

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Plan de negocio para la comercialización de snacks saludables a base de
yogurt griego en la ciudad de Guayaquil

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:

Ingeniería Comercial y Empresarial

Presentado por:

Kelly Dayanna Menéndez Chichanda

Fabiola Alejandra Solórzano Mendoza

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2019

DEDICATORIA

A Dios por las lecciones y oportunidades que me regala cada día. A la vez le doy gracias por ser hija de Jaime y Marjorie quienes son mi inspiración y fortaleza; pues me han enseñado a ser trabajadora y nunca rendirme hasta alcanzar mis sueños. A mis hermanos por ser mi norte y regalarme grandes sonrisas. Finalmente, a todos esos angelitos gatunos y perrunos que me dieron su amor durante toda mi vida y me enseñaron que el amor no se compra.

Kelly Menéndez Chichanda

A mis padres Francisco y Fanny por haberme guiado y apoyado durante todos estos años de estudio, forjarme con valores y hacer de mí una persona con espíritu de lucha. A mis hermanos por la paciencia, a mis abuelos por ser incondicionales y a mis amigos que fueron parte importante en este trayecto de estudio.

Fabiola Solórzano Mendoza

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por la vida. De igual forma, a mis padres por madrugar conmigo durante estos cinco años y acompañarme en cada éxito y fracaso. Y en especial a aquellas personas que conocí en el camino. En primer lugar, a mí enamorado quien me apoya incondicionalmente y me enseña que existe un mundo más allá del trabajo. A mi mejor amiga sin la cual hubiese enloquecido en la universidad. Por último, a todos mis jefes de quienes recojo cada enseñanza y conocimiento impartido para convertirme en una profesional humana y competente.

Kelly Menéndez Chichanda

Especial agradecimiento a Dios, por ser inspiración y fuerza. A mis padres por su constante apoyo, a mis profesores por sus enseñanzas, a mi equipo de Activos Fijos – Biblioteca por su tiempo y paciencia (Miss Liliana Orrala y compañeros), Finalmente, agradezco a la Lcda. Adriana Yaguachi A. por su entrevista y conocimientos acerca de nutrición.

Fabiola Solórzano Mendoza

DECLARACIÓN EXPRESA

"Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Kelly Dayanna Menéndez Chichanda* y *Fabiola Alejandra Solórzano Mendoza* damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual"

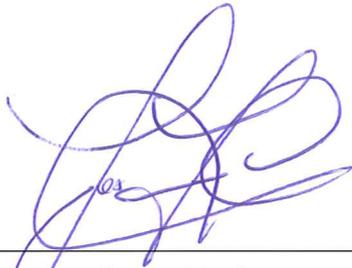


Kelly Dayanna Menéndez Chichanda



Fabiola Alejandra Solórzano Mendoza

EVALUADORES



Omar Zurita

PROFESOR DE LA MATERIA



Omar Zurita

PROFESOR TUTOR

RESUMEN

Los malos hábitos alimenticios han tomado posesión en la alimentación de los ecuatorianos. El desorden alimenticio en su mayor parte está presente en las comidas que se consumen entre horas. El 81,5% de los ecuatorianos destinan su consumo a bebidas azucaradas, alimentos altos en carbohidratos y grasas incrementando así el índice de sobrepeso y obesidad, además el desarrollo de enfermedades no transmisibles como diabetes, hipertensión, enfermedades del corazón y cáncer.

Por esta razón, a través de la Metodología Design Thinking, se logró palpar el problema en la sociedad, por medio de entrevistas a profesionales y consumidores frecuentes de snacks. Dada la escasez de snacks saludables libres de aditivos en el mercado, se tomó la iniciativa de promover los buenos hábitos alimenticios a través de la comercialización de un snack 100% natural, un helado artesanal de menta y chocolate, hecho a base de yogurt griego natural y leche de coco; alto en proteína, probiótico y vitaminas que ayuda a recuperar energías y mantener el peso bajo control.

El estudio de mercado respectivo realizado en el sector de la ciudad de Guayaquil a personas entre 12 a 50 años de edad, mostró que el 83% de los encuestados consumen comidas entre horas y el 94% estaría dispuesto a consumir el helado artesanal de menta y chocolate por el valor nutricional que este producto posee. Por este motivo, se procedió a realizar estrategias de marketing mix para alcanzar la fidelización de los clientes y ser un producto competitivo en el mercado.

Para concluir, el estudio financiero reveló cifras que hacen al proyecto económicamente viable y atractivo para inversionistas. Para el desarrollo de este proyecto se requiere una inversión inicial de \$ 18.791,14 y se cuenta con una TIR del 23,46% proyectado a 5 años.

Palabras Clave: Obesidad, Snack Saludable, Yogurt Griego, Design Thinking.

ABSTRACT

Bad eating habits have taken possession of Ecuadorians' food. Food disorder is mostly present in meals that are consumed between hours. The 81.5% of Ecuadorians spend their consumption on sugary drinks, foods high in carbohydrates and fats thus increasing the rate of overweight and obesity, in addition to the development of non - communicable diseases such as diabetes, hypertension, diseases of the heart and cancer.

For this reason, through the Design Thinking Methodology, it was possible to feel the problem in society, through interviews with professionals and frequent consumers of snacks. Given the scarcity of additive-free healthy snacks on the market, the initiative was taken to promote good eating habits through the commercialization of a 100% natural snack, an artisanal mint and chocolate ice cream, made from natural Greek yogurt and coconut milk; high in protein, pro biotic and vitamins that helps to recover energy and keep weight under control.

The respective market study carried out in the sector of Guayaquil for people between 12 and 50 years old, showed that 83% of respondents consume meals between hours and 94% would be willing to consume the artisanal mint and chocolate ice cream due to the benefits that the product possesses. For this reason, mixed marketing strategies were carried out to achieve customer loyalty and be a competitive product in the market.

In conclusion, the financial study revealed that the project is economically viable and attractive to investors. The development of this project requires an initial investment of \$18,791.14 and has a 23.46% TIR projected over 5 years.

Keywords: Obesity, Healthy Snack, Greek Yogurt, Design Thinking.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	I
<i>ABSTRACT</i>	II
ABREVIATURAS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
CAPÍTULO 1	13
1. INTRODUCCIÓN	13
1.1 Descripción del problema	14
1.2 Justificación del problema.....	14
1.3 Objetivos.....	15
1.3.1 Objetivo General	15
1.3.2 Objetivos Específicos.....	15
1.4 Marco teórico	15
1.4.1 Snacks Saludables.....	15
1.4.2 Design Thinking.....	18
1.4.3 Investigación de Mercado	18
1.4.4 Viabilidad del Proyecto.....	19
CAPÍTULO 2.....	20
2. Metodología	20
2.1 Design Thinking	20
2.2 Metodología del análisis estratégico	21
2.2.1 Ambiente externo	21
2.2.2 Ambiente externo	28

2.2.3	Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades (FODA)	30
2.3	Metodología de la investigación de Mercado	31
2.3.1	Identificación del problema.....	31
2.3.2	Objetivos de la investigación de mercado	31
2.3.3	Formulario del Diseño de la investigación.....	32
2.3.4	Diseño Muestral	32
2.4	Metodología del Análisis Financiero	34
2.4.1	Horizonte del proyecto	34
2.4.2	Financiamiento del proyecto	35
2.4.3	Valor Actual Neto (VAN).....	35
2.4.4	Análisis de Sensibilidad.....	35
2.4.5	Punto de equilibrio.....	35
CAPÍTULO 3	36
3.	Resultados Y ANÁLISIS.....	36
3.1	Re definición del problema	36
3.2	Análisis FODA cruzado.....	36
3.2.1	Estrategias corporativas por implementar	37
3.2.2	Estrategias de negocio por implementar	38
3.3	Análisis de mercado.....	38
3.3.1	Marketing Mix.....	38
3.4	Análisis Financiero.....	45
3.4.1	Inversión y costos.....	45
3.4.2	Ingresos y punto de equilibrio	45
3.4.3	Proyección de la demanda mensual	46
3.4.4	Flujo de caja mensual y anual proyectado	48
3.4.5	Análisis del VAN, TIR y PayBack	49

3.4.6	Análisis de Sensibilidad.....	50
CAPÍTULO 4	51
4.	Conclusiones Y Recomendaciones.....	51
	Conclusiones	51
	Recomendaciones	53
Bibliografía	54
ANEXOS	59
	ANEXO A: COMPOSICIÓN NUTRICIONAL DE YOGURT GRIEGO	59
	ANEXO B: MAPAS DE EMPATÍAS Y EXPERIENCIA	61
	ANEXO C: COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA	74
	ANEXO D: FODA SNACKY GREEK	79
	ANEXO E: FORMATO DE LA ENCUESTA	80
	ANEXO F: CODIFICACIÓN DE LA ENCUESTA	86
	ANEXO G: MARKETING MIX.....	103
	ANEXO H: ANÁLISIS FINANCIERO	107

ABREVIATURAS

ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
ENT	Enfermedades No Transmisibles
OMS	Organización Mundial de la Salud
FMIC	Fondo Mundial para la Investigación del Cáncer
ENSANUT	Encuesta Nacional de Salud y Nutrición
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
AGSCM	Ácidos Grasos Saturados De Cadena Media
PIB	Producto Interno Bruto
CAN	Comunidad Andina de Naciones
AGSO	Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente
MINTEL	Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
TMAR	Tasa Mínima Atractiva de Retorno
TIR	Tasa Interna de Retorno
VAN	Valor Actual Neto

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 2.1 : Estimación del Crecimiento del PIB.....	22
Ilustración.2.2: Evolución PIB per cápita del Ecuador.....	23
Ilustración2.3 : Productos Sustitutos (Materia Prima) - Yogures Naturales y Dietéticos Comercializados en Ecuador	27
Ilustración 2.4 : Snacks Saludables comercializados en Ecuador	27
Ilustración.2.5: Cadena de valor de Porter.....	28
Ilustración 2.6: Actividades primarias.....	29
Ilustración 2.7: Actividades secundarias	30
Ilustración 2.8: FODA Snacky Greek	30
Ilustración 3.1: Re planteamiento del problema	36
Ilustración 3.2: FODA cruzado.....	37
Ilustración 3.3: Estrategias corporativas	37
Ilustración 3.4: Estrategia de negocio.....	38
Ilustración 3.5: Producto estrella de Snacky Greek	38
Ilustración 3.6: Beneficios Funcionales.....	39
Ilustración 3.7: Logo de la empresa Snacky Greek.....	39
Ilustración 3.8 : Envase de 10 ozs. Helado de la marca Snacky Greek.....	40
Ilustración 3.9: Ubicación Geográfica de los puntos de comercialización.....	43
Ilustración 3.10: Area de producción y almacenamiento de Snacky Greek	44
Ilustración 3.11: Evolución y participación del PIB en la industria manufacturera	47
Ilustración B.1: Mapa de empatía de restaurantes.....	61
Ilustración B.2: Mapa de empatía de trabajadores.....	62
Ilustración B.3: Mapa de empatía de enfermos.....	63
Ilustración B.4: Mapa de empatía de doctores.....	64
Ilustración B.5: Mapa de empatía de nutricionista	65
Ilustración B. 6: Mapa de empatía de supermercados.....	66
Ilustración B. 7: Mapa de empatía de estudiantes	67
Ilustración B.8: Mapa de empatía de deportistas	68
Ilustración B.9: Mapa de experiencia trabajadores	69

Ilustración B.10: Mapa de experiencia doctores	70
Ilustración B.11: Mapa de experiencia enfermos	71
Ilustración B.12: Mapa de experiencia nutricionista	72
Ilustración B.13: Mapa de experiencia supermercados	73
Ilustración C.14: Producto de la marca Häagen-Dazs	74
Ilustración C.15: Producto de la marca Green Frost	75
Ilustración C.16: Producto de la marca Below Zero	75
Ilustración C.17: Producto de la marca Liao Liao	76
Ilustración C.18: Logo de la competencia - Doblete Fitness Snack	77
Ilustración C.19: Productos de la Competencia Directa	77
Ilustración C.20: Logotipo de Competidor Indirecto - Karay Foods	78
Ilustración C.21: Portafolio de Productos Competidor Indirecto - Intiamaranto	78
Ilustración F.22: Género	86
Ilustración F.23: Edad	86
Ilustración F.24: Sector de la ciudad	87
Ilustración F.25: Educación	88
Ilustración F.26: Ocupación	89
Ilustración F.27: Alimentación	89
Ilustración F.28: Consumo de snacks	90
Ilustración F.29: Frecuencia de consumo	91
Ilustración F.30: Tipo de snacks consumidos	92
Ilustración F.31: Momento del día de consumo de snacks	92
Ilustración F.32: Lugar de compra	93
Ilustración F.33: Consumo de yogurt griego	94
Ilustración F.34: Motivo de consumo yogurt griego	94
Ilustración F.35: Marcas de yogurt griego	95
Ilustración F.36: Intención de compra de yogurt griego	96
Ilustración F.37: Tipo de snacks a base de yogurt griego	96
Ilustración F.38: Atributo preferente	97
Ilustración F.39: Puntos de Venta	98
Ilustración F.40: Empaque eco amigable	99
Ilustración F.41: Precios de snacks	99

Ilustración F.42: Preferencia De Medios De Comunicación	100
Ilustración F.43: Preferencia Redes Sociales	101
Ilustración F.44: Promociones.....	101
Ilustración G.45: Beneficios Yogurt Griego	104
Ilustración G.46: Beneficios Menta	104
Ilustración G.47: Beneficios Sal Rosada.....	105
Ilustración G.48: Beneficios Chocolate amargo	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Estratificación de población Guayaquileña	33
Tabla 2.2: Proyección de Crecimiento Guayaquil	33
Tabla 3.1: Precio de los competidores	41
Tabla 3.2: Precio del Helado Artesanal de menta y chocolate marca Snacky Greek	42
Tabla 3.3: Posibles lugares de comercialización	42
Tabla 3.4: Logística de transporte hacia el intermediario.....	44
Tabla 3.5: Ingresos anuales de Snacky Greek	46
Tabla 3.6: Punto de Equilibrio – Anual.....	46
Tabla 3.7: Proyección de la Demanda Mensual	48
Tabla 3.8: Clima 2018.....	48
Tabla 3.9: TMAR calculado CAPM	49
Tabla 3.10: Rentabilidad del Proyecto	49
Tabla 3.11: Escenarios	50
Tabla A. 1: Aporte por 100 gr. de Yogur Griego Comestible.....	59
Tabla A..2: Porción de minerales por 100 gr. de Yogur Griego Comestible.....	59
Tabla A.3: Porción de vitaminas por 100 gr. de Yogur Griego Comestible	60
Tabla A. 4: Porción de ácidos grasos por 100 gr. de Yogur Griego Comestible	60
Tabla G.5: Gantt de actividades primer año	106
Tabla H.6: Proyección de Población País 2010 - 2020.....	107
Tabla H.7: Porcentaje etario	107
Tabla H.8: Población Objetivo.....	107
Tabla H.9: Cantidades requeridas por supermercados.....	108
Tabla H.10: Valor de desecho de Activo Fijos	108
Tabla H.11: Cantidad de ingredientes estimados	109
Tabla H.12: Precio por onza materia prima	109
Tabla H.13: Costo estimado materia prima.....	109
Tabla H.14: Costo unitario de Vasos	110
Tabla H.15: Costo unitario de Helado.....	110
Tabla H.16: Proyección de ingresos brutos	110
Tabla H.17: Proyección de IVA cobrado	110

Tabla H.18: Salario Básico Unificado 2019.....	111
Tabla H.19: Costo de Honorarios Anual	111
Tabla H.20: Proyección de Honorarios	111
Tabla H.21: Capacidad de Congelador	111
Tabla H.22: Costos indirectos de fabricación.....	111
Tabla H.23: Total Costos Operativos	112
Tabla H.24: Costo de utensilios de cocina.....	112
Tabla H.25: Proyección de utensilios de cocina	112
Tabla H.26: Proyección Total de costos operativos	112
Tabla H.27: IVA de costos operativos.....	113
Tabla H.28: Gastos administrativos Anuales	113
Tabla H.29: Proyección de gastos administrativos	113
Tabla H.30: Proyección de IVA gastos administrativos.....	113
Tabla H.31: Costo de servicios básicos administrativos	114
Tabla H.32: Proyección de servicios básicos.....	114
Tabla H.33: Proyección de servicios básicos.....	114
Tabla H.34: Materiales de oficina anual	114
Tabla H.35: Proyección materiales de oficina	115
Tabla H.36: Proyección de IVA materiales de oficina	115
Tabla H.37: Proyección Costos administrativos.....	115
Tabla H.38: Proyección de IVA costos administrativos.....	115
Tabla H.39: Gastos de ventas anual.....	116
Tabla H.40: Proyección de gastos de ventas.....	116
Tabla H.41: Proyección de IVA Gastos de venta	116
Tabla H.42: Costo de redes sociales mensual.....	116
Tabla H.43: Proyección costo redes sociales	117
Tabla H.44: Proyección de IVA costos redes sociales.....	117
Tabla H.45: Costo anual de gasolina	117
Tabla H.46: Proyección costo de gasolina.....	117
Tabla H.47: Proyección Costos de venta.....	118
Tabla H.48: Proyección de IVA Costos de venta	118
Tabla H.49: Proyección de devolución de IVA.....	118

