

Los pagos se realizarán únicamente cuando el comprobante se haya recibido y registrado en el establecimiento y el mismo conste como aprobado. No se realizará ningún pago que no cumpla con esta condición.

Las facturas aprobadas serán canceladas según su fecha de vencimiento por el plazo de crédito previamente acordado con el proveedor. Los pagos aprobados se realizan semanalmente todos los viernes a partir de las 16:00 hasta las 18:00 PM.

Cualquier consulta o requerimiento urgente deberá ser tratado con el Gerente General del Establecimiento.

4.3.11 Políticas Para Materias Primas e insumos

- No se debe aceptar materias primas e ingredientes que se observe parásitos, presencia de hongos, líquidos, que presenten partes con estado de descomposición parcial o total.
- La materia prima debe someterse a inspecciones constantes antes de pasar a la línea de producción, con la ayuda de hojas de especificaciones que indiquen los niveles aceptables de calidad.
- La recepción de la materia prima debe realizarse en un ambiente adecuado que impida la alteración, contaminación y daño de esta.
- Debe ser almacenada en un lugar que cumpla con los estándares de cuidado para evitar el deterioro y contaminación.
- El material de almacenamiento y transporte debe ser el adecuado para evitar el deterioro adelantado de la materia prima.
- En el caso de uso de agua para la limpieza de la materia prima se debe utilizar agua potabilizada de acuerdo con normas nacionales e internacionales. Lo mismo para la limpieza de los utensilios utilizados para el manejo de la materia prima.

4.3.12 Políticas de Operaciones de Producción

Para realizar las operaciones de producción debe cumplirse en un ambiente totalmente higiénico, de manera que se pueda asegurar la calidad del producto.

- El orden y la limpieza debe ser prioridad.

- Las sustancias utilizadas para realizar la limpieza deben ser las apropiadas para las distintas áreas como también para los utensilios de procesamiento de alimentos.
- Los procesos de limpieza deben ser validados varias veces por día.
- Las cubiertas de las mesas deben ser lisas con bordes redondeados y de materiales que no permitan la adherencia de bacterias.
- Tener en regla toda la documentación y protocolos legales.
- Verificar que las condiciones ambientales se encuentren bien, estas son temperatura, humedad y ventilación.
- Los equipos se deben verificar periódicamente notando que el funcionamiento sea el correcto, se encuentre calibrado y que esté en buen estado.
- Se debe colocar mandatoriamente el nombre del alimento, número de lote y la fecha de elaboración y fecha de caducidad.
- Los procesos de fabricación deben estar claramente descritos en un manual de operaciones en donde se precisen todos los pasos de manera secuencial.
- Tomar medidas para proteger a los alimentos de la contaminación de materiales extraños o ajenos a los usados en la elaboración de los productos.
- Los alimentos que no cumplan con los estándares de calidad deberán ser rechazados de la producción tratando de garantizar la mejor calidad de los productos.

4.3.13 Políticas de Despacho de Mercadería

- Los pedidos se procesarán dentro del horario laboral, después de estas horas quedará el pedido para envío al día siguiente.

- Para poder despachar la mercadería se deberá contar con una hoja de ruta la cual deberá ser diseñada a primera hora antes de que se realice el despacho.
- La recepción de la mercadería se la realizará con una hoja recepción la cual se firmará por la persona que entrega el producto y por la persona que recibe la mercadería, previa a revisión por la misma de que se encuentren las cantidades solicitadas y en buen estado.

  (Carbotecnia, s.f.)

4.3.14 Ingeniería Del Proyecto

La ingeniería del proyecto tiene varios conceptos que son mayormente enfocados en el uso tecnológico y el avance de este, pero para usos de nuestro proyecto y de la empresa usaremos el concepto utilizado por Ramon Rosales en su libro "Formulación y Evaluación de Proyectos Guía a Nivel de Perfiles" el cual define a la ingeniería de proyecto como las inversiones que se realizan en la infraestructura, las instalaciones y el equipamiento básico para el funcionamiento de la empresa. (Rosales, 2003)

4.3.14.1 Diagrama De Flujo Del Proceso

Un diagrama de flujo es una descripción o representación gráfica de una secuencia de acciones que se realizan de manera rutinaria. Para realizar dicha representación se hace uso de diversos símbolos que cada uno representa una etapa o un paso de un proceso, tiene como nombre diagrama de flujo ya que están interconectados por flechas los cuales indican la secuencia de la operación. (Hernandez, 2007)

Se realizará el diagrama de flujo de los principales procesos de la empresa, en nuestro caso son 3 la compra de materia prima a los proveedores, la elaboración del producto y la venta del producto. Con la elaboración de los flujos de proceso estaremos garantizando la calidad de nuestros productos y la optimización del tiempo de nuestro personal.