Tabla H.50: Periodo de desfase.....	119
Tabla H.51: Capital de trabajo total.....	119
Tabla H.52: Inversión Inicial.....	119
Tabla H.53: Inversión Inicial.....	120
Tabla H.54: Total de inversión externa	120
Tabla H.55: Proyección estado de resultados	120
Tabla H.56: Periodo de recuperación de inversión	121
Tabla H.57: Resumen PAYBACK	121
Tabla H.59: Flujo mensual primer año	122
Tabla H.60: Flujo de Caja Anual	123

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

En La actualidad, la sociedad atraviesa por constantes cambios de comportamiento en sus hábitos alimenticios, que inciden en el desarrollo de enfermedades no transmisibles (ENT), obstaculizando llevar una vida saludable. La Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Fondo Mundial para la Investigación del Cáncer (FMIC) concluyen, según estudios científicos realizados, que las bebidas azucaradas, snacks con alta densidad energética y las comidas rápidas son causantes de diabetes, obesidad, enfermedades cardiovasculares y algún tipo de cáncer en personas desde temprana edad. (Pan American Health Organization, 2015)

Además, los datos recogidos por Grupo Nielsen, a través de una encuesta (2015), ultimaron que en Latinoamérica el 98% de personas encuestadas consumen alimentos entre horas, en un periodo de 30 días consumieron snacks, destacando los siguientes: yogur, chocolate, helado, productos de panadería, fruta fresca, galletas, dulces, frituras y gelatina. Asimismo, las personas en esta región del mundo direccionan sus preferencias a índices nutricionales como: sabor natural, altos en fibra, bajos en sal o sodio, altos en proteína, bajos en grasa, sin o bajos en azúcar y que no hayan sido genéticamente modificados; es decir se muestra un contraste entre lo que quieren y que por circunstancias laborales, actividades sedentarias y falta de tiempo pueden adquirir.

Dada la información anterior, se puede decir que el mercado de snacks evidentemente se ha disparado en los últimos años, así como la ideología de llevar una vida saludable. Por ejemplo, muchos consideran que el yogur natural es una opción sana, pero Bernadette Moore, nutricionista en Inglaterra, comenta que este producto almacena cantidades insalubres de azúcar, especialmente los que se encuentran en estado líquido, de frutas o de sabores, es decir, una media de 10.9 gramos de azúcar por cada 100 mililitros de yogur es equivalente a una gaseosa que tiene 10.6 gramos por cada 100 mililitros (Salud y Revelación, 2018). La buena alimentación es un desafío que la OMS considera alcanzar de manera rápida y eficaz, ya que los países subdesarrollados son los más propensos a perpetuar el ciclo de pobreza y mala salud (2016).

1.1 Descripción del problema

Ecuador se sitúa en el puesto quince en el ranking de los países con peores dietas según los estudios realizados por The Lancet Global Health, a este hecho se le atribuye un total de 167,2 muertes por cada 100.000 habitantes (Flores, 2019). Los malos hábitos alimenticios en los ecuatorianos se han ido desarrollando conforme se va aumentando el sedentarismo y la falta de ejercicios físicos en las actividades laborales o rutinarias. Dicha situación obliga a las personas a consumir más alimentos procesados, que sin importar la proporción son altos en grasa, carbohidratos, sal y azúcares.

Además, la falta de conocimiento de los valores nutricionales de los alimentos hace que las personas abusen de su consumo. Según el informe presentado en la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (Ensanut, 2013), el 29,2% de los ecuatorianos consumen carbohidratos en exceso y el 6% de la población abusa de las grasas, superando la recomendación máxima para la prevención de la obesidad. Las principales enfermedades que surgen a causa de este estilo de vida es la dislipemia, es decir, el aumento de grasa en la sangre que ocasiona aumento en el nivel de colesterol, triglicéridos; así también como el sobrepeso, diabetes y problemas de hipertensión representando el 26% de las muertes en Ecuador (INEC, 2017).

1.2 Justificación del problema

La buena alimentación ha dejado de ser un tema exclusivo para pocos y se ha transformado en una prioridad desde el momento de la concepción para el ser humano. Por ende, abarca a todos los individuos; convirtiéndose esta en un problema de índole social. En base a la experiencia recolectada se ha comprendido que “eres lo que comes” y sobre todo la buena alimentación es una inversión para el futuro.

Por tal motivo, se presenta la propuesta de comercializar una línea de snacks saludables a base de yogurt griego dentro de la ciudad de Guayaquil. En suma, con el propósito de tener contacto directo con el consumidor final se pretende distribuir los productos por medio de puntos de venta estratégicos que abarcaran lugares de la urbe

porteña. Los snacks ofertados estarán elaborados a base de ingredientes seleccionados con el fin de maximizar el beneficio nutricional que proporciona el yogurt griego.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la producción y comercialización de snacks saludables a base de yogurt griego de forma directa a los habitantes de la ciudad de Guayaquil.; mejorando los hábitos alimenticios.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Identificar ingredientes que combinados con el yogurt griego permitan elaborar snacks sencillos que aporten los máximos nutrientes en el organismo.
2. Preparar un estudio de mercado que validen la aceptación en el mercado de la comercialización de snacks saludables a base de yogurt griego dentro de la ciudad de Guayaquil.
3. Desarrollar un conjunto de estrategias de marketing que incentiven la compra de snacks saludables.
4. Determinar los puntos de distribución más cercanos al target identificado que permita generar mayor rentabilidad.
5. Realizar un análisis de factibilidad financiera para determinar la rentabilidad y el nivel de riesgo del negocio.

1.4 Marco teórico

1.4.1 Snacks Saludables

Viviana Viviant, Nutricionista especializada en obesidad y Miembro Titular de la Asoc. Argentina de Nutricionistas, concluye según las investigaciones realizadas lo siguiente: para que un snack sea considerado saludable debe contener poca grasa, azúcar y sodio, ser rico en fibras y proteínas. Entre las propuestas está el consumo de frutas

secas y deshidratadas, cereales integrales, semillas, frutas, papas horneadas, barras de cereales con vegetales deshidratados y queso, yogurt con frutas y helados (2017).

En el mercado ecuatoriano, la idea de los snacks saludables llegó en primera instancia por parte del gerente de la empresa Pisabitas, Andrés Barahona, quien se dedica a la producción y comercialización de galletas a base de arroz. Tras visitar varias ferias internacionales pudo palpar que la necesidad de alimentarse de manera adecuada es un problema de nivel mundial. Además, Barahona comenta lo siguiente *“El mercado ecuatoriano está desarrollándose hacia estos productos, pero todavía no está consolidado como un mercado consumidor de productos saludables”*, sostuvo el empresario, quien ha participado en ferias organizadas por gremios de pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de promocionar su producto (El Universo, 2014).

1.4.1.1 Propiedades de los ingredientes de los snacks saludables

1.4.1.1.1 Yogur Griego

El yogur griego posee el doble de proteína y la mitad de carbohidrato y sodio que el yogur regular; ambos empiezan su procesamiento con leche, pero lo que hace la diferencia es que el griego pasa por un proceso de más de filtrado. Además, las bacterias buenas o pro bióticos que lo conforman ayudan a tener una buena digestión y son parte del sistema inmune para combatir bacterias dañinas, siendo las mismas responsables de hacer este producto más ingerible para las personas que son intolerantes a la lactosa. Su principal característica es su versatilidad, dado que se puede comer solo o acompañado con aderezos (Stall, 2012) .

En adición, una investigación de mercado realizada por American Dairy Science Association (2013), acerca de las Propiedades sensoriales y motores del gusto por yogures griegos, dio como resultado que actualmente, este tipo de yogur ha dominado el sector convirtiéndose en el producto con mayor crecimiento en la industria láctea. El consumidor prefiere yogures griegos con textura firme y densa, moderadamente dulce, aromática, sabor amargo lácteo. Según el blog Salud y Bienestar (Dietas y Nutrición,

2015), proporciona información sobre la composición nutricional del yogur griego (Anexo A: Composición nutricional de yogurt griego).

1.4.1.1.2 Miel de Abeja

La miel de abeja tiene grandes efectos nutricionales y positivos para la salud; si se consume en dosis entre 50 a 80 gramos por ingesta. Pero dependerá del origen botánico de la miel. Los componentes que hacen a la miel beneficiosa para la salud son los carbohidratos como la fructuosa y la glucosa; además de veinticinco oligosacáridos diferentes (Bogdanov, 2008).

Así también la miel tiene un impacto positivo en la gastroenterología y efectos cardiovasculares en el ser humano. Debido a que, la miel contiene 181 sustancias entre súper saturadas y azúcares con pequeñas cantidades de enzimas, aminoácidos y oligoelementos que de acuerdo a informes clínicos aportan en el tratamiento de trastornos humanos. (Alvarez-Suarez, 2010).

1.4.1.1.3 Menta

La menta (*Mentha*) es un género de plantas populares y conocida como refrescante bucal que se ha utilizado durante cientos de años por sus propiedades medicinales. Debido a su sabor fresco, el extracto de menta es popularmente emparejado con pasteles, galletas, suplementos nutricionales, productos sin azúcar y barras energéticas. Además, dos cucharadas de menta fresca aportan 2 calorías, 0,12 gramos de proteína, 0,48 gramos de carbohidratos, 0,03 gramos de grasa y 0,30 gramos de fibra. La menta contiene pequeñas cantidades de potasio, magnesio, calcio, fósforo, vitamina C, hierro y vitamina A. Los asombrosos beneficios de la menta incluyen una mejor digestión, pérdida de peso, alivio de las náuseas, depresión, fatiga y dolor de cabeza entre otros (Raúl Manisse, 2018).

1.4.1.1.4 Chocolate amargo

El chocolate amargo está compuesto esencialmente por cacao. Este proporciona beneficios cardiovasculares de acuerdo a varios estudios; aunque no son concluyentes. El chocolate amargo tiene componentes biológicamente activos como catequinas, procianidinas y teobromina del cacao. Estas en conjunto con la sacarosa y los lípidos afectan de manera indirecta o indirecta al sistema cardiovascular (Kerimi, 2015).

1.4.1.1.5 Leche de Coco

Los cocos son considerados una fruta nutricional en la actualidad, dada las cantidades significativas de grasa, pero son en su mayoría ácidos grasos saturados de cadena media (AGSCM). Uno en particular, el ácido láurico, se convierte en un compuesto muy beneficioso que se llama monolaurina, un antiviral y antibacterial que destruye una amplia gama de organismos que causan enfermedades. A diferencia de la leche de vaca, la leche de coco no tiene lactosa, así que quienes sufren de intolerancia pueden usarla como sustituto (BBC World, 2014).

1.4.2 Design Thinking

El Design Thinking es un proceso que cuenta con diferentes fases y que aborda el ciclo completo de la innovación. Se basa en la profunda comprensión de las vidas de los consumidores y en una experimentación rápida para lograr crear valor y soluciones transformadoras. Además, esta metodología se caracteriza por su enfoque centrado en las personas y por su naturaleza experimental, colaborativa, holística e interdisciplinaria. Tim Brown, creador de este diseño, comenta que su proceso es proveniente de la antropología social, como son la etnografía, la entrevista en profundidad, la netnografía, la historia de la vida o el focus group. (Brown, 2008)

1.4.3 Investigación de Mercado

Naresha Malhotra define a la investigación de mercado como la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con

el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia (2008). Por otra parte, este proceso contribuye a identificar las oportunidades de mercado en un determinado sector, así como repercutir en una mayor adaptabilidad de los productos a las necesidades de la demanda, contribuyendo a la perfección los procesos promocionales y conocer a la competencia (Montero, 2017).

1.4.4 Viabilidad del Proyecto

La viabilidad de un proyecto tiene como finalidad aporta con información que garantice si es técnicamente factible, económicamente justificable y totalmente legal. Este análisis se determina mediante un conjunto de elementos que contribuyen al alcance de objetivos estratégicos (Editorial, 2019).

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

El presente trabajo tiene como propósito brindar alternativas alimenticias para mejorar los hábitos de consumo del colectivo guayaquileño. Pues, se tenía la percepción que los hábitos de alimentación influyen negativamente en la salud y rendimiento del individuo. Por ello, para encontrar una solución óptima y alcanzable se utilizaron diferentes herramientas de exploración e investigación.

2.1 Design Thinking

Para el desarrollo de este proyecto se utilizó la metodología Design Thinking. Ya que, este método permite hallar soluciones óptimas a la problemática detectada (los malos hábitos alimenticios).

Al principio del trabajo se detectó una problemática de la sociedad. Sin embargo, para validar la importancia del problema observado se levantó información secundaria con el fin de identificar los potenciales clientes, ámbitos de influencia, expertos, lugar en donde se desarrolla el problema y los actores involucrados de forma primaria y secundaria.

Como siguiente paso, se procedió a entrevistar un total de 30 personas, tanto a actores primarios como secundarios involucrados de manera directa o indirecta en el problema. Dentro de actores primarios se consideró a empleados, estudiantes, deportistas, nutricionistas, consumidores de supermercados; mientras que el grupo de actores secundarios está compuesto por médicos, enfermeros, dueños de restaurantes o quioscos de comida rápida, personas con enfermedades como: diabetes, hipertensión, triglicéridos altos, intolerantes a la lactosa, entre otros.

En estas entrevistas cada grupo proporcionó comentarios reveladores que se muestran en el anexo B: Mapa de empatía y experiencia.

2.2 Metodología del análisis estratégico

2.2.1 Ambiente externo

2.2.1.1 Análisis del Macroentorno

2.2.1.1.1 Entorno Político

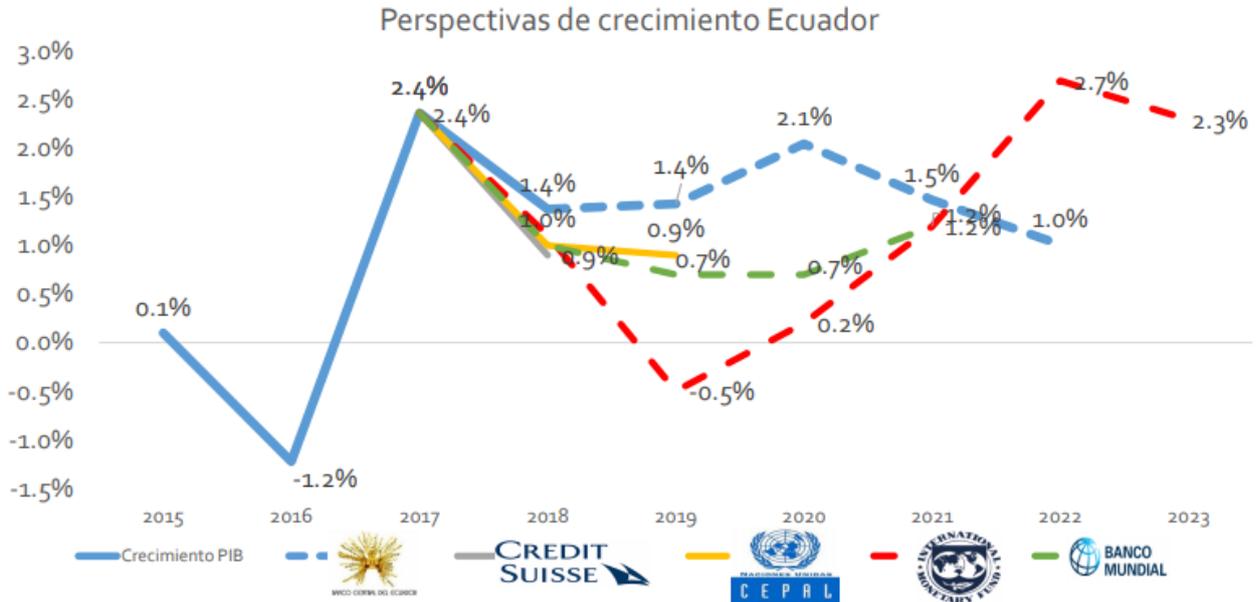
Actualmente, Ecuador es un país que se caracteriza por ser poseer un gobierno partidario de la izquierda democrática. Este movimiento se determina por establecer una estructura estatal por medio de decisiones populares libres. En consecuencia permite la distribución equitativa de ingreso y de la propiedad, aprovechamiento racional de los recursos naturales y la ruptura de la dependencia externa (Principios Ideológicos - Ecuador, 2018).