4.3.14.2 Diagrama De Flujo De Compra De Materia Prima

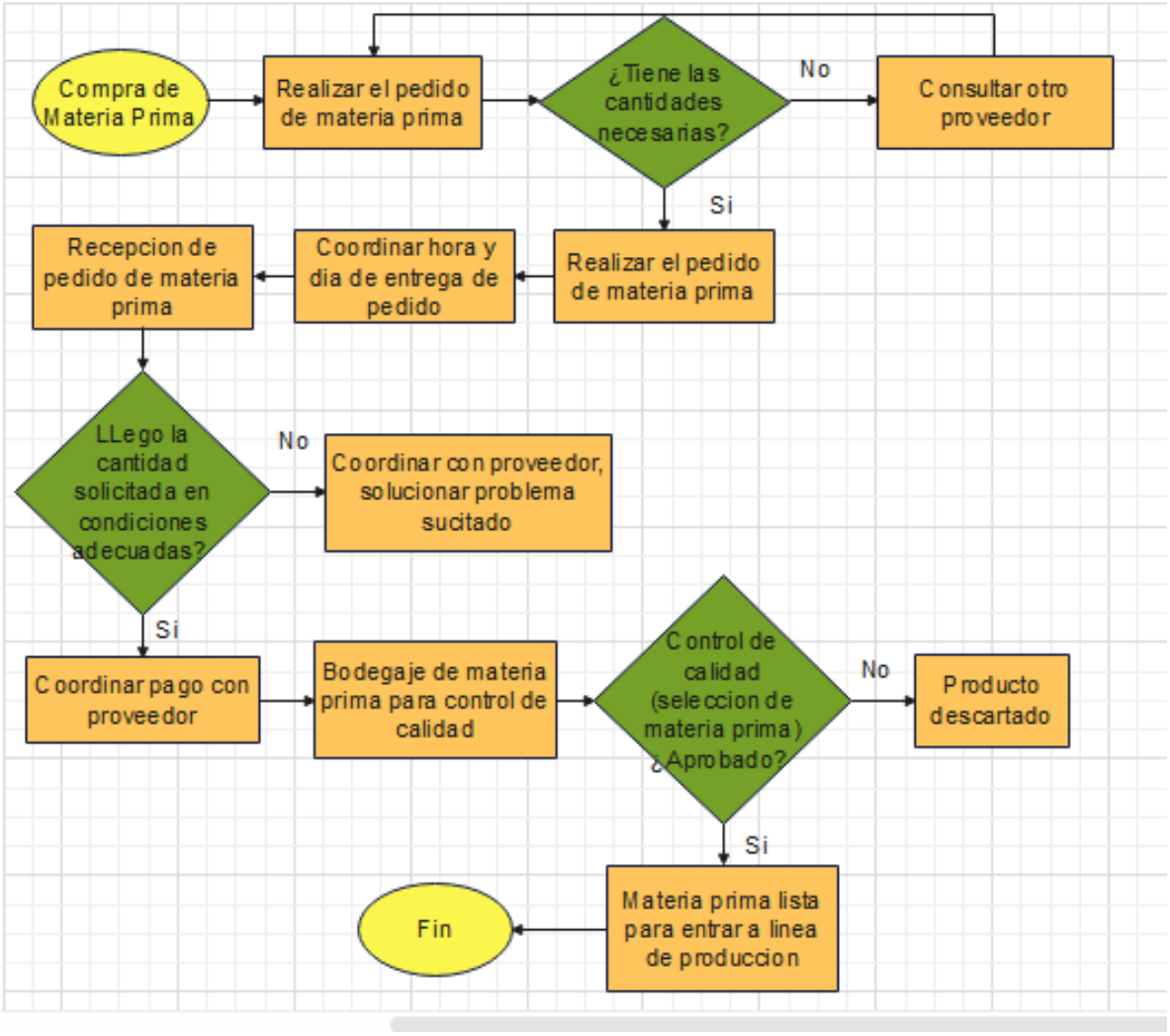


Figura 27. Diagrama Compra de Materia Prima

Elaborado por el autor

4.3.14.3 Diagrama De Flujo De La Elaboración Del Producto

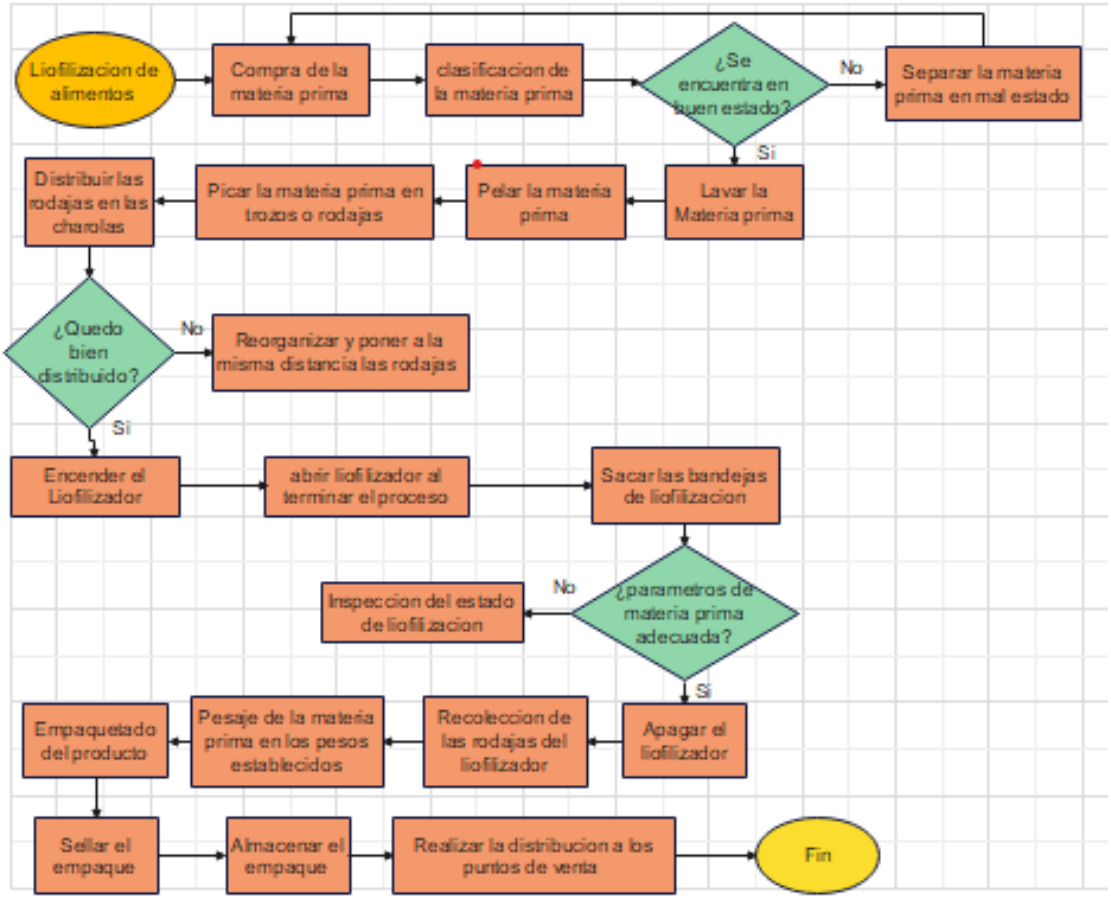


Figura 28. Diagrama Elaboración Producto

Elaborado por el autor

4.3.14.4 Diagrama De Flujo De Venta Del Producto

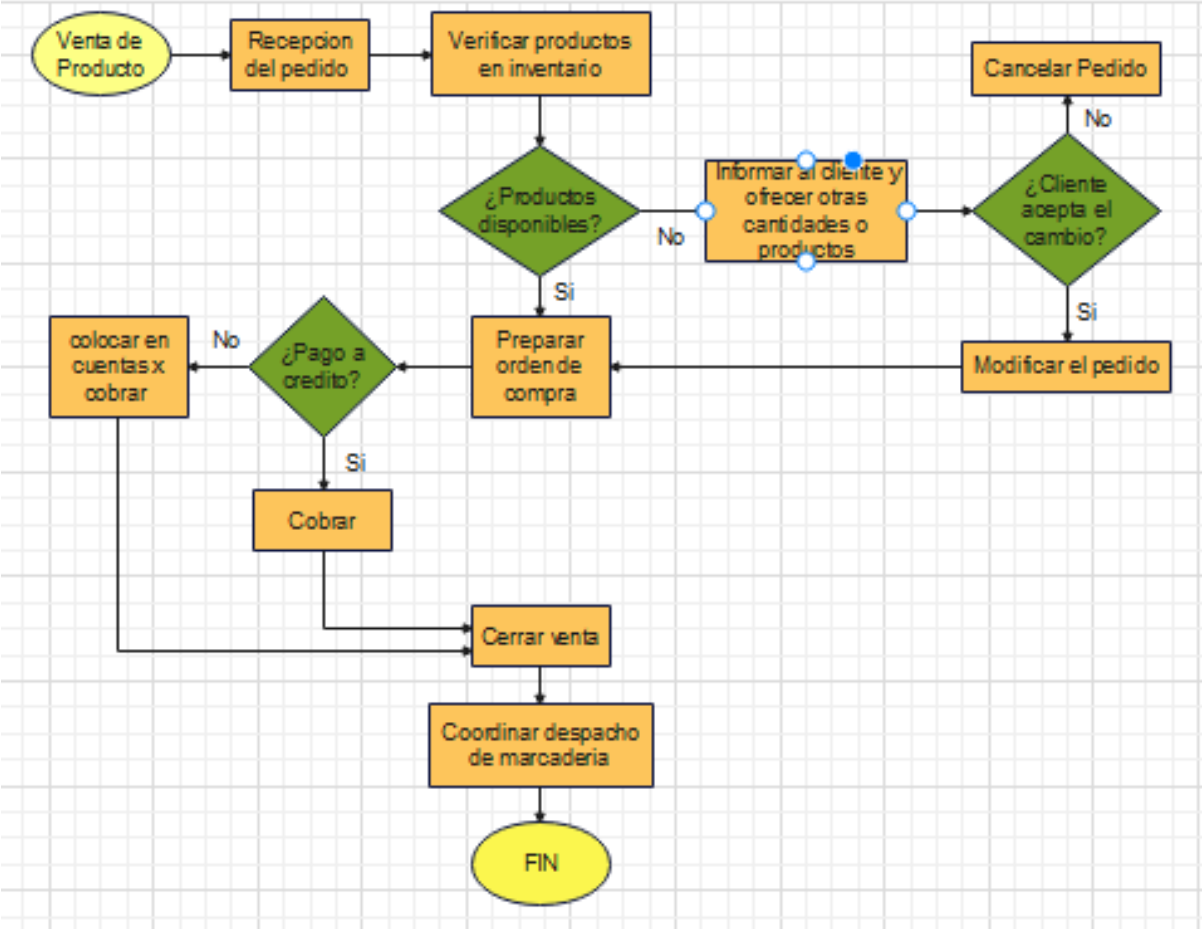


Figura 29. Diagrama Venta del Producto

Elaborado por el autor

4.3.15 Estructura Organizacional

4.3.15.1 Organigrama

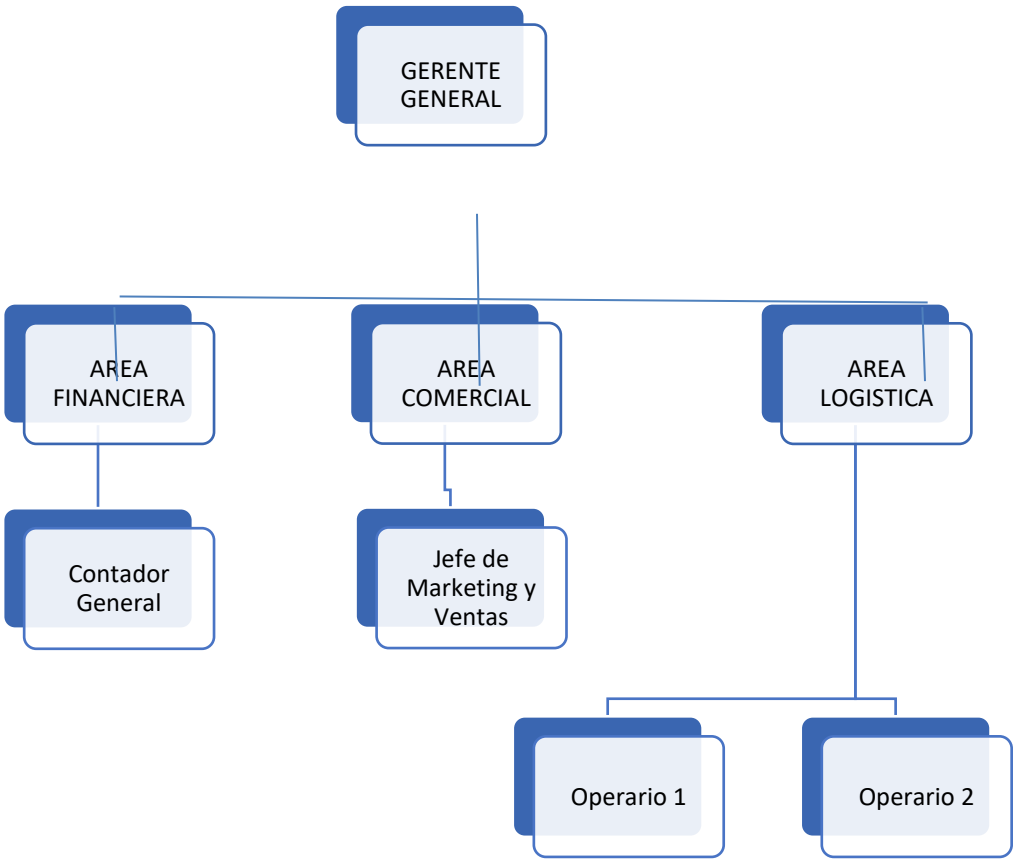


Figura 30. Organigrama

Elaborado por el autor

Tabla 16. Recursos Humanos

	NUMERO DE EMPLEADOS
GERENTE GENERAL	
Gerente General	**1**
ÁREA FINANCIERA	
Contador	**1**
ÁREA COMERCIAL	
Jefe de Marketing y ventas	**1**
ÁREA LOGÍSTICA	
Operario 1	**1**
Operario 2	**1**
TOTAL PERSONAL	**5**

Elaborado por el Autor

4.3.15.2 Manual De Funciones y Puesto

Tabla 17. Funciones del puesto

ÁREA	PROFESIONAL	PERFIL
Gerencia General	Gerente General	**COMPETENCIAS**
		Inglés Avanzado Formación en economía, marketing, administración, productos de consumo masivo.
		FUNCIONES
		Responsable de lograr los objetivos estratégicos de la empresa. Coordinar entre las áreas para obtener las cuotas de producción pactadas. Encargado de la generación de nuevos clientes y productos. Responsable del cumplimiento de las metas de producción. Diseño de Distribución, Abastecimiento y Gestión. Abastecimiento y selección/gestión de proveedores. Planificación de continuidad de la cadena de suministro. Aprovisionamiento y gestión de transporte.

Área Financiera	Contador General	**COMPETENCIAS**
		Inglés Intermedio Capacidad de trabajar con equipo de personas multidisciplinario, capacidad de toma de decisiones, Análisis de personalidad dinámica y proactiva. Formación en Administración de negocios y con experiencia en productos de consumo masivo.
		FUNCIONES
		Realizar informes financieros para los clientes a través de la revisión de libros contables, estados financieros, análisis de gastos e ingresos y la realización de balances. Encargado de preparar presupuestos. Manejo del software contable. Reporta directamente al Gerente General.
Área Comercial	Jefe de Marketing y Ventas	**COMPETENCIAS**
		Inglés Intermedio Formación en administración de empresas, marketing o afines. Habilidades de gestión en estrategias de Marketing Conocer y trabajar con medios digitales.
		FUNCIONES
		Evaluación y desarrollo de la estrategia de marketing y el plan de marketing. Investigación de la demanda de los productos y servicios de la empresa Desarrollo y gestión de campañas publicitarias. Apoyo a las ventas y los esfuerzos de generación de leads. Supervisión de la estrategia de marketing en redes sociales y marketing de contenidos. Reporta directamente al Gerente General.
Área Logística	Operario 1	**COMPETENCIAS**
		Formación en ingeniería alimentaria con experiencia en logística y línea de producción. Habilidad de gestión de personal orientado al cumplimiento de las metas solicitadas

		FUNCIONES
		Responsable del cumplimiento de las metas de producción. Encargado del mantenimiento y la perfecta operación de la maquinaria de la línea de producción. Reporta directamente al gerente general.
	Operario 2	**COMPETENCIAS**
		Formación en ingeniería alimentaria con experiencia en Logística y línea de producción. Habilidad de gestión de personal orientado al cumplimiento de las metas solicitadas
		FUNCIONES
		Responsable del cumplimiento de las metas de producción. Encargado del mantenimiento y la perfecta operación de la maquinaria de la línea de producción. Reporta directamente al gerente general.

Elaborado por el Autor

CAPÍTULO V

5 Evaluación De Resultados Previos A La Implementación Del Plan De Negocio

A continuación, se presentará cual deberá ser la inversión inicial necesaria para poder poner en marcha el negocio de alimentos liofilizados llamado como Chakiy Alimentos y que maneja 3 marcas de productos que fueron bautizados como LioFrut, LioSnacks y LioSports. También se analizará cuál será el periodo de recuperación de la inversión, el punto de equilibrio para que no exista pérdida en la empresa. Así también se detallará cada rubro requerido dentro del presupuesto, para poder determinar si el plan de negocio formulado es factible o no como un emprendimiento empresarial.

5.1 Activos

5.1.1 Activos Propiedad, Planta y Equipo

Los activos fijos que necesitaremos y con los cuales contará la empresa para poder empezar a operar suman un total de $28,463.74 dólares. A continuación, se detallarán los activos fijos agrupados en sus cuentas contables:

Tabla 18. Activos P.P.E

DETALLE	VALOR
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 10,439.10
EQUIPO DE OFICINA	$ 84.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 1,630.00
MUEBLES Y ENSERES	$ 4,310.64
VEHÍCULO	$ 12,000.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**$ 28,463.74**

Elaborado por el Autor

5.1.2 Activos Intangibles

Se contemplaron $1150 dólares como gastos de constitución, se pagará un asesor técnico que ayudará en el papeleo que significa el crear una empresa, se constituirá la marca para evitar posibles robos y se pagarán derechos de inscripción.

Tabla 19. Activos Intangibles

DETALLE	VALOR	VIDA ÚTIL	AMORTIZACIÓN ANUAL	VALOR EN LIBROS AÑO 1
Derechos de Inscripcion	$ 500.00	1 año	$ 500.00	$ 500.00
Marca	$ 150.00	1 año	$ 150.00	$ 150.00
Asesor Técnico	$ 500.00	1 año	$ 500.00	$ 500.00
TOTAL	**$ 1,150.00**		**$ 1,150.00**	**$ 1,150.00**

Elaborado por el Autor

5.2 Costos Y Gastos

5.2.1 Costos Directos e Indirectos

Dentro de los costos directos se contempló la materia prima, la mano de obra y los servicios básicos que corresponden a los costos operacionales. En cuanto a los costos indirectos se contempló los suministros de oficina, sueldos y salarios, depreciaciones, gastos de constitución y mantenimiento, gastos por movilización o transporte, insumos y material de empaque, uniformes y depreciaciones de producción.

Tabla 20. Costos Directos e Indirectos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	$ 26,799.34	**$ 29,676.81**	**$ 32,940.21**	**$ 36,645.59**	**$ 40,857.35**
MATERIA PRIMA	$ 16,413.62	$ 18,875.66	$ 21,707.01	$ 24,963.06	$ 28,707.52
MANO DE OBRA DIRECTA	$ 10,385.73	$ 10,801.15	$ 11,233.20	$ 11,682.53	$ 12,149.83
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIO	**$ 38,095.04**	**$ 43,510.25**	**$ 49,735.00**	**$ 56,663.93**	**$ 64,889.88**
Insumos (Combustible)	$ 240.00	$ 276.00	$ 317.40	$ 365.01	$ 419.76
Material empaque	$ 35,691.00	$ 41,044.65	$ 47,201.35	$ 54,281.55	$ 62,423.78
Uniformes (Produccion)	$ 600.00	$ 625.56	$ 652.21	$ 679.99	$ 708.96
Depreciaciones	$ 1,564.04	$ 1,564.04	$ 1,564.04	$ 1,337.37	$ 1,337.37
COSTOS DE PRODUCCIÓN	**$ 64,894.38**	**$ 73,187.06**	**$ 82,675.20**	**$ 93,309.51**	**$ 105,747.22**

Elaborado por el Autor

5.2.2 Gastos de ventas

En cuanto a los gastos de ventas se contemplan lo propuesto dentro de los gastos administrativos.

Tabla 21. Gastos de Venta

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Oficina	$ 244.45	$ 254.86	$ 265.72	$ 277.04	$ 288.84
Sueldos y Salarios	$ 9,947.70	$ 10,842.99	$ 11,818.86	$ 12,882.56	$ 14,041.99
Servicios Básicos	$ 2,220.00	$ 2,314.57	$ 2,413.17	$ 2,515.97	$ 2,623.15
Depreciaciones	$ 2,862.67	$ 2,862.67	$ 2,862.67	$ 2,546.00	$ 2,546.00
Gastos Constitución	$ 1,150.00	$ -	$ -	$ -	$ -
Gastos de mantenimiento infraestructura	$ 320.00	$ 333.63	$ 347.84	$ 362.66	$ 378.11
Útiles de Aseo	$ 450.60	$ 469.80	$ 489.81	$ 510.67	$ 532.43
Uniformes (Administrativos)	$ 669.00	$ 697.50	$ 727.21	$ 758.19	$ 790.49
Software	$ 739.20	$ 770.69	$ 803.52	$ 837.75	$ 873.44
Mantenimiento software	$ 50.00	$ 52.13	$ 54.35	$ 56.67	$ 59.08
Gasto de Interés (FINACIAMIENTO)	$ 4,432.60	$ 3,588.79	$ 2,674.95	$ 1,685.26	$ 613.42
Arriendo	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00
Mantenimiento Vehiculo	$ 500.00	$ 575.00	$ 661.25	$ 760.44	$ 874.50
TOTAL	**$ 29,586.21**	**$ 28,762.63**	**$ 29,119.36**	**$ 29,193.22**	**$ 29,621.47**

Elaborado por el Autor

5.3 Presupuesto

5.3.1 Ingresos

La principal fuente de ingresos de nuestra empresa es la de los diferentes productos liofilizados ofertados en sus diferentes marcas antes ya descritas.