El gobierno del actual presidente constitucional, Lenín Moreno, afronta retos que en cooperación con entidades públicas y privadas se prevén alcanzar. Entre las diversas acciones inmediatas se encuentran el incremento de la inversión en ciencia, tecnología e innovación, con la finalidad de lograr un cambio productivo; generar trabajos dignos; lograr acuerdos con el sector privado, además de fomentar la promoción de una política industrial que permita potenciar y fortalecer los encadenamientos productivos (Revista Líderes, 2017).

2.2.1.1.2 Entorno Económico

La Cámara de Comercio de Guayaquil, en la última investigación sobre las cifras macroeconómicas del Ecuador (2018), la economía es considerada lenta y en proceso ajuste. El Producto Interno Bruto (PIB) apunta a un crecimiento anual lento cercano al 2% durante los próximos 2 años.

Ilustración 2.1 : Estimación del Crecimiento del PIB

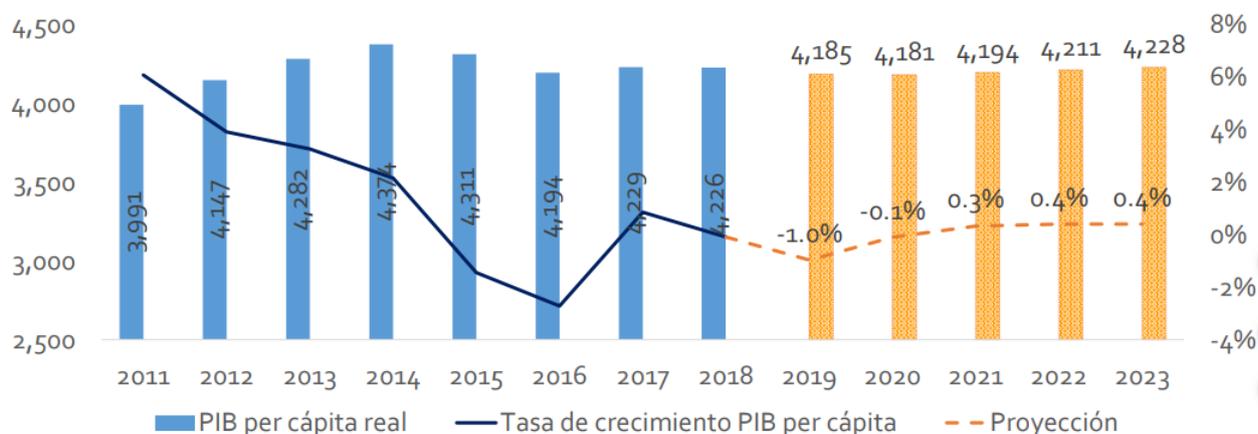


Fuente 1 : Banco Central del Ecuador y otros organismos

Actualmente la balanza comercial está presentando un déficit mensual de \$ 248 millones, debido a la caída de las exportaciones petroleras y no petroleras; los productos como banano, café y flores disminuyeron sus exportaciones al iniciar el año. Sin embargo, las exportaciones hacia la Comunidad Andina (CAN) se han incrementado, mientras que se ha perdido un 50% de mercado con Estados Unidos.

Respecto al PIB per cápita de Ecuador se asume que será negativa para los próximos dos años, debido a las previsiones macroeconómicas entre los años 2019 y 2020 la población crecerá más que el PIB, es decir, la calidad de vida de los habitantes se verá afectada. Según el Banco Central del Ecuador (2018), cuentas nacionales trimestrales, muestra la siguiente información acerca de la evolución del PIB per cápita real:

Ilustración.2.2: Evolución PIB per cápita del Ecuador



Fuente 2 : Banco Central de Ecuador

En lo que concierne al poder adquisitivo de los ecuatorianos, un 49,36% está destinado a comidas de alto consumo de azúcares y carbohidratos, en gran parte alimentos procesados y comida rápida. En promedio, un ecuatoriano destina \$ 45,00 al mes en adquirir este tipo de productos alimenticios. Según datos del INEC (2017), el gasto promedio de un hogar respecto a alimentos se distribuye de la siguiente manera: pan (\$12,67 al mes), arroz blanco (\$ 20,00 al mes), sodas y gaseosas (\$11,62 al mes).

2.2.1.1.3 Entorno Social

La OMS y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) recomiendan un consumo anual de 180 litros de lácteos por persona, mas en Ecuador el per cápita solo llega a la mitad (Lizarzaburo, 2017). Juan Grijalva, Presidente ejecutivo de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y el Oriente (AGSO), comenta que la implementación del etiquetado en los productos lácteos, ha generado especialmente en el yogur una disminución del 5% de su venta, tras ubicar a este producto en el semáforo rojo (Revista Líderes, 2017). Por tal motivo, los ecuatorianos se están adaptando a opciones más saludables como el yogur griego, un producto versátil, bajo en grasas y alto en proteína, utilizado tanto en la cocina dulce como salada (Veintimilla A. , 2017)

2.2.1.1.4 Entorno Tecnológico

La población ecuatoriana se ha adaptado a los diversos cambios tecnológicos que han surgido. Según datos del INEC (2016), el 36% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, 13.5 puntos más que hace 5 años, el incremento en el área urbana fue de 13.2 puntos mientras que en el rural 11.6 puntos; el 70,5% de las personas usan internet al menos 1 vez al día, seguido del 26% de habitantes que lo utilizan una vez a la semana. La tenencia de teléfonos inteligentes se da a partir de los 5 años en adelante (63% de la población), por consiguiente, el analfabetismo digital se redujo a un 11.5% a nivel nacional. Dicho lo anterior, alrededor del 25.28% de las personas que cuentan con un teléfono inteligente utiliza redes sociales de manera activa.

El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, promueve la implementación de políticas públicas para que la población acceda a las TIC de manera equitativa para erradicar el analfabetismo digital (MINTEL, 2017).

2.2.1.1.5 Entorno Ambiental

El Ministerio del Ambiente del Ecuador (MAE), es la autoridad máxima regulatoria de las leyes ambientales. El propósito de dicha entidad es promover la biodiversidad, el desarrollo sustentable y la justicia social. Según el Art. 2 de la Ley de Gestión Ambiental (Ministerio de Ambiente del Ecuador, 2004), *se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales.*

2.2.1.1.6 Entorno Legal

El Estado a través Normativa Técnica Sanitaria para Alimentos Procesados, establece como política intersectorial de seguridad alimentaria y nutricional, que se propenda a eliminar los malos hábitos alimenticios, respete y fomente los conocimientos y prácticas

alimentarias tradicionales, así como el uso y consumo de productos y alimentos propios de cada región y garantizar a las personas, el acceso permanente a alimentos sanos, variados, nutritivos, inocuos y suficientes (2016).

Además, el Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), proporciona normas establecidas por las cuales deben estar regidas las características de los productos que continuamente se desarrollan en el país. Con la finalidad de disminuir el incremento de ENT e impulsar los buenos hábitos alimenticios a través de alimentos saludables, una de las implementaciones obligatorias en la actualidad es el semáforo nutricional.

2.2.1.2 Análisis del Microentorno

2.2.1.2.1 Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo; debido que el mercado de Yogur Griego en Ecuador se está ampliando dado el surgimiento de la tendencia sobre la buena alimentación y dietas balanceadas/equilibradas.

Sin embargo, los proveedores de esta materia prima son relativamente escasos. Entre los principales proveedores con mayor poder de negociación encontramos: Kaarú Food, Galatea y Tonicorp, además existen empresas que importan el yogur griego marca Fage y Chobani para la comercialización en el sector ecuatoriano.

2.2.1.2.2 Poder de negociación clientes

Los snacks saludables a ofertar están dirigidos a un segmento de mercado de ocupación laboral, estudiantil y deportistas, ya que, según las investigaciones realizadas, este grupo de personas sienten la necesidad de llevar una alimentación balanceada y equilibrada entre horas, para evitar tendencias de sobrepeso y a su vez las ENT; Actualmente, gran parte de microempresarios se están dedicando a ofrecer e importar al mercado productos saludables que fácilmente pueden ser decisión de compra de los clientes. Las nuevas tendencias sobre llevar una buena alimentación y el

auge del consumo del yogur griego están en constante crecimiento, por lo que el poder de negociación de los clientes se lo puede considerar alto.

2.2.1.2.3 Amenaza de nuevos entrantes

Ecuador es un país que promueve por medio de las diversas entidades gubernamentales y organismos internacionales la mejora de los hábitos alimenticios y el llevar una vida más saludable. El último sondeo de la ENSANUT muestra que en Ecuador el 29.9% de niños entre 5 a 11 años tienen sobrepeso y en los adultos este porcentaje se incrementa al 62.8% (19 a 59 años) (Encalada, 2017). Por tal motivo, esta información sirve de impulso para alertar a varios microempresarios a desarrollar nuevas ideas de productos saludables y menos procesados para suplir esta necesidad, por lo consiguiente la amenaza de nuevos entrantes es alta.

2.2.1.2.4 Amenaza de productos sustitutos

En lo que respecta a materia prima, esta se puede reemplazar con el consumo de yogures naturales sin azúcar y dietéticos; fabricados y comercializados por las empresas ToniCorp, Parmalat, Kiosko, Alpina y Chivería, además de los importados al país como Activia por la empresa Danone. Y, en lo concerniente a snacks saludables, los comensales ecuatorianos están direccionando su consumo a frutos secos, barras energéticas con frutas deshidratadas, galletas de avena, entre otros. Cada vez, la innovación en alimentos saludables está creciendo por lo que la amenaza de productos sustitutos es considerada alta.

Ilustración 2.3 : Productos Sustitutos (Materia Prima) - Yogures Naturales y Dietéticos Comercializados en Ecuador



Fuente 3 : Google, Inc.

Ilustración 2.4 : Snacks Saludables comercializados en Ecuador



Fuente 4 : (SuperFoods Ecuador, 2017)

2.2.1.2.5 Rivalidad entre competidores

Los snacks saludables a base de yogur griego es una idea que ha surgido por la necesidad de llevar una vida saludable con buenos hábitos alimenticios. El objetivo de la empresa es posicionar la marca en la mente de los comensales guayaquileños. A continuación se detalla la competencia directa e indirecta de la empresa: Anexo C: Competencia Directa e Indirecta.

2.2.2 Ambiente externo

2.2.2.1 Análisis de la Cadena de Valor

La cadena de valor fue propuesta por Michael L. Porter como una herramienta para identificar las ventajas competitivas de una empresa. Debido que, esta permite idear técnicas de planificación estratégica que mejoren el proceso del negocio.

Ilustración.2.5: Cadena de valor de Porter



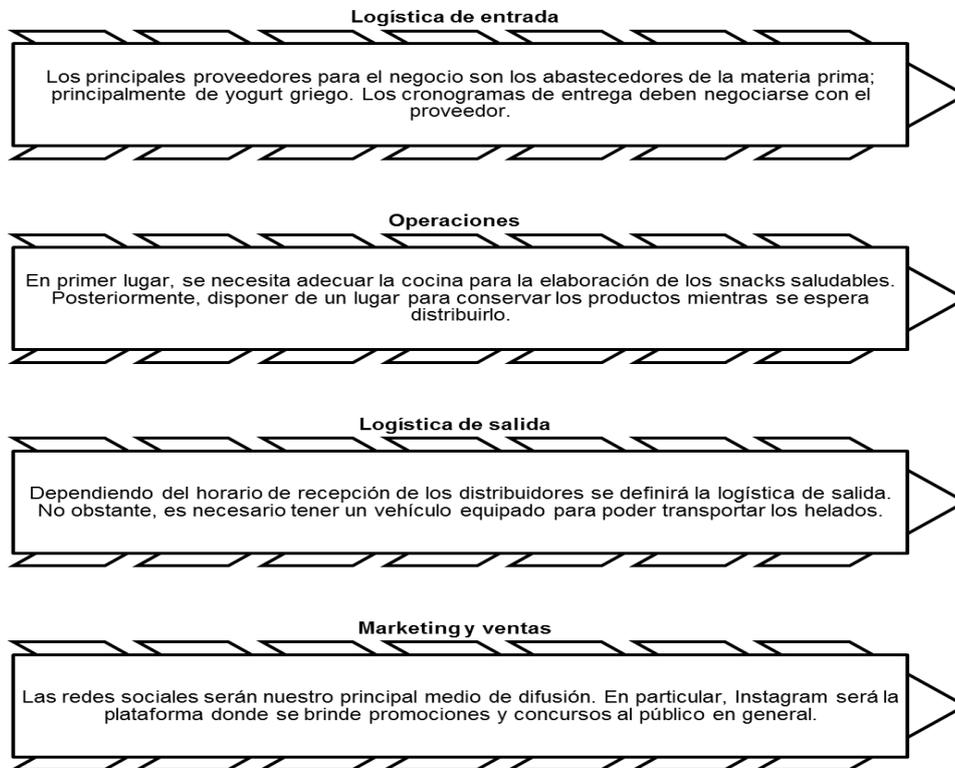
Fuente: Google Imágenes

Por esa razón, esta herramienta ha identificado dos tipos de actividades; primarias y secundarias. Estas en conjunto permiten el buen funcionamiento y aumento de la rentabilidad de la empresa.

2.2.2.2 Actividades primarias

Las actividades primarias son todas aquellas que permiten la producción, almacenamiento, distribución y reconocimiento del producto en el mercado.

Ilustración 2.6: Actividades primarias



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

2.2.2.3 Actividades secundarias

Las actividades secundarias no se relacionan con la razón de ser de la empresa. No obstante, brindan el soporte necesario para que la producción se lleve a cabo.

Ilustración 2.7: Actividades secundarias

Infraestructura

Entre las principales actividades de apoyo para el negocio estará la planificación, contabilidad y fidelización del cliente.

Recursos humanos

Se requerirá de la contratación de un administrador, cocineros y un repartidor.

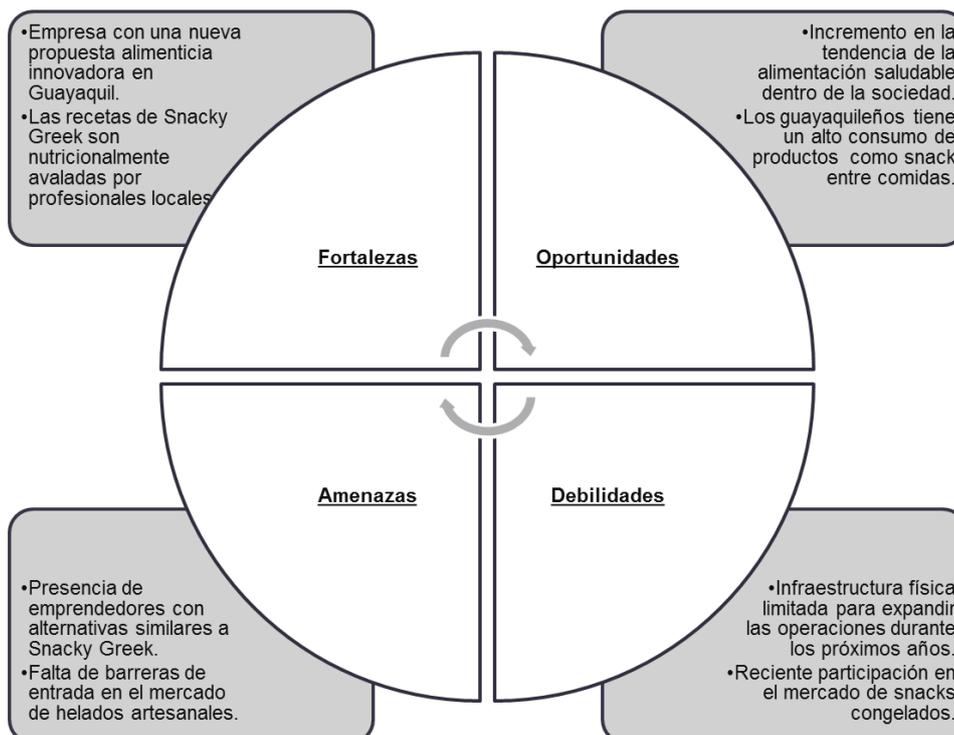
Compras

Actividad directamente ligada a los proveedores quienes serán escogidos considerando normas como calidad y precios.