Este presupuesto se ha proyectado para los próximos 5 años proyectando un crecimiento del 15% desde el año 1 como se estableció en los objetivos a corto y mediano plazo.

Tabla 22. Venta de Productos

SERVICIO	% CRECIMIENTO	AÑO 1 2021	AÑO 2 2022	AÑO 3 2023	AÑO 4 2024	AÑO 5 2025
VENTA DE PRODUCTOS	15%	$ 154,272.00	$ 177,412.80	$ 204,024.72	$ 234,628.43	$ 269,822.69
TOTAL INGRESOS POR VENTA		**$ 154,272.00**	**$ 177,412.80**	**$ 204,024.72**	**$ 234,628.43**	**$ 269,822.69**

Elaborado por el Autor

5.4 Estados Financieros

5.4.1 Estado de Resultados Integral Proyectado

Se realizó una proyección de 5 años y se tomó como base la proyección de ventas para los ingresos y los gastos ocasionados por las ventas.

Tabla 23. Estado de Resultados Integral Proyectado

DETALLE	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos por Ventas	**$ 154,272.00**	**$ 177,412.80**	**$ 204,024.72**	**$ 234,628.43**	**$ 269,822.69**
Costo de Ventas	**$ 64,894.38**	**$ 73,187.06**	**$ 82,675.20**	**$ 93,309.51**	**$ 105,747.22**
COSTOS DIRECTOS	$ 26,799.34	$ 29,676.81	$ 32,940.21	$ 36,645.59	$ 40,857.35
COSTOS INDIRECTOS	$ 38,095.04	$ 43,510.25	$ 49,735.00	$ 56,663.93	$ 64,889.88
VENTAS	**$ 89,377.62**	**$ 104,225.74**	**$ 121,349.52**	**$ 141,318.92**	**$ 164,075.47**
OPERACIONALES	**$ 25,153.62**	**$ 25,173.84**	**$ 26,444.41**	**$ 27,507.96**	**$ 29,008.04**
Gastos Administrativos	**$ 25,153.62**	**$ 25,173.84**	**$ 26,444.41**	**$ 27,507.96**	**$ 29,008.04**
Suministros de Oficina	$ 244.45	$ 254.86	$ 265.72	$ 277.04	$ 288.84
Sueldos y Salarios	$ 9,947.70	$ 10,842.99	$ 11,818.86	$ 12,882.56	$ 14,041.99
Servicios Básicos	$ 2,220.00	$ 2,314.57	$ 2,413.17	$ 2,515.97	$ 2,623.15
Depreciaciones	$ 2,862.67	$ 2,862.67	$ 2,862.67	$ 2,546.00	$ 2,546.00
Gastos Constitución	$ 1,150.00	$ -	$ -	$ -	$ -
Gastos de mantenimiento infraestructura	$ 320.00	$ 333.63	$ 347.84	$ 362.66	$ 378.11
Uniformes (Administrativos)	$ 669.00	$ 697.50	$ 727.21	$ 758.19	$ 790.49
Software	$ 739.20	$ 770.69	$ 803.52	$ 837.75	$ 873.44
Mantenimiento software	$ 50.00	$ 52.13	$ 54.35	$ 56.67	$ 59.08
Mantenimiento vehiculo	$ 500.00	$ 575.00	$ 661.25	$ 760.44	$ 874.50
Arriendo	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00	$ 6,000.00
Útiles de Aseo	$ 450.60	$ 469.80	$ 489.81	$ 510.67	$ 532.43
UTILIDAD OPERACIONAL	**$ 64,224.00**	**$ 79,051.90**	**$ 94,905.11**	**$ 113,810.96**	**$ 135,067.43**
Gasto Financiero (INTERES)	$ 4,432.60	$ 3,588.79	$ 2,674.95	$ 1,685.26	$ 613.42
UTILIDAD NETA	**$ 59,791.40**	**$ 75,463.10**	**$ 92,230.16**	**$ 112,125.70**	**$ 134,454.00**

Elaborado por el Autor

5.4.2 Estado de Situación Financiera Proyectado

Tabla 24. Estado de Situación Financiera Proyectado

DETALLE CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
CORRIENTES	**$ 82,000.00**	**$ 85,913.58**	**$ 127,437.81**	**$ 178,737.18**	**$ 241,186.94**	**$ 316,799.16**
Caja / Bancos	$ 82,000.00	$ 85,913.58	$ 127,437.81	$ 178,737.18	$ 241,186.94	$ 316,799.16
NO CORRIENTES						
TANGIBLES	**$ -**	**$ 24,037.03**	**$ 19,610.33**	**$ 15,183.62**	**$ 11,300.24**	**$ 7,416.87**
MAQUINARIA Y EQUIPO		$ 10,439.10	$ 10,439.10	$ 10,439.10	$ 10,439.10	$ 10,439.10
EQUIPO DE OFICINA		$ 84.00	$ 84.00	$ 84.00	$ 84.00	$ 84.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN		$ 1,630.00	$ 1,630.00	$ 1,630.00	$ 1,630.00	$ 1,630.00
MUEBLES Y ENSERES		$ 4,310.64	$ 4,310.64	$ 4,310.64	$ 4,310.64	$ 4,310.64
VEHÍCULO		$ 12,000.00	$ 12,000.00	$ 12,000.00	$ 12,000.00	$ 12,000.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		$ (4,426.71)	$ (8,853.41)	$ (13,280.12)	$ (17,163.50)	$ (21,046.87)
TOTAL ACTIVOS	**$ 82,000.00**	**$ 109,950.61**	**$ 147,048.13**	**$ 193,920.80**	**$ 252,487.19**	**$ 324,216.03**

Elaborado por el Autor

El financiamiento de la empresa total está establecido por $60.000,00 el cual está dividido en financiamiento propio que es de $22.000,00 dólares y el financiamiento de un préstamo por $60.000,00 dólares. Este financiamiento se lo proyecta para adquirir toda lo necesario para la puesta en marcha de la empresa el cual se Encuentra representado en la (**Tabla 25 Total Pasivo y Patrimonio)** y en la **(Tabla 26 Amortización e interés préstamo)** se muestra el detalle de la amortización e interés del préstamo por año.

Tabla 25. Pasivo y Patrimonio

PASIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Amortización del Préstamo	$ 60,000.00	$ 49,833.59	$ 38,823.38	$ 26,899.33	$ 13,985.58	$ -
15% Participación Trabajadores por pagar		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
25% Impuesto a la Renta por pagar		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL PASIVOS	**$ 60,000.00**	**$ 49,833.59**	**$ 38,823.38**	**$ 26,899.33**	**$ 13,985.58**	**$ -**
PATRIMONIO	**AÑO 0**	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Capital Social	$ 22,000.00	$ 22,000.00	$ 22,000.00	$ 22,000.00	$ 22,000.00	$ 22,000.00
Utilidad Neta	$ -	$ 38,117.02	$ 48,107.73	$ 58,796.72	$ 71,480.13	$ 85,714.43
Utilidad Acumulada	$ -		$ 38,117.02	$ 86,224.75	$ 145,021.47	$ 216,501.61
TOTAL PATRIMONIO	**$ 22,000.00**	**$ 60,117.02**	**$ 108,224.75**	**$ 167,021.47**	**$ 238,501.61**	**$ 324,216.03**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$ 82,000.00**	**$ 109,950.61**	**$ 147,048.13**	**$ 193,920.80**	**$ 252,487.19**	**$ 324,216.03**

Elaborado por el Autor

Tabla 26. Amortización e interés préstamo

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gasto de Interés	$ 4,432.60	$ 3,588.79	$ 2,674.95	$ 1,685.26	$ 613.42
Capital Amortizado	$ 10,166.41	$ 11,010.21	$ 11,924.06	$ 12,913.75	$ 13,985.58
TOTAL	**14,599.00**	**14,599.00**	**14,599.00**	**14,599.00**	**14,599.00**

Elaborado por el Autor

5.4.3 Flujo de Caja

A continuación, se muestra los flujos de efectivo de la empresa en donde podemos ver que para el año 0 el flujo de efectivo es de $82,000, mientras que para el año 2 tenemos una cifra casi negativa, pero si revisamos el flujo de efectivo acumulado vemos que es positivo, esto se debe a que en el año 0 obtenemos todo lo necesario para la puesta en marcha de la empresa.

Tabla 27. Flujo de efectivo

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Ventas		$ 154,272.00	$ 177,412.80	$ 204,024.72	$ 234,628.43	$ 269,822.69
TOTAL BENEFICIOS		**$ 154,272.00**	**$ 177,412.80**	**$ 204,024.72**	**$ 234,628.43**	**$ 269,822.69**
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		$ 63,330.34	$ 71,623.02	$ 81,111.16	$ 91,972.14	$ 104,409.85
Gastos Administrativos		$ 22,290.95	$ 22,311.18	$ 23,581.74	$ 24,961.96	$ 26,462.04
Gastos Financieros (Gasto Interes)		$ 4,432.60	$ 3,588.79	$ 2,674.95	$ 1,685.26	$ 613.42
Amortización de Préstamo		$ 10,166.41	$ 11,010.21	$ 11,924.06	$ 12,913.75	$ 13,985.58
INVERSIONES						
Activos Fijos PPYE		$ 28,463.74				
EGRESOS OPERACIONALES	**$ -**	**$ 128,684.03**	**$ 108,533.20**	**$ 119,291.91**	**$ 131,533.10**	**$ 145,470.90**
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	**$ -**	**$ 25,587.97**	**$ 68,879.60**	**$ 84,732.81**	**$ 103,095.33**	**$ 124,351.80**
Préstamo	$ 60,000.00					
APORTE SOCIOS	$ 22,000.00					
15% Participación Trabajadores		$ 8,968.71	$ 11,319.47	$ 13,834.52	$ 16,818.85	$ 20,168.10
25% Impuesto a la Renta		$ 12,705.67	$ 16,035.91	$ 19,598.91	$ 23,826.71	$ 28,571.48
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	**$ 82,000.00**	**$ 3,913.58**	**$ 41,524.22**	**$ 51,299.38**	**$ 62,449.76**	**$ 75,612.22**
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS ACUMULADOS	**$ 82,000.00**	**$ 85,913.58**	**$ 127,437.81**	**$ 178,737.18**	**$ 241,186.94**	**$ 316,799.16**

Elaborado por el Autor

5.5 Métodos De evaluación Que Toman En Cuenta El Valor Del Dinero A través Del Tiempo

5.5.1 Valor Presente Neto (VPN O VAN)

El valor actual neto de la empresa es de $40,288.17 con una tasa de descuento del 20% y se obtiene después de medir los flujos de caja del plan de negocio, y se descuenta la inversión inicial. Este resultado es mayor a 0 lo que quiere decir que el proyecto es viable.

Tabla 28. Valor Presente Neto

TASA DE DESCUENTO =		20.00%
AÑO	**FLUJOS DE EFECTIVO**	**VALOR ACTUAL**
0	$ (82,000.00)	$ (82,000.00)
1	$ 3,913.58	$ 3,261.32
2	$ 41,524.22	$ 28,836.27
3	$ 51,299.38	$ 29,687.14
4	$ 62,449.76	$ 30,116.59
5	$ 75,612.22	$ 30,386.86
VAN =		**$ 40,288.17**

Elaborado por el Autor

Tabla 29. Valor Presente Neto

AÑO	**FLUJOS DE EFECTIVO**	**VALOR ACTUAL**
0	$ (82,000.00)	$ (82,000.00)
1	$ 3,913.58	$ 2,896.83
2	$ 41,524.22	$ 22,750.91
3	$ 51,299.38	$ 20,804.53
4	$ 62,449.76	$ 18,746.72
5	$ 75,612.22	$ 16,801.00
VAN		**$ -**

Elaborado por el Autor

5.5.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

El TIR obtenido es de 35.10% y la tasa de descuento del proyecto es del 20%, lo que quiere decir que viene a ser la tasa de interés máxima a la que es posible endeudarse para poder financiar este proyecto, sin generar pérdidas. Mientras mayor sea el TIR, mayor rendimiento se puede obtener.

Tabla 30. Tasa Interna de Retorno

TASA DE DESCUENTO =		20.00%
AÑO	**FLUJOS DE EFECTIVO**	**VALOR ACTUAL**
0	$ (82,000.00)	$ (82,000.00)
1	$ 3,913.58	$ 3,261.32
2	$ 41,524.22	$ 28,836.27
3	$ 51,299.38	$ 29,687.14
4	$ 62,449.76	$ 30,116.59
5	$ 75,612.22	$ 30,386.86
VAN =		**$ 40,288.17**
TIR	35.10%	

Elaborado por el Autor

5.5.3 Periodo de Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión permite medir el plazo que se requiere para que los flujos de efectivo de una inversión recuperen su costo. En el caso del proyecto es de 2 años, 10 meses, 17 días.

Tabla 31. Datos para cálculo del PRI

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	$ 82,000.00	
1	$ 3,913.58	$ 3,913.58
2	$ 41,524.22	$ 45,437.81
3	$ 51,299.38	$ 96,737.18
4	$ 62,449.76	$ 159,186.94
5	$ 75,612.22	$ 234,799.16

Elaborado por el Autor

Fórmula para cálculo del PRI:

PRI= a + (b-c) /d

a =	1
b =	$ 82,000.00
c =	$ 3,913.58
d =	$ 41,524.22

Dónde:

A: Año en el cual el flujo acumulado no sobrepasa la inversión o flujo iniciales del año 0.