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

2.2.3 Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades (FODA)

Ilustración 2.8: FODA Snacky Greek



Fuente: Anexo D: FODA Snacky Greek

2.3 Metodología de la investigación de Mercado

2.3.1 Identificación del problema

2.3.1.1 Problema de decisión gerencial

¿Cuán factible es la comercialización de una línea de snacks saludables a base de yogurt griego dentro de la ciudad de Guayaquil?

2.3.1.2 Problema de investigación de mercado

Determinar el tipo de preferencias, frecuencia de consumo y la aceptación del consumidor para la comercialización de una línea de snacks saludables a base de yogurt griego en la ciudad de Guayaquil.

2.3.2 Objetivos de la investigación de mercado

1. Identificar la correlación entre el desempeño laboral y la alimentación entre comidas.
 - a. Determinar qué tipo de snacks afectan el desempeño de las personas en el trabajo
 - b. Conocer si las personas tienen conciencia sobre la alimentación saludable.
2. Medir el nivel de consumo de snacks de las personas.
 - a. Conocer la frecuencia de ingesta de snacks por parte de las personas.
 - b. Descubrir qué tipo de snacks son preferidos por las personas.
3. Determinar la aceptación de las personas al consumo de yogurt griego.
 - a. Establecer que marca de yogurt griego los consumidores prefieren.
 - b. Conocer los insights de las personas para consumir yogurt griego.

4. Establecer el grado de aceptación de los guayaquileños hacia la comercialización de snacks a base de yogurt griego.
 - a. Conocer el porcentaje de consumo de yogurt griego de los guayaquileños.
 - b. Testear que productos a base de yogurt griego tiene mayor demanda en el mercado.

2.3.3 Formulario del Diseño de la investigación

Este proyecto utiliza técnicas de investigación descriptiva y concluyente, las cuales permiten modelar el comportamiento del mercado meta frente a la comercialización de una línea de snacks saludables a base de yogurt griego dentro de la ciudad de Guayaquil. Para esto, se llevó a cabo la recolección de información a través de un cuestionario compuesto por 22 preguntas (Anexo C - Encuesta Snacks Saludables)

2.3.4 Diseño Muestral

2.3.4.1 Definición de la Población Meta

Para la implementar del cuestionario (Anexo C - Encuesta Snacks Saludables) se estableció como población objetivo a los habitantes de la ciudad de Guayaquil con una edad de 12 a 46 años perteneciente al estrato medio alto.

2.3.4.2 Determinación del Marco Muestral

Acorde a los datos recogidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2011 la población total de la ciudad de Guayaquil es de 2'350.915 habitantes divididos en 1'192.694 mujeres y 1'158,221, con una población meta (edades entre 12 y 46 años) de 1'101,052 habitantes (46.84%) (INEC, 2016).

Esta información también arroja una proporción de aproximadamente 22.8% perteneciente al estrato socioeconómico C+ (INEC, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011, 2011). A continuación, se detalló la información poblacional en detalle:

Tabla 2.1: Estratificación de población Guayaquileña

	Hombre	Mujeres	Total
Total	1.158.221	1.192.694	2.350.915
Población urbana 12 – 46 años	542.453	558.599	101.052
Población, estrato social medio	123.679	127.361	251.040

Fuente: www.inec.gob.ec

De esta manera, la población objetivo **AL AÑO 2011** es de 251.040 habitantes. Para estimar la población objetivo al año 2019, se utilizaron proyecciones de crecimiento proporcionadas por INEC. Con esta información se estiman los siguientes datos:

Tabla 2.2: Proyección de Crecimiento Guayaquil

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Crecimiento Estimado	1,0119	1,0116	1,0112	1,0109	1,0105	1,0102	1,0098
Población Estimada	257.140	260.114	263.032	265.889	268.687	271.421	274.090

Fuente: www.inec.gob.ec

Concluyendo, se obtiene como población objetivo una estimación de 274.090 habitantes.

2.3.4.3 Selección de la técnica de muestreo

En este proyecto se elaboró un formulario conformado por preguntas estructuradas. Para esto, el medio de difusión utilizado para recolectar los datos de la investigación fue a través de una plataforma en línea. Debido que, para los actores involucrados es más conveniente implementar una técnica flexible y cómoda.

2.3.4.4 Definición del tamaño de la muestra

Los datos expuestos en el marco muestral fueron extraídos de fuentes oficiales como el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Dado que, es necesario establecer una población finita y conocida para encontrar el apropiado tamaño de la muestra.

Variables:

N: Tamaño de la población

p: Probabilidad de éxito 0,50

q: Probabilidad de fracaso 0,50

e: Error muestral 0,05

z_{α} : Nivel de confianza de 0,95 que representa una constante igual a 1.96

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q} \quad (2.1)$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 274.090 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.05)^2 \cdot (274.090 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)} \quad (2.2)$$

El tamaño de la muestra para este estudio es de 384 personas. Este será el número de personas encuestadas en la ciudad de Guayaquil para validar el producto.

2.4 Metodología del Análisis Financiero

Un paso fundamental antes de poner en marcha un proyecto es llegar a cabo un estudio de factibilidad. Pues este nos permitirá comprobar la existencia del mercado meta, disponibilidad de los recursos humanos, administrativos, económicos y financieros.

Para establecer la factibilidad financiera se utilizan herramientas de análisis financiero como el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Punto de equilibrio y análisis de sensibilidad; estas permiten evaluar el estudio en base a flujos de efectivos entrantes y salientes.

2.4.1 Horizonte del proyecto

El horizonte del proyecto es el ciclo de vida que tendrá la comercialización de snacks saludables a base de yogurt griego en la ciudad de Guayaquil. Por ello, debido al

dinamismo del mercado de alimentos en el Guayaquil se proyecta recuperar la inversión en 5 años.

2.4.2 Financiamiento del proyecto

El financiamiento de un proyecto es la forma en que se obtendrán los recursos para llevar a cabo las actividades descritas dentro de los objetivos del negocio. En este caso, se pretende recibir capital proveniente de los inversionistas.

2.4.3 Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno, más conocida como TIR es un índice financiero que permite medir la rentabilidad que ofrece un proyecto. Por ende, la TIR es una herramienta usada por un inversionista para elegir entre varios proyectos; inclinándose por aquello que le brinde más rentabilidad; es decir una TIR superior.

2.4.3 Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto es un método financiero que permite evaluar la rentabilidad de un negocio. Es decir, la mejor opción siempre será el proyecto que cumpla con el objetivo de maximizar la inversión.

2.4.4 Análisis de Sensibilidad.

El análisis de sensibilidad permite evaluar la factibilidad de la implantación del proyecto por medio de distintos escenarios. Es decir, brinda varias perspectivas como pesimista, real y optimista.

2.4.5 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite conocer cuántas unidades del producto debo vender para cubrir los costos. Es decir, el punto donde los ingresos son iguales a los gastos.

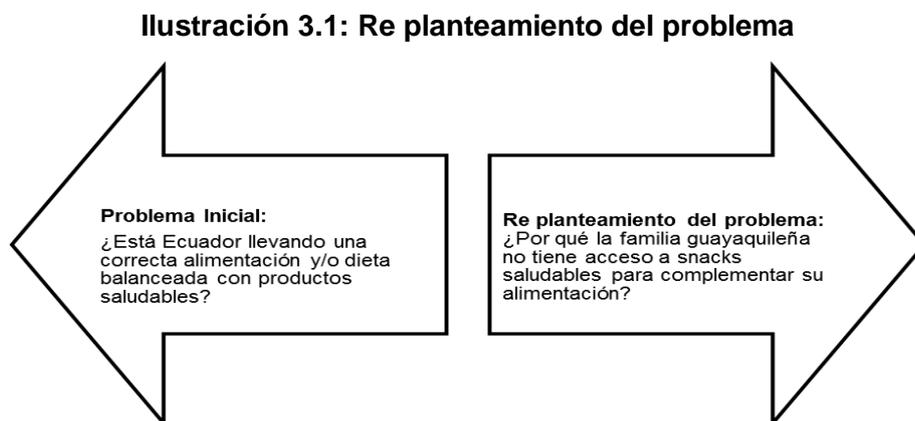
CAPÍTULO 3

3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

3.1 Re definición del problema

Por medio de las entrevistas semi estructuradas realizadas a los actores involucrados en la problemática; se elaboraron mapas de empatía y experiencia (Anexo A). Esto permitió encontrar nuevos insights y con ellos replantear la problemática inicial para así encontrar una solución más acorde las necesidades de los actores involucrados.

A continuación, se muestra como cambio el problema del proyecto:



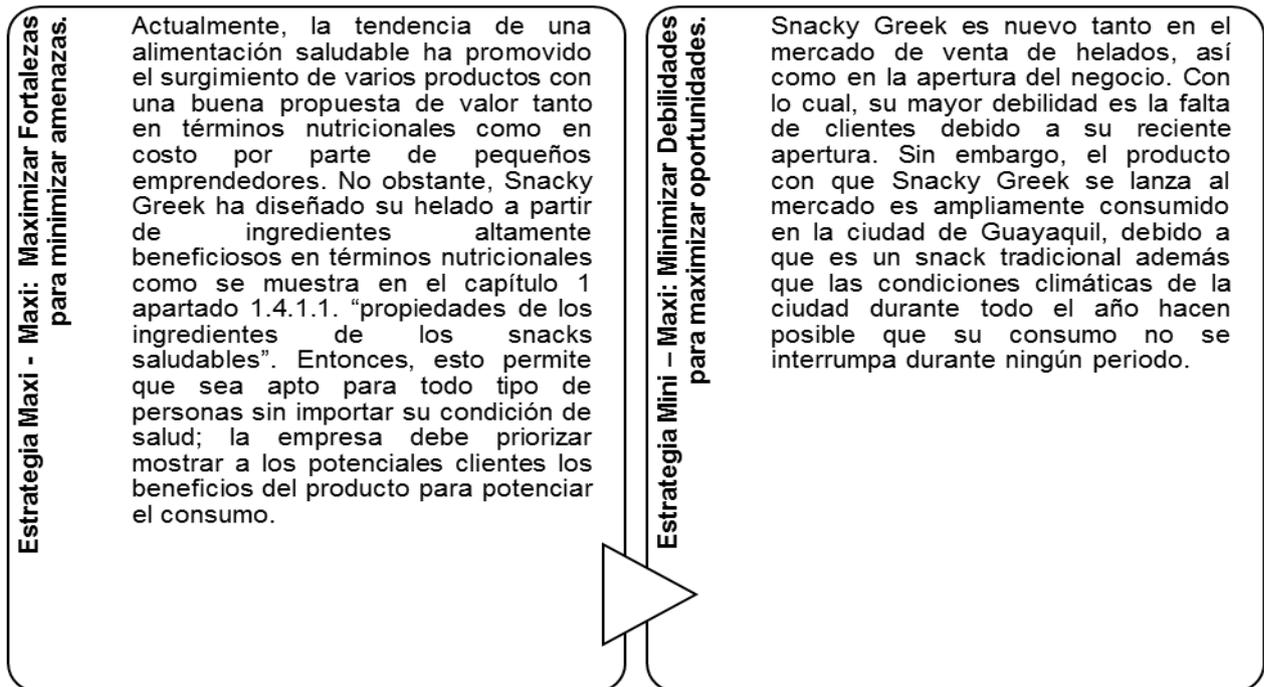
Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

3.2 Análisis FODA cruzado

En el apartado 2.3.3. Se identificó el FODA de Snacky Greek (Análisis de Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas); el cual fue elaborado a partir de información secundaria y del análisis del Macroentorno. No obstante, en este punto a partir de los datos obtenidos en el cuestionario (Anexo F: codificación de la encuesta) ejecutado a

384 personas; se pretende crear estrategias para mitigar la incidencia de las proyecciones negativas del negocio.

Ilustración 3.2: FODA cruzado



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

3.2.1 Estrategias corporativas por implementar

Ilustración 3.3: Estrategias corporativas

Estrategia de Crecimiento

A través de la estrategia de crecimiento se busca posicionar la marca en el mercado de snacks saludables frente a la competencia, resaltando la calidad tanto en materia prima como producto final, precio y beneficios del producto.

Alianzas Estratégicas:

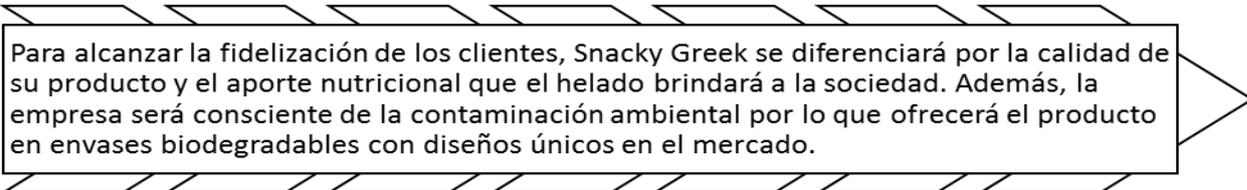
Por medio de las asociaciones con empresas privadas, como los supermercados se ampliará el target, ya que en estos lugares la afluencia de comensales es variada y directa.

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

3.2.2 Estrategias de negocio por implementar

Ilustración 3.4: Estrategia de negocio

Diferenciación:



Para alcanzar la fidelización de los clientes, Snacky Greek se diferenciará por la calidad de su producto y el aporte nutricional que el helado brindará a la sociedad. Además, la empresa será consciente de la contaminación ambiental por lo que ofrecerá el producto en envases biodegradables con diseños únicos en el mercado.

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

3.3 Análisis de mercado

3.3.1 Marketing Mix

3.3.1.1 Producto

La empresa tiene como fin, en primera instancia, la producción, comercialización y distribución de helados artesanales de menta y chocolate. La propuesta de valor de este producto es ofrecer un delicioso bocadillo y a la vez proteger la salud.

Snacky Greek está enfocada en el mercado Guayaquileño; concretamente en personas entre 12 a 46 años que poseen sobrepeso o alguna enfermedad no transmisible como diabetes, hipertensión arterial, intolerancia a la lactosa, entre otras; además de quienes consideren mejorar sus hábitos alimenticios. Según las investigaciones realizadas, este segmento tiene la necesidad de consumir un snack a cualquier hora del día pero con la posibilidad de cuidar su salud.

Ilustración 3.5: Producto estrella de Snacky Greek

Producto	Ingredientes
<input type="checkbox"/> Helado artesanal de menta	<input type="checkbox"/> Leche de coco
	<input type="checkbox"/> Yogurt griego natural
	<input type="checkbox"/> Miel
	<input type="checkbox"/> Hojas de menta
	<input type="checkbox"/> Chocolate semi amargo

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Beneficios Funcionales: El helado de la marca Snacky Greek proporcionará a los consumidores mejorar su calidad de vida respecto a sus hábitos alimenticios. Dada la composición de cada uno de sus ingredientes, como: las proteínas, pro bióticos, vitaminas, hierro, 0% gluten y 0% lactosa, aportará los siguientes beneficios:

Ilustración 3.6: Beneficios Funcionales



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

3.3.1.1.1 Nombre y Logo de la empresa

Nombre de la Empresa: Snacky Greek

Emprendedoras: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Slogan: Para un apetito fugaz, un Snacky debes probar.

Ilustración 3.7: Logo de la empresa Snacky Greek



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

El logo de la empresa fue elaborado pensando en el origen del yogur griego, Grecia, por tal motivo se agregaron las ramas de olivo de color verde esperanza, además se empleó el tipo de letra representando la elegancia del producto. Por otro lado, se agregó un vasito de helado de yogurt sonriente denominado “Snacky”, pensando en los niños que consumirán el producto para lograr una interacción con los consumidores más pequeños y que sea llamativo para ellos.

3.3.1.1.2 Empaque

Los helados de la marca Snacky Greek serán comercializados en vasitos de 10 onzas con tapas, elaborados de bagazo de caña, aportando al compromiso ambiental de disminuir el uso de plástico en la ciudad de Guayaquil. Además, contará con dos diseños novedosos y llamativos para los consumidores, cuya etiqueta del producto será impresa con tinta vegetal.

Ilustración 3.8 : Envase de 10 ozs. Helado de la marca Snacky Greek



Elaborador por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

3.3.1.2 Precio

El precio del helado artesanal de menta y chocolate está basado en los costos de materia prima, producción y comercialización. La marca Snacky Greek entrará a

competir en un mercado exclusivo, teniendo en consideración competidores que sin importar los altos precios se han destacado por la calidad; debido a esto tienen su marca posicionada en el mercado nacional y algunas también en el internacional.

Tabla 3.1: Precio de los competidores

Below Zero	 12 onzas	\$ 2,50
Green Frost	 12 onzas	\$ 3,00
Häagen-Dazs	 8 onzas	\$ 2,82
Llao Llao	 12 onzas	\$ 2,75

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

La media del precio de los helados en el mercado es de \$ 2,77, cuya presentación es individual en vasos de 8 y 12 onzas aproximadamente. Nuestro producto en un envase de 10 onzas, al contar con materia prima de calidad y con beneficios con alto grado nutricional pasará a competir en el mercado a través de la línea de Megamaxi en el sector norte con el siguiente precio:

Tabla 3.2: Precio del Helado Artesanal de menta y chocolate marca Snacky Greek

Precio + Margen	1,67
Comisión Supermercado	10,00%
Precio sin IVA	1,84
IVA	12,00%
PVP	2,06

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

3.3.1.3 Plaza

El producto será distribuido por medio de un canal de distribución indirecto cuyo intermediario serán los supermercados “Megamaxi” del sector norte de la ciudad de Guayaquil, dado que, en las encuestas realizadas, fue el lugar concurrido de las personas al momento de adquirir un snack. Además, el entorno de los supermercados en el sector norte debe ser laboral, estudiantil o de entretenimiento.

Dentro de los posibles lugares de comercialización, se optaron por los siguientes:

Tabla 3.3: Posibles lugares de comercialización

Megamaxi	Ubicación
Ceibos	Av. del Bombero KM 6.5
City Mall	Av. Felipe Peso y av. Benjamín Carrión Mora
Mall del Sol	Av. Joaquín Orrantía, Av. Juan Tanca Marengo
Ciudad Colón	Av. Rodrigo, Atahualpa Chávez González

Elaborado por : Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

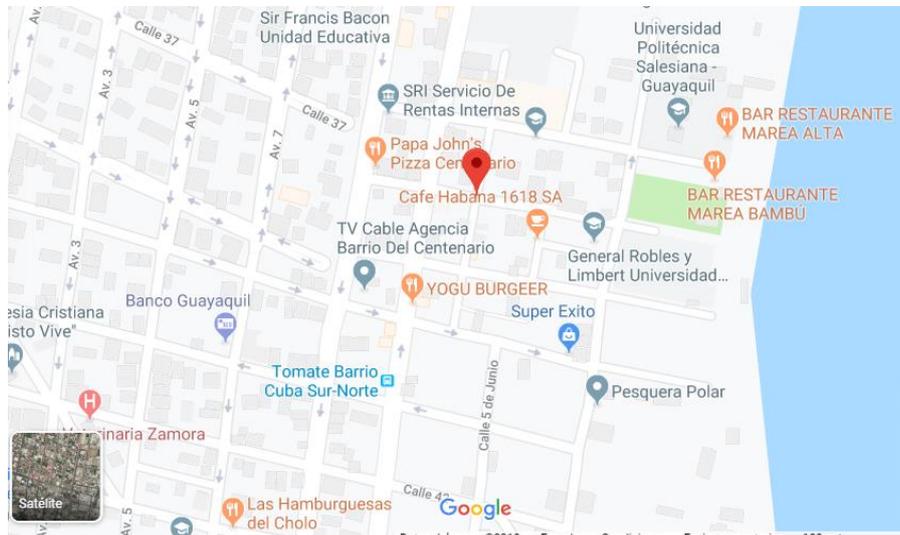
Ilustración 3.9: Ubicación Geográfica de los puntos de comercialización



Fuente 5: (Google Maps, 2019)

El área de producción y punto de almacenamiento de nuestro producto estará ubicada en el sector sur de la ciudad de Guayaquil, entre las calles Limberg y 5 de Junio, frente al Bloque A de la Universidad Politécnica Salesiana.

Ilustración 3.10: Area de producción y almacenamiento de Snacky Greek



Fuente 6 : (Google Maps, 2019)

Tabla 3.4: Logística de transporte hacia el intermediario

Barrio Cuba a Mall del Sol	Mall del Sol a City Mall	City Mall a Ciudad Colón	Ciudad Colón a Ceibos	Ceibos a Barrio Cuba
10 km	4 km	3 km	7.4 km	17.5 km

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

3.3.1.4 Promoción

La información levantada en el cuestionario (Anexo D: Codificación de la encuesta) permitió conocer que los guayaquileños usan las redes sociales por encima de otros medios. Ya que, el 83% considera a estas como el medio donde prefieren recibir información sobre productos o enterarse de cualquier nueva información.

Por este motivo, Snacky Greek dará mayor énfasis en la estrategia de empuje a través de redes sociales. Específicamente, en el aplicativo de Instagram dado que esta tiene mayor aceptación por parte de los habitantes de Guayaquil con un 44%.

A partir de esto, se iniciará con publicidad masiva con el propósito de dar a conocer la valoración nutricional, características, precios, puntos de distribución y promoción del producto.

3.4 Análisis Financiero

3.4.1 Inversión y costos

Los helados artesanales de menta y chocolate que ofrecerá Snacky Greek, serán elaborados a través de un proceso de producción de calidad y comercializados de manera eficiente y estratégica. Para esto, es necesario incurrir en costos y gastos para la puesta en marcha del negocio. La inversión inicial para nuestra empresa estará representada por la adquisición de equipos y utensilios de cocina necesarios para la producción, muebles y enseres, equipo de cómputo, gastos iniciales de publicidad y de Constitución, como la patente de la marca y los registros sanitarios; además de la provisión de fondos. Además, se deben considerar gastos que permitan el desarrollo del negocio en el transcurso del tiempo, estos gastos son denominados operacionales y se considerará lo siguiente: servicios básicos, depreciación de activos, intereses, etc.

3.4.2 Ingresos y punto de equilibrio

El mercado de helados de yogur se está incrementando en el sector nacional, alrededor de un 9,5% aproximadamente de manera anual, según datos de la Superintendencia de Compañía, las ventas anuales en promedio se encuentran alrededor de \$ 984.158,36 en promedio y en ascenso, durante el periodo 2017 - 2018. Snacky Greek tiene ventas proyectadas para 5 años, el precio del producto dado los costos fijos y variables resultó de \$ 2,47 y ventas estimadas anuales de 28.800 unidades con un crecimiento del 8% de captación del mercado.

Tabla 3.5: Ingresos anuales de Snacky Greek

Detalle	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas Estimadas (Anual)		28.8	31.104	33.588	36.264	39.156
Ingresos por Venta		\$ 59.328,00	\$ 64.074,24	\$ 69.191,28	\$ 74.703,84	\$ 80.661,36
Ingresos Operacionale \$		\$59.328,00	\$64.074,24	\$ 69.191,28	\$ 74.703,84	\$ 80.661,36

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Dado esto, para estimar el número de unidades necesarias de producción para cubrir los costos incurridos de la empresa Snacky Greek, se calcula de la siguiente manera:

$$Punto\ de\ Equilibrio\ (Q) = \frac{Costos\ Fijos\ Anuales}{Precio\ de\ Venta - Costo\ Variable\ Unitario} \quad (3.1)$$

Asimismo, para que los gastos puedan ser cubiertos, se consideró un precio de venta al público de \$ 2,06 por vaso de 10 onzas, generando así un ingreso óptimo para no incurrir en pérdidas y estabilizar las ganancias, la fórmula para el cálculo del punto de equilibrio queda demostrada de la siguiente manera:

$$Punto\ de\ Equilibrio\ (\$) = \frac{Costos\ Fijos\ Anuales}{\frac{1 - Costos\ Variables}{Ventas\ Anuales}} \quad (3.2)$$

Tabla 3.6: Punto de Equilibrio – Anual

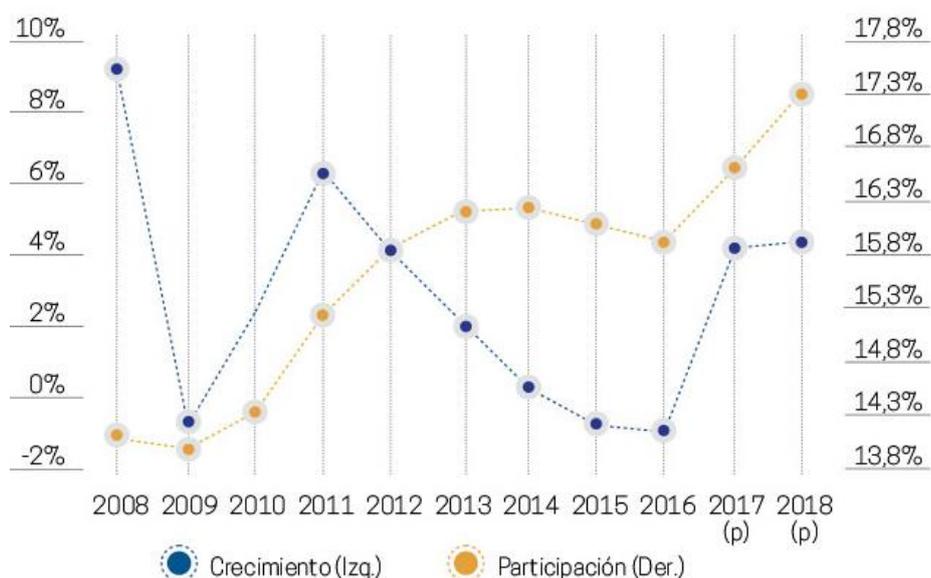
	Pto. Equilibrio (Q)	Pto. Equilibrio (\$)
Pto. Equilibrio Mensual	261	538

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

3.4.3 Proyección de la demanda mensual

El sector manufacturero de Alimentos y Bebidas es el que mayor aporte le da al Producto Interno Bruto del país, según datos de la Superintendencia de Compañías la participación del sector se incrementó a lo largo de la última década y, es así como pasó de 14% en 2009 a 16% en 2016 y en el periodo del 2017 al 2018 alcanzó un incremento del 17,3% (Ekos, 2018).

Ilustración 3.11: Evolución y participación del PIB en la industria manufacturera



Fuente: Revista Ekos

De manera general, la elaboración de productos cárnicos y las bebidas tienen el peso más fuerte en toda esta industria con 22% y 26%, respectivamente. A estos le siguen los aceites y grasas (9%) y los lácteos (9%) (Industria Alimenticias - Ecuador, 2018).

Dado que nuestro producto, será comercializado a través de un intermediario indirecto, Corporación La Favorita, nuestra demanda anual será acordada según lineamientos entre ambas partes. Por lo tanto, la variación mensual dentro de un año quedará representada de la siguiente manera, cuyo incremento o decremento porcentual varía por cada temporada del año (clima cálido, templado o frío):

Nota: Las variaciones porcentuales fueron datos proporcionados de manera confidencial por parte de una empresa partícipe dentro de la industria de Alimentos y Bebidas.

Demanda Anual: 28800 Unidades

Tabla 3.7: Proyección de la Demanda Mensual

Enero	10,00%	2880
Febrero	8,00%	2304
Marzo	7,00%	2016
Abril	17,00%	4896
Mayo	15,00%	4320
Junio	7,00%	2016
Julio	5,00%	1440
Agosto	6,00%	1728
Septiembre	7,00%	2016
Octubre	9,00%	2592
Noviembre	7,00%	2016
Diciembre	2,00%	576
	100%	28800

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Donde, según el año 2018, el clima estuvo proporcionado de la siguiente manera:

Tabla 3.8: Clima 2018

Clima Caluroso	Clima Cálido	Clima Templado	Clima Húmedo	Clima Frío

Fuente: INAMI

3.4.4 Flujo de caja mensual y anual proyectado

Los datos proporcionados en el cuestionario (Anexo D: Codificación de la encuesta) nos permitió conocer la demanda estimada para la venta del producto; esta engloba a 1847 personas en la ciudad de Guayaquil.

Por otro lado, para estimar la tasa mínima de retorno se consideró el Modelo de Valoración de Activos Financieros (CAPM). Debido a que este considera factores como el riesgo país o la prima de riesgo en el Ecuador; ya que son indicadores del

crecimiento de un país. De acuerdo a los cálculos realizados el mercado ofrece una rentabilidad del 16,40% como se muestra a continuación:

Tabla 3.9: TMAR calculado CAPM

Concepto	Porcentaje
Riesgo País Ecuador	6,52%
Prima de riesgo Ecuador	9,25%
Tasa libre riesgo	2,30%
Beta apalancado (Procesamiento alimentos)	0,82
Tasa Mínima Atractiva de Retorno	16,40%

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola

El cliente directo será de Snacky Greek será Megamaxi. Entonces, los dueños de la empresa deben al requerimiento de pedidos que realice esta cadena de supermercados. Por otro lado, para realizar el flujo a un periodo de cinco años se consideró un crecimiento del mercado del 5% sobre las ventas dado que es el comportamiento observado en empresas comparables del sector. A continuación, se muestra el flujo proyectado Anexo H: Analisis Financiero.

3.4.5 Análisis del VAN, TIR y PayBack

Tabla 3.10: Rentabilidad del Proyecto

Método	Resultado
Valor Presente del Proyecto (VAN)	\$ 4.786,63
Tasa Interna de Retorno (TIR)	23,46%
Período de Recuperación (Payback)	3,52

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

El flujo proyectado en el apartado anterior permitió reafirmar la viabilidad del proyecto. Dado que a partir del flujo neto del proyecto se calcularon indicadores de rentabilidad financiera como VAN, TIR y PayBack. El resultado de estos valores fue positivo analizado en un periodo de 5 años.

En primera instancia se observa que en VAN es mayor a cero. Entonces, esta primera prueba es superada dado que el VAN del presente proyecto es igual a \$4.786,63; este es un buen indicativo para el negocio (Anexo E: Análisis Financiero).

En segundo lugar, la TIR debe ser mayor a la TMAR. Analizando los resultados se obtuvo un 23,46% de TIR frente a 16,40% de TMAR. Por ende, concluimos que el proyecto es rentable (Anexo E: Análisis Financiero).

Sin embargo, es preciso conocer cuando se recupera la inversión. Para ello, una buena vía es calcular el PayBack del proyecto. En este caso se conoce que el periodo de recuperación será de 3,52 años; es decir cinco meses. Esta medida es favorable pues recuperamos la inversión un año y medio antes de lo proyectado.

3.4.6 Análisis de Sensibilidad

La rentabilidad de un mercado es cambiante. Por ello, es necesario establecer diferentes escenarios para conocer cómo se comportará el negocio ante posibles contingencias. Establecimos tres escenarios, el esperado que es el flujo que presentamos al inicio de este capítulo. A su vez, en el optimista planteamos un incremento de la demanda del 4% mientras que en escenario pesimista la inflación perjudicará de forma negativa un 9% a las cantidades vendidas

Tabla 3.11: Escenarios

	OPTIMISTA	ESPERADO	PESIMISTA
VAN	\$ 51.897,61	\$ 4.786,63	\$ -12.344,64
TIR	91%	23%	-2%
PAY BACK	3,52	3,52	3,52

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola

CAPÍTULO 4

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Ecuador forma parte de los países de América Latina que presentan un índice elevado respecto a la mala alimentación de sus habitantes. Por este motivo, en este proyecto se estudió la viabilidad de crear un producto que aporte los nutrientes esenciales para el correcto funcionamiento del organismo y así evitar la aparición de enfermedades no transmisibles en corto y mediano plazo.

Conclusiones

Según las investigaciones realizadas a la población de Guayaquil obtuvimos valiosos resultados; dando a conocer que la principal causa de la mala alimentación es la comida que se consume entre horas. Debido que, actualmente en el mercado existen productos procesados y con alto contenido calórico; lo cual no aporta beneficio alguno para la salud de las personas que lo consumen.

Mediante las entrevistas realizadas, se dio a conocer el gran desconocimiento respecto a información nutricional que existe hoy en día en la población guayaquileña. Además, indicaron que los productos naturales en el mercado son escasos, ya que en su mayoría pertenecen a una alimentación industrial, es decir, productos procesados y con aditivos para su respectiva conservación.

A través, de las encuestas realizadas a 384 personas indicaron:

1. El 99% de las personas encuestadas indicaron que la alimentación influye en el desempeño físico y mental.
2. El 83% acostumbra a consumir comidas entre horas, el 44% consume snacks de 2 a 3 veces a la semana, e indicaron que los alimentos que más adquieren son: galletas, papas fritas, golosinas y helados.

3. El 52% indicó que consumen yogurt griego por motivos de salud, ya que este producto contiene menos azúcar, carbohidratos y grasas que los yogures naturales y con saborizantes, además es óptimo para las personas intolerantes a la lactosa.
4. El 94% de los guayaquileños indicaron que estarían dispuestos a consumir snacks saludables a base de yogurt griego, dado los aportes nutricionales que ofrecerá este producto, otorgará una mejora en calidad de vida y bienestar en su salud. Puesto que, el valor nutricional es el aspecto de mayor relevancia al momento de adquirir un producto, seguido del sabor y el precio.