B: Flujo o inversión iniciales.

C: Flujo acumulado que no sobrepasa la inversión inicial.

D: Flujo no acumulado que hace que el flujo acumulado sobrepase la inversión inicial.

PRI= 2 años, 10 meses, 17 días.

5.5.4 Relación Beneficio Costo

Tabla 32. Relación Beneficio Costo

AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			$ -	$ -
1	$ 154,272.00	$ 128,560.00	$ 128,684.03	$ 107,236.70
2	$ 177,412.80	$ 123,203.33	$ 108,533.20	$ 75,370.28
3	$ 204,024.72	$ 118,069.86	$ 119,291.91	$ 69,034.67
4	$ 234,628.43	$ 113,150.28	$ 131,533.10	$ 63,432.24
5	$ 269,822.69	$ 108,435.69	$ 145,470.90	$ 58,461.49
SUMA =		**$ 591,419.17**		**$ 373,535.38**
RELACIÓN B/C =			**1.58**	

Elaborado por el Autor

En el presente proyecto los beneficios superan a los costos, por lo tanto, este está generando una rentabilidad. Se recibe $1,58 por cada dólar invertido en el proyecto.

5.6 Punto De Equilibrio

El punto de equilibrio hace referencia al nivel de ventas donde se cubren los costos fijos y variables. Para nuestra empresa quiere decir que es el lugar donde no existe ni pérdida ni ganancia, que para nuestra empresa sería de $61,856.28 dólares.

Tabla 33. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL	
PE en dólares =	$\dfrac{42{,}986.82}{1 - \dfrac{47{,}061.18}{154{,}272.00}}$
PE en dólares =	$\dfrac{42{,}986.82}{0.69}$
PE en dólares =	**61,856.28 dólares**

Elaborado por el Autor

CAPÍTULO VI

6.1 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado un análisis tanto micro como macro del entorno de los alimentos liofilizados en el Ecuador y especialmente en la zona del distrito metropolitano de Quito, se logra observar el gran potencial y aceptación de dichos alimentos en la población, ya que se tiene variedad de productos para ofrecer, facilidad de conseguir las materias primas al ser un país con gran diversidad de climas que facilitan el cultivo de todo tipo de frutas y legumbres y al ser un producto innovador. Sin embargo y contrastando con lo antes mencionado, la pandemia por la que actualmente atraviesa el mundo, la persistente inestabilidad política del país hace que nuestro producto en ciertas circunstancias quede como un bien de segunda orden y no algo indispensable para el consumo.

La investigación de mercado realizada determinó que si es posible factible el proyecto de venta de alimentos liofilizados en el distrito metropolitano de Quito con excelentes rendimientos financieros por las siguientes razones:

- Ubicación aledaña al distrito metropolitano de Quito siendo un sitio estratégico y de fácil acceso para clientes y proveedores,
- la variedad de productos a ofrecer lo cual permite tener varias opciones de compra,
- al ser un producto relativamente nuevo y novedoso existe una demanda insatisfecha de que puede ser apreciado por nuestro grupo meta.

- el precio ofertado de nuestros productos es muy competitivo.
- y la ventaja de la masificación dentro de centros de distribución y venta que vendrían a ser los establecimientos retail como supermercados y cadenas de servicios.

Al realizar la planificación se trató de que las diferentes estrategias planteadas logren ser ejecutadas y acercar a ***Chakiy Alimentos*** al cumplimiento de las metas a corto, mediano y largo plazo. Cabe recalcar que cada uno de los objetivos planteados se respalda con un plan de implementación, el cual refleja la acción necesaria para un total cumplimiento.; con la finalidad de entregar la mayor satisfacción a todos nuestros clientes.

Al término del presente trabajo de investigación se elaboró un plan financiero, para determinar la viabilidad del negocio en marcha, llegando a la conclusión que el proyecto es factible siempre y cuando se sigan con especial cuidado las estrategias de mercadeo, las misma que permitirán posesionar en la mente de nuestros consumidores y así ser la primera elección al buscar un alimento que sea nutritivo e innovador.

Al realizar la investigación de alimentos liofilizados en el Ecuador se encontró que la información disponible es muy escasa. Si bien es cierto; existen en el mercado productos liofilizados, estos no son similares a los propuestos por ***Chakiy Alimentos***, ya que están dirigidos al mercado del café y medicamentos. Esta escasa información sobre los alimentos liofilizados podría convertirse en una debilidad para nuestra empresa ya que no existe ningún referente y el proceso se puede confundir con la deshidratación.

Al momento, existen empresas artesanales que realizan liofilizadores domésticos que ofrecen las mismas capacidades que un liofilizador fabricado por una casa comercial. Actualmente en el país no existe ninguna empresa que provea de estos equipos, lo cual retrasaría el crecimiento de la fábrica de manera rápida debido al proceso de importación, esto se puede resumir en mayor costo y tiempo de espera para nuestro negocio.

6.2 RECOMENDACIONES

Debemos tener especial cuidado en un aspecto del cual dependerá el éxito de este plan de negocio y la estabilidad frente a los competidores, se trata de la atención que deberemos de dar a nuestros clientes retail ya que sin ellos no podremos lograr alcanzar las metas de venta de nuestros productos. Contantemente estar en búsqueda de ampliar este mercado para así poder garantizar una permanecía a largo plazo.

Dada la inestabilidad política-económica del país y de los acontecimientos externos, como la pandemia, que aumentan las tasas de desempleo y estabilidad financiera, ee recomienda buscar mercados internacionales los cuales puedan ayudar a sustentar la permanencia de nuestra empresa en el tiempo.

Innovar siempre en la creación de nuevos productos ya que los alimentos liofilizados es una industria que se encuentra en crecimiento y existen infinidad de posibilidades que pueden aportar con el crecimiento de nuestra empresa.

Dar a conocer y concientizar a nuestros clientes con la ayuda de campañas de marketing, sobre el proceso de liofilización, de donde viene y cuáles son sus beneficios para así poder llegar más fácil al consumidor y evitar una posible confusión con los alimentos deshidratados.

Al saber que los costes de importación de la maquinaria principal de nuestro negocio son altos y llevan tiempo, se debería analizar si de manera artesanal se puede replicar las

características electrónicas de la misma, reduciendo los costos de importación y pérdida de tiempo de compra.

BIBLIOGRAFÍA

BCE. (2020). La economía ecuatoriana decreció en el segundo trimestre de 2020. Banco Central del Ecuador. Obtenido de: https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020

Carbotecnia. (s.f.). Carbotecnia. Obtenido de: https://www.carbotecnia.info/politicas-y-condiciones/

Chavarrías, M. (2010). Liofilización para una mejor conservación. CONSUMER. Obtenido de: https://www.adiveter.com/ftp_public/A2190210.pdf

Martín, F. (2015). Conceptos básicos sobre liofilización: procesos, ventajas y aplicaciones. sobre liofilización. Restauración Colectiva. Obtenido de: https://www.restauracioncolectiva.com/n/conceptos-basicos-sobre-la-liofilizacion-proceso-ventajas-y-aplicaciones-

Cruz, R. C. (2013). Pensamiento, Herramientas y Acción del Estratega. Eumed. Obtenido de: https://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/345/Valores%20estrategicos.htm

David, F. R. (2010). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación.

El comercio. (2021). El Banco Mundial estima que la economía del Ecuador crecerá un 3,5% en 2021. El comercio. Obtenido de: https://www.elcomercio.com/actualidad/banco-mundial-economia-ecuador-crecimiento.html

Espinosa, R. (2012). Administración estratégica: Misión, Visión y Valores. Movimiento 30 Junior. Obtenido de: https://movimiento30juniord.wordpress.com/2013/07/12/administracion-estrategica-mision-vision-y-valores-2/

Glosbe. (2021). Diccionario Glosbe. Obtenido de: https://es.glosbe.com/es/qu/secar

Hernandez, O. C. (2007). Análisis Administrativo Técnicas y Métodos. San José : Editorial Universidad Estatal a Distancia.

INEC. (2011). Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico. Ecudorencifras. Obtenido de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

INEC. (2017). Tras las cifras de Quito. Ecuadorencifras. Obtenido de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/

INEC. (2021). Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo. Ecuadorencifras. Obtenido de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2020/Diciembre-2020/Boletin%20tecnico%20pobreza%20diciembre%202020.pdf

Kemolo. (s.f.). Kemolo. Obtenido de: https://www.liofilizador.com/products/Liofilizador_pequeno-es.html

Lurueña, M. (2011). Gominolas de petróleo. Obtenido de: http://www.gominolasdepetroleo.com/2011/10/que-es-la-liofilizacion.html

Maps, G. (2022). Google Maps. Obtenido de: https://www.google.com.ec/maps/place/Calder%C3%B3n,+Quito/@-0.1590588,-78.5156469,11.25z/data=!4m5!3m4!1s0x91d58ee44220e075:0x3055c08e9b119fa!8m2!3d-0.0960488!4d-78.4240328?hl=es

Martinez, A., Ruiz, C., & Escriva, J. (2014). Marketing en la actualidad comercial. España: McGraw-Hill.

Osterwalder, A., & Pigneur, P. (2011). Generación de modelos de negocio. Barcelona: Grupo Planeta.

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Estados Unidos: Harvard Business Review.

Prieto, H. J. (2009). Investigación de Mercados. Bogota: Ecoe Ediciones Ltda.

Ramirez, J. (2006). LIOFILIZACION DE ALIMENTOS. CALI: ReCiTeIA.

Rosales, R. (2003). Formulación y Evaluación de Proyectos Guía a Nivel de Perfiles. San José: Instituto Centroamericano de Administración Pública.

Scribd. (2016). Las 5 fuerzas de Porter. Scribd. Obtenido de: https://es.scribd.com/document/307918505/Las-5-Fuerzas-de-Porter

Stratec. (2019). Stratec Soluciones. Stratec. Obtenido de: https://www.stratecsoluciones.com/blog/cuales-son-las-ventajas-y-desventajas-de-la-planificacion-estrategica/

Veintimilla, A. B. (2018). ‘Snacks’ Que son Nutritivos y Frescos”. La Familia, 1.

Veintimilla, A. B. (2018). “Snacks” que son nutritivos y frescos. Revista Familia. Obtenido de: https://www.revistafamilia.ec/sabores/snacks-frutas-vegetales-quito-liofilizacion.html

ANEXOS

Anexo A. Parámetros del Liofilizador

Modelo	FD-200
Tipo	Tipo conductivo
Ventaja	Todo-en-uno
Capacidad de entrada	200kg en 24 horas
Temperatura condensador	-45°C
Temperatura del estante	-35°C to +60°C
Refrigeración del producto	en la maquina
Liofilización del producto	en la maquina
Área de la estantería	20.28m^2
Espacio entre estantes	50mm
Refrigeración y calefacción	Aceite de silicona
Refrigeración y calefacción	Intercambiador
Número de bandejas	60 piezas
Bomba de vacío	Yoivac/Leybold
Bomba de roots	Yoivac
Último vacío (Pa)	10 Pa
Velocidad de bombeo	≤ 30 minutos
Compresor	Refcomp/Bitzer
Refrigerante	R404A
Manera de enfriamiento	Por agua o aire
Requisitos de energía	32kW, 50/60Hz
Descongelar forma	Por agua
Sistema de control	Manual+Auto
Área de instalación	25 m^2
Dimensión de la cámara	4.0*1.8*2.5m
Peso estimado (kg)	3500kg

Fuente: (Kemolo, s.f.)

Anexo B. Capacidad de la máquina liofilizadora

A continuación, se muestra la capacidad de la maquina liofilizadora, con estos valores se calculó la cantidad máxima de materia prima a liofilizar y material prima final

Detalle	Producción	Unidad
Capacidad Instalada Diaria	200.00	Kg
Capacidad Real Diaria Liofilizado	40.00	Kg
Producción real de la planta Mensual	1,200.00	Kg
Producción real de la planta Anual	14,400.00	Kg

Fuente: Elaborado por el Autor

Anexo C. Kilos de materia prima antes y después de liofilización

Determinada la capacidad máxima de materia prima a liofilizar, podemos calcular la cantidad de fruta que debemos comprar.

	Kilos/Mes	Kilos/Año	kilos/Año despues de Liofilizacion	Costo/Kilo
PRODUCCION	100	1200	5%	
Manzanas Rojas Calibre 175	320	3840	192	$ 7,920.00
Mango Tommy (Grande)	320	3840	192	$ 2,880.00
Bananos (Guineo en Rasimo)	320	3840	192	$ 1,920.00
Frutilla Pareja Valde (Grande)	240	2880	144	$ 3,544.62
Total	1200	14400	720	$ 16,264.62

Fuente: Elaborado por el autor

Anexo D. Detalle de unidades anuales y mensuales.

El cuadro a continuación muestra las unidades finales disponibles para la venta en el año 1.

Productos	UNIDAD	Unidades Mensual	Unidades Anual
Manzana Roja Liofilizada	Unidades	400	4,800
Mangos Liofilizados	Unidades	880	10,560
Bananos Liofilizados	Unidades	800	9,600
Frutillas Liofilizadas	Unidades	720	8,640
Snack Liofilizado 1 (Manzanas Rojas, Bananas, Frutillas)	Unidades	800	9,600
Snack Liofilizado 2 (Manzanas Rojas, Mango)	Unidades	800	9,600
Snack Liofilizado 3 (Manzanas Rojas, Banana, Mango)	Unidades	800	9,600
Comida de Aventura: (Manzanas Rojas, Bananas, Frutillas, Avena, Chia)	Unidades	800	9,600
TOTAL INGRESO POR VTA ANUAL		**6000**	72,000.00

Fuente: Elaborado por el autor