La estrategia de publicidad y promoción estará dada mediante un calendario de actividades dependiendo del ciclo del producto, lo que permitirá alcanzar la fidelización de los clientes y posicionar la marca Snacky Greek en el mercado. Dicha publicidad será realizada por medio de redes sociales (Instagram y Facebook), puesto que, según los encuestados, es el principal medio de comunicación de hoy en día.

Por medio del análisis financiero, proyectado a 5 años, se calculó la inversión inicial requerida para el desarrollo del proyecto, lo que resultó alrededor de \$ 18.791,14 y dada la capacidad productiva se obtendrá una producción mensual de 2.880 unidades y durante el primer año se estima una producción de 28.800 unidades. Además, por medio del Payback se estimó que el tiempo de recuperación del total invertido inicialmente, se dará a comienzos del cuarto año.

Finalmente, los resultados indicaron que el proyecto es económicamente viable, con una gran oportunidad de posicionamiento y fidelización de la marca, Snacky Greek, en el mercado. Nuestra estrategia de diferenciación estará bien marcada por la publicidad agresiva de promover la buena alimentación alcanzando así un logro en la mejora continua de los hábitos alimenticios.

Recomendaciones

Snacky Greek nació como un emprendimiento de dos estudiantes universitarias preocupadas por el efecto que tiene el consumo de snacks tanto en el desempeño mental y físicos de las personas en el corto; y sobre todo como incide en la aparición de enfermedades no transmisibles.

Por esta razón, como visión a corto plazo queremos posicionar la marca Snacky Greek como referente en snacks saludables. Inicialmente, por medio de la comercialización del helado de menta a base de yogurt griego.

Para esto, debemos ampliar las relaciones con más cadenas de supermercados y a su vez tomar presencia en redes sociales realizando campañas enfocadas a determinar la relación entre la salud y la alimentación; ofreciendo como alternativa el aporte nutricional que ofrece la marca.

Sin embargo, la concepción inicial de este proyecto fue la creación de una línea de snacks saludables. Pero, se prefirió lanzar un único producto para sondear el impacto de la propuesta. Por ende, recuperada la inversión se pretende invertir más capital en investigación y desarrollo de nuevas alternativas de snacks que aporte el mismo o más nutrientes que el helado actual que se oferta.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez-Suarez, J. M. (2010). *Contribution of honey in nutrition and human health: a review*. Obtenido de Mediterranean Journal of Nutrition and Metabolism,: [:https://link.springer.com/article/10.1007/s12349-009-0051-6](https://link.springer.com/article/10.1007/s12349-009-0051-6)
- Amaranto Pop . (2018). Obtenido de <https://www.facebook.com/AmarantoPop/>
- American Dairy Science Association. (2013). Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S002203021300725X?token=D13D9926AC9DCB29A514B6F0CEA9985B320C9EE89DC572C99B4644733D83CFA3912B9CF6EF03D854CDBEEC703E3EC0A9>
- BBC World. (2014). Obtenido de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/12/141202_bondades_leche_coco_fin_de_dv
- Below Zero. (2019). Obtenido de <http://wearebelow.com/menu/>
- Bogdanov, S. J. (2008). *Honey for nutrition and health: a review*. Obtenido de Journal of the American College of Nutrition,: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/07315724.2008.10719745>
- Brown, T. (2008). Obtenido de <https://blog.antropologia2-0.com/es/edison-tim-brown-design-thinking/>
- Churchill, G. A. (1996). *Basic marketing research*. Obtenido de http://facpub.stjohns.edu/~dohertya/mkt3312/mkt3312_syllabus.doc
- Desai, N. T. (2013). *Sensory properties and drivers of liking for Greek yogurts*. Obtenido de Journal of dairy science: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S002203021300725X>
- Dietas y Nutrición. (2015). Obtenido de <http://www.dietas.net/tablas-y-calculadoras/tabla-de-composicion-nutricional-de-los-alimentos/lacteos-y-derivados/yogures-y-leches-fermentadas/yogur-griego.html>
- Douglas, S. M., Ortinau, L. C., Hoertel, H. A., & Leidy, H. J. (2013). *ow, moderate, or high protein yogurt snacks on appetite control and subsequent eating in healthy women*. *Appetite*. Obtenido de <https://www.mdpi.com/2072-6643/2/7/652/htm>
- Ecoagricultor. (2016). Obtenido de <https://www.ecoagricultor.com/el-platano-o-banana-sus-beneficios-y-propiedades/>

Editorial, E. (Marzo de 2019). *Reporte Digital*. Obtenido de <https://reportedigital.com/negocios/emprendimiento/viabilidad-de-un-proyecto/>

Ekos. (2018). Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-manufacturera-el-sector-de-mayor-aporte-al-pib>

Ekos Negocios. (2018). Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-de-alimentos-manufactura-de-mayor-aporte-al-pib>

El Comercio TV. (2017). Obtenido de <http://www.tvc.com.ec/actualidad/malos-habitos-alimenticios-se-incrementan-en-el-pais-20940>

El Universo. (2014). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2014/05/12/nota/2951931/snack-arroz-intenta-ganar-mercado-interno>

Encalada, V. (2017). *Diario Expreso*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/obesidad-sobrepeso-alimento-dieta-erikaalvarez-oms-inec-salud-YX1761427>

Ensanut. (2013). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/29-de-ecuatorianos-consume-carbohidratos.html>

Flores, C. (Abril de 2019). Obtenido de <https://www.expreso.ec/vivir/ecuador-ranking-dietasmenossaludables-alimentacion-salud-BE2745131>

Giampieri, F. A.-S. (2013). *The potential impact of strawberry on human health*. Obtenido de *Natural product research*,: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14786419.2012.706294>

Giampieri, F. A.-S. (2014). *Strawberry and human health: Effects beyond antioxidant activity*. Obtenido de *Journal of agricultural and food chemistry*: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14786419.2012.706294>

Google Maps. (2019). Obtenido de <https://www.google.com/maps/search/megamaxi/@-2.1530177,-79.9428796,13z>

Google Maps. (2019). Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Limberg,+Guayaquil+090101/@-2.2207598,-79.8907197,17z/data=!3m1!4b1!4m8!1m2!2m1!1slimberg+y+5+de+junio+barrio+cuba!3m4!1s0x902d6e4e55611017:0x216ddab2722215ac!8m2!3d-2.2207652!4d-79.888531>

- Guayaquil, C. d. (2018). Obtenido de <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2018/02/Entorno-economico-ccg.pdf>
- Industria Alimenticias - Ecuador.* (2018). Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-de-alimentos-manufactura-de-mayor-aporte-al-pib>
- INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011.* Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC. (2016). Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- INEC. (2017). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias-INEC/2019/Causas_de%20enfermedad_y%20muerte.jpg
- Karay Foods.* (2018). Obtenido de <http://www.karayfoods.com/>
- Karla Córdón A., Jiniva Record C.* (2012). Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-75182012000400015&script=sci_arttext&tlng=en
- Kerimi, A. &. (2015). *The cardiovascular benefits of dark chocolate.* . Obtenido de *Vascular Pharmacology*, 71, 11-15.: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1537189115001135>
- Kyocera Document Solutions.* (2017). Obtenido de <https://smarterworkspaces.kyocera.es/blog/analisis-viabilidad-de-un-proyecto/>
- Lizarzaburo, G. (2017). *Diario Expreso.* Obtenido de <https://www.expreso.ec/economia/consumo-leche-mercado-productos-oms-lacteos-NC2433942>
- M Murray, D Alston.* (2013). Obtenido de <https://peru.com/estilo-de-vida/vida-sana/8-beneficios-comer-manzana-verde-noticia-404141>
- Malhotra, N. (2008). Obtenido de https://www.academia.edu/15562638/INVESTIGACION_DE_MERCADOS
- Ministerio de Ambiente del Ecuador.* (2004). Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>

MINTEL. (2017). Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-cuenta-con-una-propuesta-de-plan-estrategico-de-investigacion-desarrollo-e-innovacion-de-las-tic/>

Montero, M. (Agosto de 2017). *Emprende Pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/la-importancia-de-la-investigacion-de-mercado.html>

Nielsen. (2015). Obtenido de <https://www.nielsen.com/do/es/press-releases/2014/ventas-globales-snacks/>

Normativa Técnica Sanitaria de Alimentos. (2016). Obtenido de <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/06NOR2016-RESOLUCION03-1.pdf>

OMS. (2016). Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/malnutrition>

Página de Facebook - Intiamaranto. (2018). Obtenido de https://www.facebook.com/pg/AmarantoPop/photos/?tab=album&album_id=386975938098678

Página de Facebook Green Frost. (2019). Obtenido de https://www.facebook.com/GreenFrost-1978197179090101/?ref=br_rs

Página Haagen Dazs. (2019). Obtenido de <https://www.haagendazs.us/es>

Pan American Health Organization. (2015). Obtenido de OPS: <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2014/alimentos-bebidas-ultra-procesados-ops-e-obesidad-america-latina-2014.pdf>

Portal Web Llao Llao. (2017). Obtenido de <https://www.llaollaoweb.com/es/>

Principios Ideológicos - Ecuador. (2018). Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Izquierda_Democr%C3%A1tica_\(Ecuador\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Izquierda_Democr%C3%A1tica_(Ecuador))

Raúl Manisse. (2018). Obtenido de <https://ecocosas.com/plantas-medicinales/menta-beneficios/?cn-reloaded=1>

Razzouk, R. &. (2012). *What is design thinking and why is it important?*. . Obtenido de *Review of educational research*, 82(3), 330-348.: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/0034654312457429>

Revista Líderes. (2017). Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/retos-economicos-gobierno-lenin-moreno.html>

Revista Líderes. (2017). Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/ventas-lacteos-mejoraron-produccion-industria.html>

Salud y Revelación. (2018). Obtenido de <https://www.codigonuevo.com/salud/estudio-revela-yogures-bomba-dieta>

Samuel Durán A., María Pilar Rodríguez. (2012). Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-75182012000400015&script=sci_arttext&lng=en

Stall, S. (2012). *Considering Greek yogurt for chronic kidney disease*. Obtenido de *Journal of Renal Nutrition*: [https://www.jrnjournal.org/article/S1051-2276\(12\)00180-X/abstract](https://www.jrnjournal.org/article/S1051-2276(12)00180-X/abstract)

SuperFoods Ecuador. (2017). Obtenido de <https://superfoodsecuador.com/categoria-producto/galletas-y-snacks/>

UNICEF. (2014). Obtenido de https://www.unicef.org/ecuador/media_27842.htm

Vance, C. (2014). *UNICEF*. Obtenido de https://www.unicef.org/ecuador/media_27842.htm

Veintimilla, A. (2017). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/sabores/yogur-griego-ecuador-nutricion-sabores.html>

Veintimilla, B. (2017). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/sabores/yogur-griego-ecuador-nutricion-sabores.html>

Viviant, V. (2017). Obtenido de <http://bibliotecavirtual.corpmontana.com/bitstream/handle/123456789/814/M000289.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

ANEXOS

ANEXO A: COMPOSICIÓN NUTRICIONAL DE YOGURT GRIEGO

Tabla A. 1: Aporte por 100 gr. de Yogur Griego Comestible

Aporte por ración		
Propiedades	Unidad de medida	Cantidad
Energía	Kcal	139,00
Proteína	g	6,40
Hidrato de Carbono	g	5,39
Grasa Total	g	10,20
AGS	g	6,75
AGM	g	2,40
AGP	g	0,28
AGP/AGS	g	0,04
(AGP + AGM)/AGS	g	0,40
Colesterol	mg	11,00
Alcohol	g	0,00
Agua	g	78,00

Fuente 7 : Dietas y Nutrición 2015

Tabla A..2: Porción de minerales por 100 gr. de Yogur Griego Comestible

Minerales		
Propiedades	Unidad de medida	Cantidad
Calcio	mg	150,00
Hierro	mg	0,30
Yodo	mg	4,00
Magnesio	mg	12,00
Zinc	mg	0,50
Selenio	mg	2,00
Sodio	mg	71,00
Potasio	mg	150,00

Fuente 8 : Dietas y Nutrición 2015

Tabla A.3: Porción de vitaminas por 100 gr. de Yogur Griego Comestible

Vitaminas		
Propiedades	Unidad de medida	Cantidad
Vitamina B1 Tiamina	mg	0,03
Vitamina B2 Riboflavina	mg	0,36
Eq. Niacina	mg	1,60
Vit. B6 Piridoxina	mg	0,05
Ac. Fólico	µg	6,00
Vit. B12 Cianocobalamina	µg	0,20
Vit. C Ac. Ascórbico	mg	1,00
Retinol	µg	115,00
Carotenoides	µg	0,00
Vit. A Eq. Retinl	µg	121,00
Vit. D	µg	0,05

Fuente 9 : Dietas y Nutrición 2015

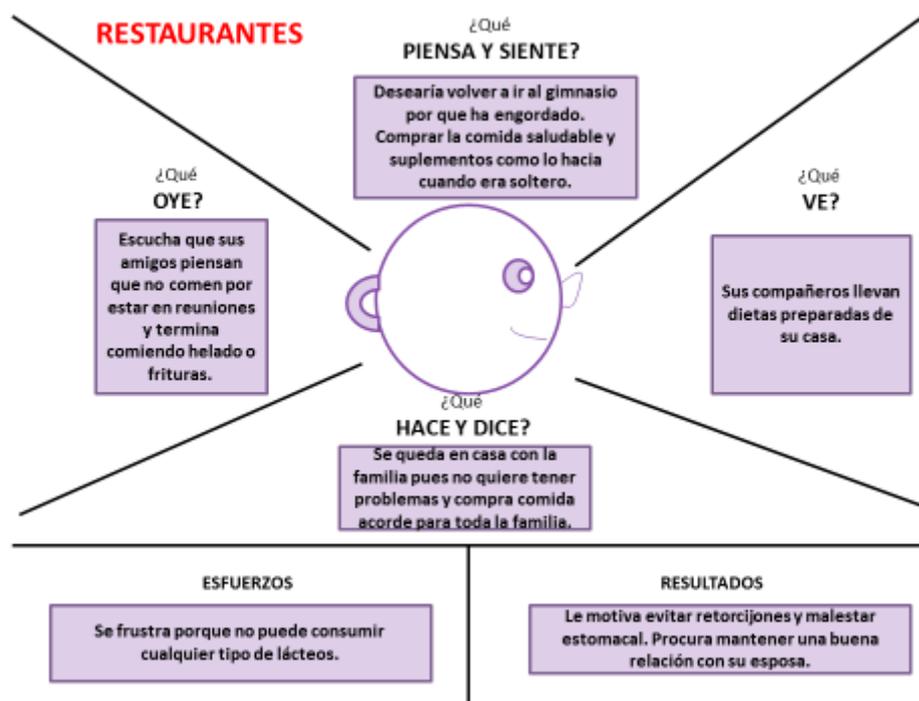
Tabla A. 4: Porción de ácidos grasos por 100 gr. de Yogur Griego Comestible

Ácidos Grasos		
Propiedades	Unidad de medida	Cantidad
Mirístico C14:0	g	1,11
Palmítico C16:0	g	3,12
Esteárico C18:0	g	1,00
Omega 3	g	0,05
AGP Cis	g	0,25
Linoleico C18:2	g	0,20
Omega 6	g	0,23
Ac. Grasos Trans	g	0,21
AGM trans	g	0,18
AGM cis	g	2,35
AGP trans	g	0,03

Fuente 10 : Dietas y Nutrición 2015

ANEXO B: MAPAS DE EMPATÍAS Y EXPERIENCIA

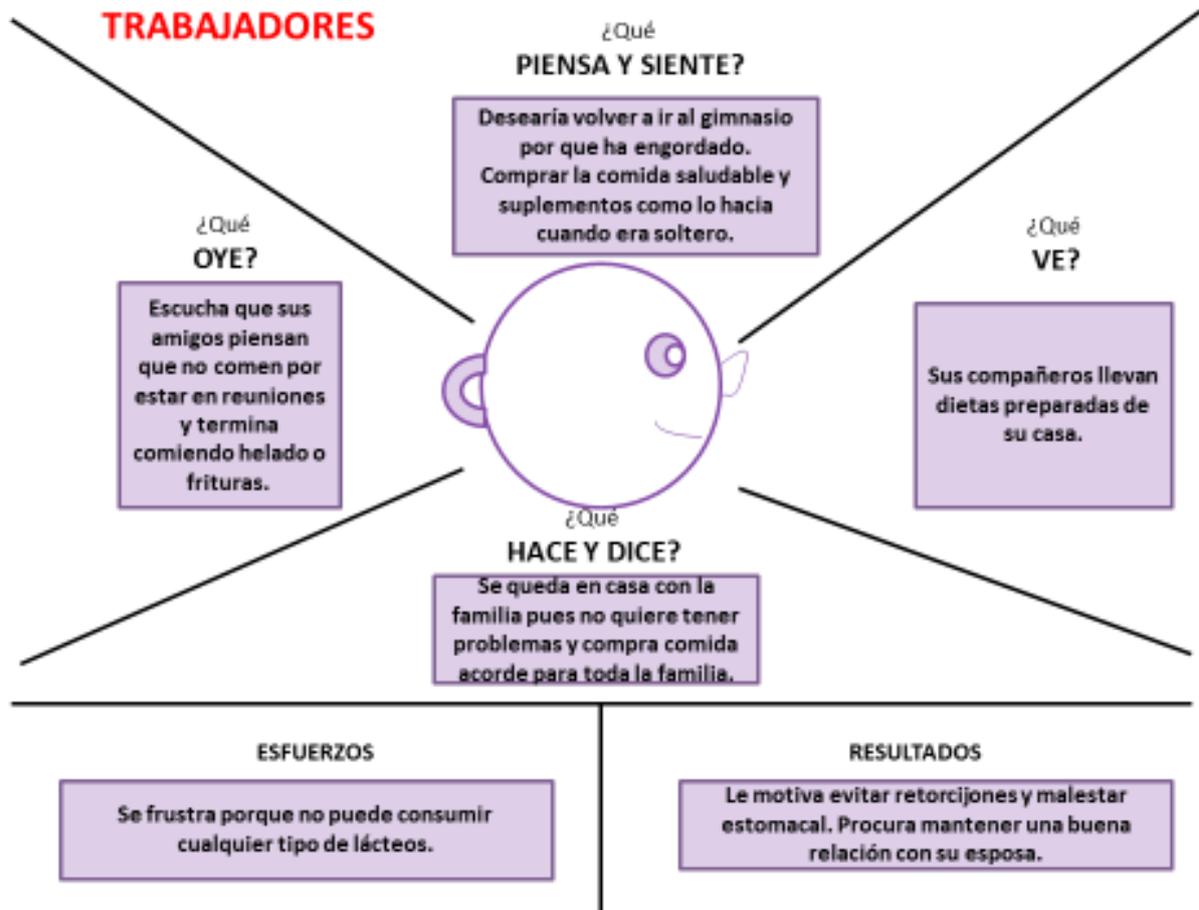
Ilustración B.1: Mapa de empatía de restaurantes



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Los supervisores y cocineros de los diferentes restaurantes entrevistados, mencionaron que su menú está basado en lo que demanda el mercado, que comúnmente son platos típicos tradicionales con alto contenido en grasas como: pasteles, salchipapas, pollo frito, patacones con queso, arroz con menestra, entre otros. Cabe recalcar, que entre la información proporcionada comentaron que estarían dispuestos a ofrecer una carta más saludable con ensaladas y frutas, pero con el riesgo de afectar sus ventas, ya que cuentan con clientes comensales que están acostumbrados a un sabor tradicional.

Ilustración B.2: Mapa de empatía de trabajadores



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Con el objetivo de identificar la incidencia de la alimentación en las personas, se consideró a los trabajadores como un grupo con gran relevancia para el análisis. Por ello, la muestra de trabajadores es variada en términos de edad y tipo de trabajo. Sin embargo, se clasificó a los trabajadores como administrativos y operarios, pero, no se encontró diferencia significativa entre los hábitos alimenticios de estas personas y sus actividades ejecutadas.

A partir de este punto se obtuvieron importantes revelaciones. El 100% está de acuerdo en que el desayuno es esencial para comenzar la jornada laboral con energía dado que, se ha evidenciado poca concentración y bajo desempeño cuando se omite el desayuno. Además, los entrevistados muestran la presencia de una enfermedad no transmisible. Una de las cinco personas entrevistadas reconoce ser intolerante a la

lactosa, por ende, no puede consumir productos lácteos y por ello ha reemplazado el consumo de estos. A su vez, otro colaborador menciona que tiene hipertensión y estrés laboral a causa del trabajo; por lo cual evita en su dieta el consumo de sal.

Ilustración B.3: Mapa de empatía de enfermos



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

En este grupo de entrevistados se tomó en consideración a personas que sufren de enfermedades como diabetes, hipertensión arterial, triglicéridos altos y Parkinson, con el propósito de conocer cómo la alimentación de estas personas influye en el desarrollo de dichas enfermedades. Se descubrió que las personas con este tipo de enfermedades acostumbran a comer entre horas; alimentos, snacks y comida rápida que presentan alto contenido de grasas. Debido a que, ellos creen que consumiendo sus medicamentos regulan sus niveles de colesterol y azúcar en la sangre.

Ilustración B.4: Mapa de empatía de doctores



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Ilustración B.5: Mapa de empatía de nutricionista



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Se entrevistó a la especialista en Nutrición, Ruth Yaguachi Alarcón, quien comentó que la alimentación de los ecuatorianos no está correctamente balanceada. Según la Lcda. Yaguachi, los ecuatorianos consumen en exceso y de manera desproporcionada grasas y carbohidratos. Además, cabe recalcar que tanto médicos como nutricionistas, indican que no es recomendable seguir dietas encontradas en internet ya que, todos los organismos son diferentes y no existe una dieta estándar que funcione correctamente para todas las personas.

Ilustración B. 6: Mapa de empatía de supermercados



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

La muestra de este grupo está conformada por seis personas encuestadas dentro de dos reconocidos supermercados. Para esto, se entrevistó a diferentes perfiles de consumidor para mejor visión de la problemática.

A partir de ello, se obtuvo como dato informativo que los hombres no tienen el control total sobre la decisión de compra. Uno de los entrevistados expuso que compra las cosas que encarga su madre o esposa. Por otra parte, dos de los seis entrevistados mencionaron que no confían en los semáforos de los productos. Dado que, al contrastar el semáforo e información nutricional se puede notar incoherencias en los valores mostrados.

De igual manera, se percibió la diferencia en elección de compra de los hombres y mujeres. Ya que, los hombres tienden a preferir sabor a contenido nutricional mientras

que las mujeres prefieren reemplazar alimentos con alto contenido calórico o de sacarosa con productos más sanos como mantequilla clarificada, sal rosada, entre otros.

Ilustración B. 7: Mapa de empatía de estudiantes



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Este grupo de entrevistados estuvo conformado por estudiantes de primaria, secundaria, bachillerato y pre grado. Las personas concordaron que los alimentos que consumen afecta al rendimiento en sus actividades, en gran parte consumen empanadas, golosinas, papas fritas, yogurt con cereal y tostadas. A su vez, la semejanza de este grupo radica en las enfermedades que posee, ya que la mayoría de los entrevistados sufren de sobrepeso, diabetes, gastritis, y colesterol alto.

Ilustración B.8: Mapa de empatía de deportistas

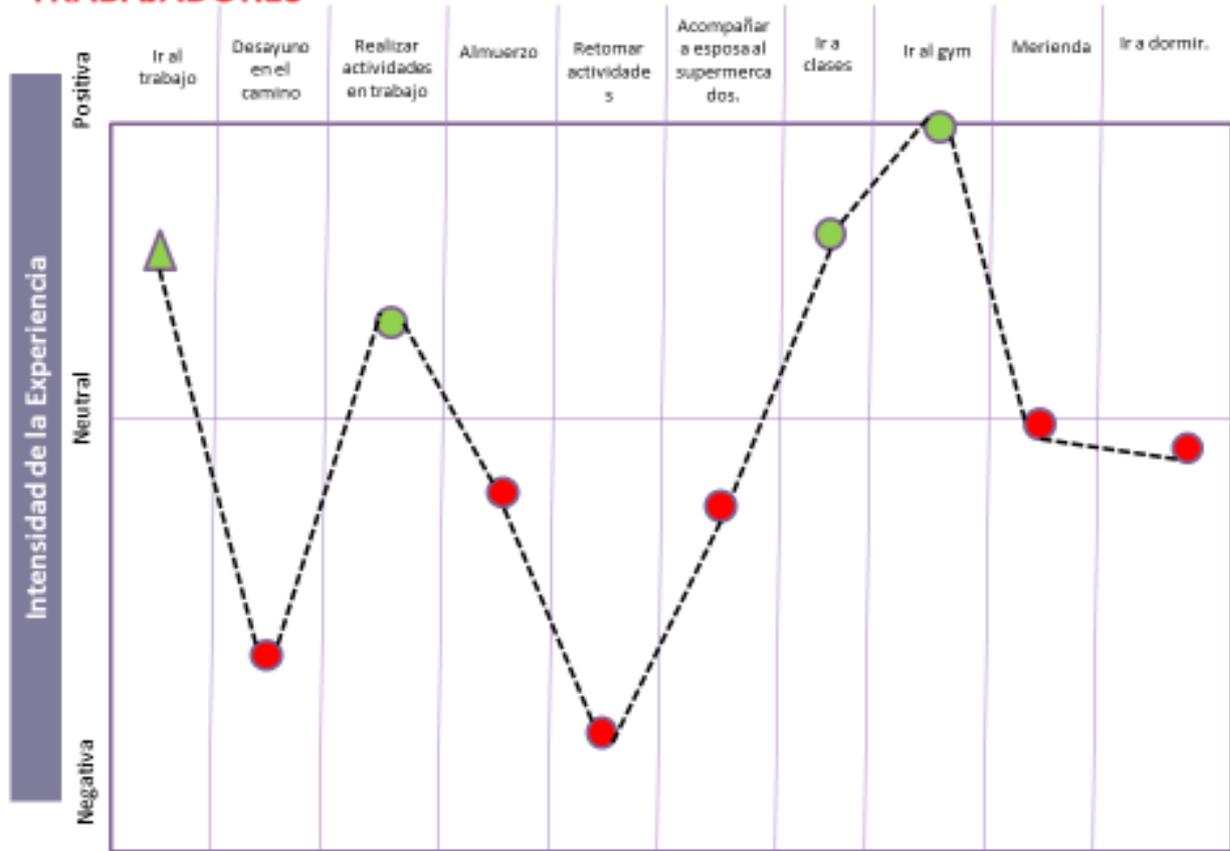


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

En base a lo conversado con los entrevistados, la mayoría de las personas que practican deportes no acostumbran a llevar un régimen alimenticio. No obstante, los deportistas mencionaron que antes de empezar con cualquier rutina acostumbran a comer algo suave como frutos secos, frutas, sándwiches, etc. Por otra parte, el almuerzo está compuesto de un alto nivel de carbohidratos y azúcares.

Ilustración B.9: Mapa de experiencia trabajadores

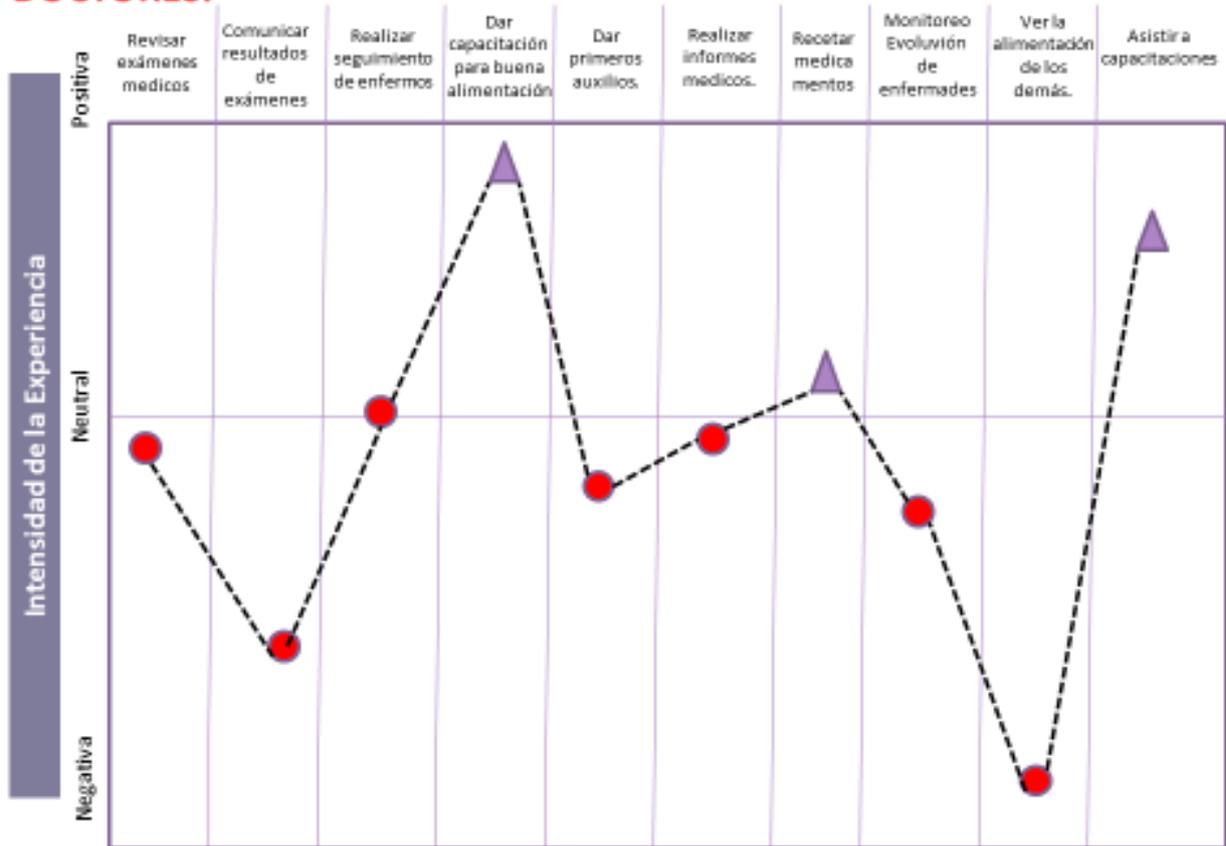
TRABAJADORES



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Ilustración B.10: Mapa de experiencia doctores

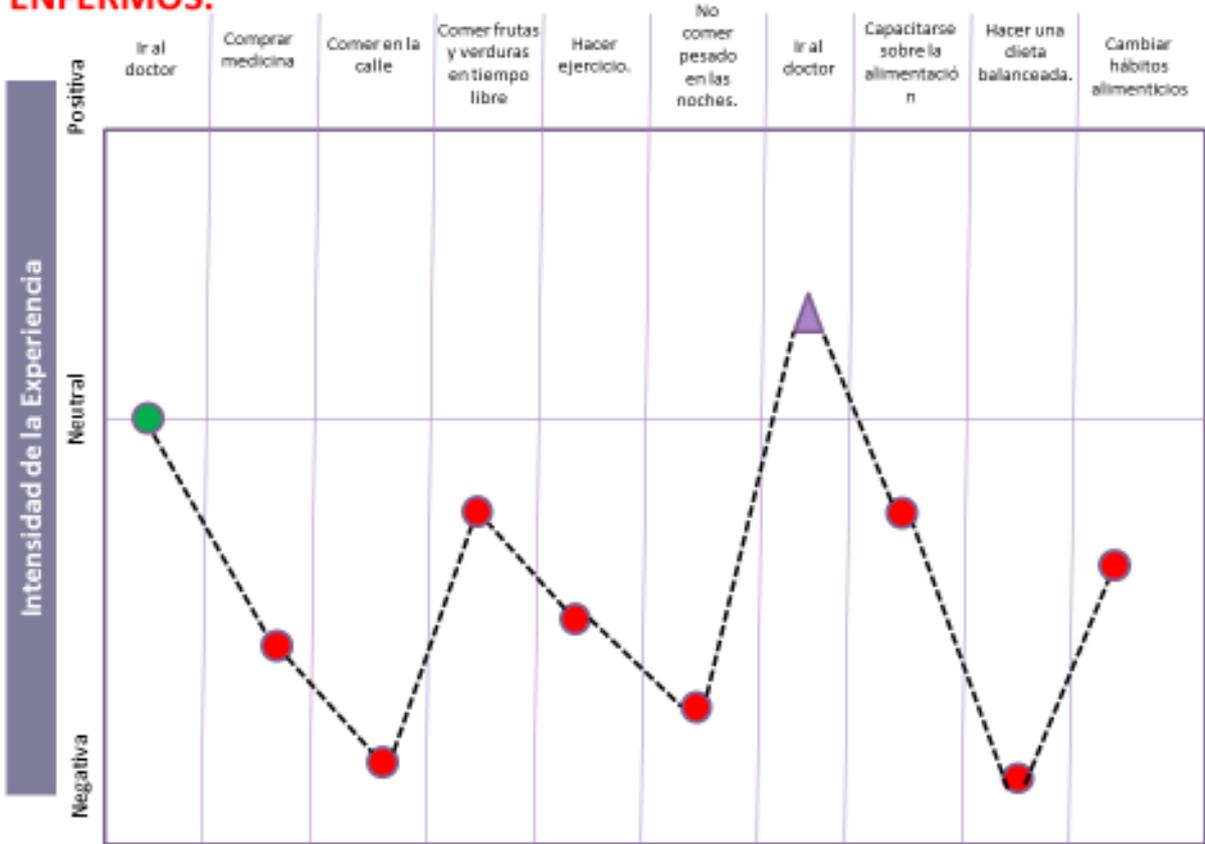
DOCTORES.



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Ilustración B.11: Mapa de experiencia enfermos

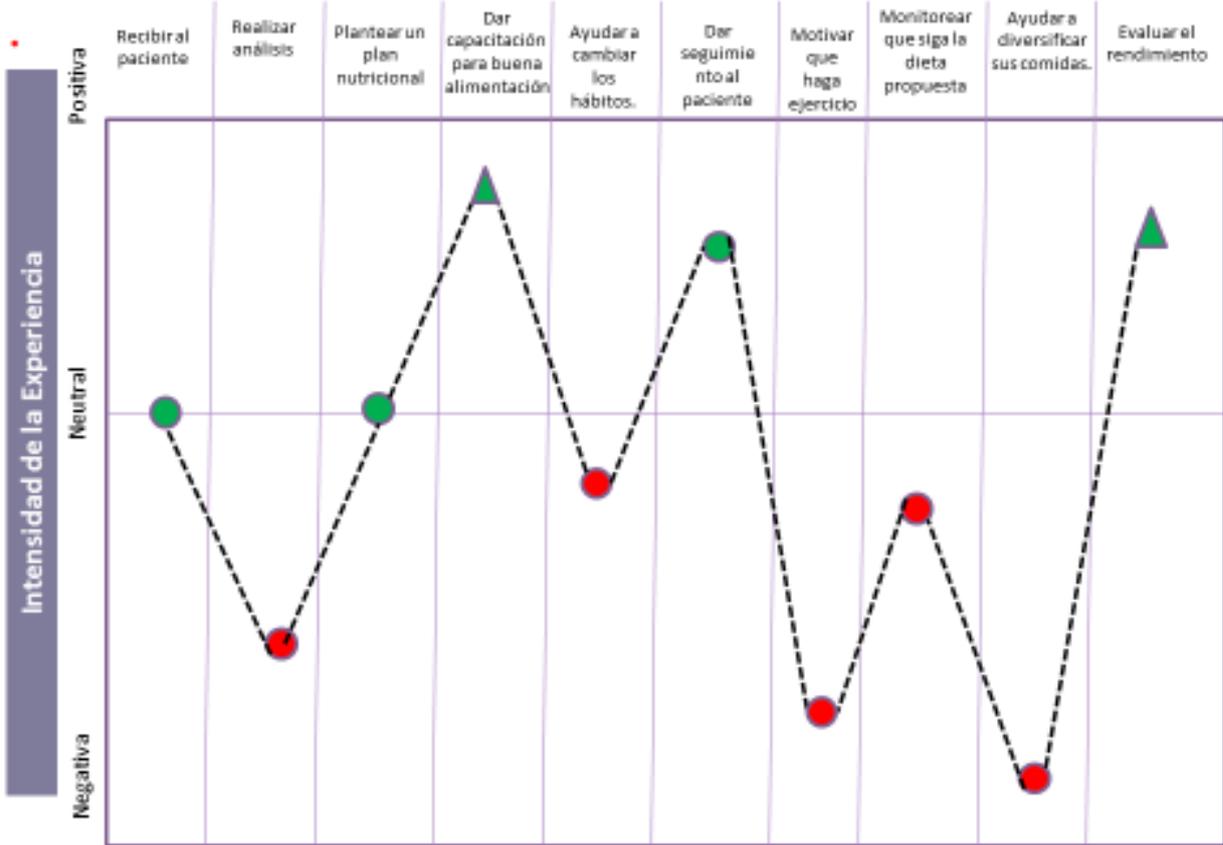
ENFERMOS.



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Ilustración B.12: Mapa de experiencia nutricionista

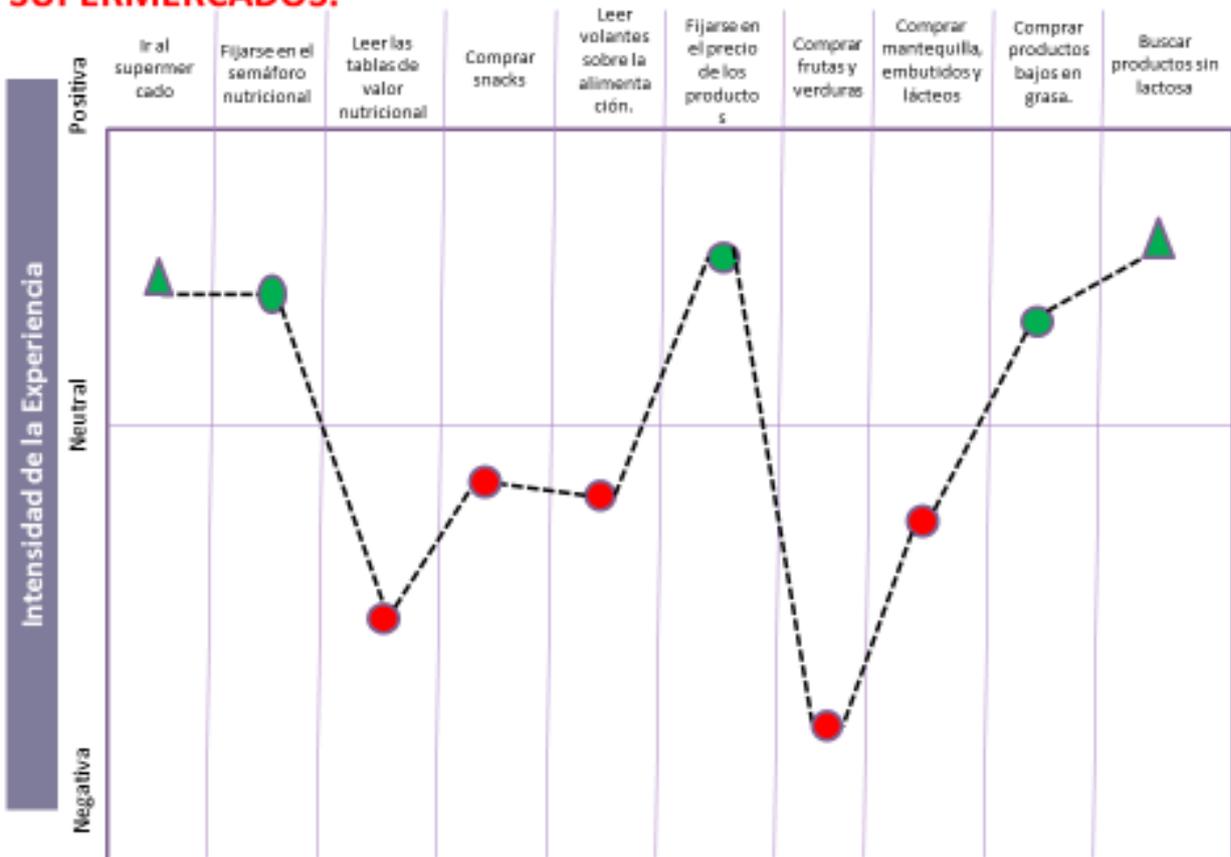
NUTRICIONISTA



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Ilustración B.13: Mapa de experiencia supermercados

SUPERMERCADOS.



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

ANEXO C: COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA

Competencia directa: Se considera como competencia directa a aquellas empresas que ofrecen a un mismo mercado productos similares. La empresa Snacky Greek, tiene como competidores directos a:

Häagen-Dazs

Es una marca internacional que produce y comercializa helados de distintos sabores, Actualmente, en Ecuador se comercializa en farmacias y supermercados, entre los sabores más demandantes dentro del mercado se encuentran: Pistacho, dulce de leche, chocolate y frutilla.

Ilustración C.14: Producto de la marca Häagen-Dazs



Fuente 11: (Página Haagen Dazs, 2019)

Green Frost

Es una empresa ecuatoriana, que comercializa sus productos desde el año 2011. Empezaron sus ventas en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados, y luego se expandieron a través de todo Ecuador por medio de franquicias, logrando posicionamiento de mercado con sus helados de yogurt con toppings.

Ilustración C.2 : Producto de la marca Green Frost



Fuente 12: (Página de Facebook Green Frost, 2019)

Below Zero

Esta marca internacional creada desde septiembre del 2008 cuenta con franquicias en todas partes del mundo. Below Zero ofrece al mercado una gran variedad de helados de frozen de yogurt, caracterizados por ser bajos en grasas y medio en azúcar. Entre los sabores de helados preferidos por los consumidores se encuentra: coco, pasión de frutas, cerezas del bosque, naranjilla, chocolate y mango, además se le adicionan toppings al gusto. (2019).

Ilustración C.3 : Producto de la marca Below Zero



Fuente 13: (Below Zero, 2019)

Llao Llao

Esta marca es una franquicia española recientemente llegada a Ecuador, ofrece helados de yogurt natural con toppings como: frutas, caramelos, aderezos, cereales, entre otras golosinas. La mayor parte del portafolio de sus productos está elaborado con leche desnatada proporcionando altos valores nutricionales (2017).

Ilustración C.4.: Producto de la marca Liao Lao



Fuente 14: (Portal Web Liao Liao, 2017)

Competencia indirecta

Se considera como competencia indirecta a aquellas empresas que comercializan productos sustitutos al que produce la marca Snacky Greek. Entre las marcas más reconocidas dentro del mercado ecuatoriano se encuentran las siguientes:

Doblete Fit Snack

Ubicada en Garzota # 2 en la ciudad de Guayaquil; esta marca cuenta con un portafolio de productos detallado a continuación:

- Yogur Griego con Sabor a frutilla, mora, limón, café, naranjilla
- Muffin Keto (Frutos secos)
- Galletas Veganas
- Brownie Vegano
- Pan de Molde
- Avena Bircher con yogur natural y frutos secos
- Cheesecake a base de Yogur Griego

Ilustración C.5: Logo de la competencia - Doblete Fitness Snack



Fuente 15 : Página de Facebook Doblete Fitness Snack

Ilustración C.6: Productos de la Competencia Directa



Fuente 16 : Página de Facebook Doblete Fitness Snack

Karay Foods

Empresa dedicada a la producción y comercialización de alimentos saludables. Dentro del portafolio, el producto destacado son los snacks de frutas deshidratadas y horneadas: Chips de coco, manzana, piña, banana y pitahaya. Además, distribuye aceites de coco, almendras, chía, ajonjolí, linaza, girasol y maní; harinas de coco y almendras; y, mantequilla de almendras (Karay Foods, 2018).

Ilustración C.7: Logotipo de Competidor Indirecto - Karay Foods



Fuente 17: (Karay Foods, 2018)

Intiamaranto

Esta marca produce, comercializa y distribuye alrededor de todo Ecuador un snack saludable conocido como Amaranto Pop a base de amaranto, grano andino ancestral reconocido por su alto valor nutritivo. Este producto es fuente de pura proteína natural, libre de gluten, transgénicos y químicos (Amaranto Pop , 2018).

Ilustración C.8 Portafolio de Productos Competidor Indirecto - Intiamaranto



Fuente 18: (Página de Facebook - Intiamaranto, 2018)

ANEXO D: FODA SNACKY GREEK

Fortalezas

- Empresa con una nueva propuesta alimenticia innovadora en Guayaquil.
- Las recetas de Snacky Greek son nutricionalmente avaladas por profesionales locales.
- La propuesta de Snacky Greek esta ideada para todo tipo de personas, inclusive aquellas con algún tipo de restricción de salud.
- Capital humano compuesto por profesionales y experto en diversos campos del giro de negocio como marketing digital y finanzas.

Oportunidades

- Incremento en la tendencia de la alimentación saludable dentro de la sociedad.
- Los guayaquileños tiene un alto consumo de productos como snack entre comidas.
- Escasa competencia en la venta de helados a base de yogurt griego dentro de la ciudad de Guayaquil.
- Las condiciones climáticas de la ciudad son adecuadas para consumir helados todos los meses del año.

Debilidades

- Infraestructura física limitada para expandir las operaciones durante los próximos años.
- Reciente participación en el mercado de snacks congelados.
- Presupuesto limitado para posibles eventos no contemplados.
- Cuenta de clientes pequeña en términos de número y consumo.

Amenazas

- Presencia de emprendedores con alternativas similares a Snacky Greek.
- Falta de barreras de entrada en el mercado de helados artesanales.
- Decremento de la economía ecuatoriana y escenario desfavorables ante el crecimiento del PIB.
- Multinacionales posicionadas en el mercado y con precios más competitivos.

ANEXO E: FORMATO DE LA ENCUESTA

Somos estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la ESPOL, presentamos la siguiente encuesta que tiene como propósito determinar la aceptación de la comercialización de snacks a base de yogurt griego en la ciudad de Guayaquil. Por ello, necesitamos su aporte; a información de esta encuesta es confidencial y serán utilizados únicamente para fines educativos.

1. Identifica tu género

- Hombre
- Mujer
- Otro

2. Seleccione el rango de su edad

- Menor de 12 años
- 12 - 18 años
- 19 - 25 años
- 26 - 32 años
- 33 - 39 años
- 40 - 46 años
- Mayor de 46 años

3. ¿En qué sector de la ciudad Usted vive?

- Norte
- Centro
- Sur

4. ¿Cuál es su nivel de educación?

- Primaria
- Secundaria
- Bachillerato
- Tercer Nivel/Superior

___ Cuarto Nivel/Posgrado

5. ¿Qué tipo de actividad usted realiza durante el día?

- ___ Estudiar
- ___ Trabajar
- ___ Actividades Deportivas
- ___ Ocio
- ___ Otra

6. ¿Cree usted que la alimentación influye en su desempeño físico y mental?

- ___ SI
- ___ NO

7. ¿Usted acostumbra a consumir alimentos entre horas?

- ___ SI
- ___ NO

8. ¿Con qué frecuencia consume snacks? Considerando a snacks como alimentos utilizados para satisfacer el hambre de manera temporal; son beneficiosos ya sea para aportar energías al cuerpo o por brindar placer.

- ___ Nunca
- ___ 1 vez a la semana
- ___ 2 - 3 veces a la semana
- ___ 4 - 5 veces a la semana
- ___ Más de 5 veces a la semana

9. ¿Qué tipo de snacks consume comúnmente durante el día? Puede seleccionar hasta tres ítems

- ___ Galletas
- ___ Helados
- ___ Tortillas de Maiz

- Papas fritas
- Tortas
- Golosinas
- Yogur
- Otros

10. ¿Tiene Usted un horario fijo para consumir snacks?

- Mañana
- Tarde
- Noche
- No tengo un horario fijo
- Adquiero este producto cuando tengo hambre

11. Ordene en una escala del 1 al 7 según su preferencia. Donde 1 es el más importante y 7 el menos importante. ¿En qué lugar usted regularmente compra snacks?

	1	2	3	4	5	6	7
Supermercados							
Gasolineras							
Farmacias							
Tiendas del Barrio							
Máquinas Dispensadoras							
Quioscos							
Cafeterías/Bar							

12. ¿Usted ha consumido alguna vez yogurt griego?

- SI
- NO

Si la respuesta es sí continúe a la pregunta 13

Si la respuesta es NO, salte a la pregunta 15

13. ¿Por qué motivos usted ha adquirido yogurt griego?

- Contiene menos azúcar que el yogur normal
- Ayuda a mantener mi peso óptimo
- Por curiosidad

___ Otro

14. ¿Qué marca prefiere a la hora de comprar Yogurt Griego?

- ___ Kaarú yogurt griego
- ___ Yogurt Griego Toni Natural
- ___ Galatea Yogurt
- ___ Otros

15. ¿Si una empresa comercializará snacks a base de yogurt griego, que tipo de productos desearía que se comercializará? Ordene la siguiente lista del 1 al 5. Donde 5= Más importante, 3 = indiferente, 1 = Menos importante

		1	2	3	4	5
a	Helados					
b	Galletas					
c	Avena Bircher					
d	Muffin					

16. ¿Qué atributo considera de mayor importancia para consumir snacks a base de yogurt griego? Ordene del 1 al 5, donde 1 = menos importante; 3 = indiferente; 5 = más importante.

		1	2	3	4	5
a	Precio					
b	Valor nutricional					
c	Empaque					
d	Marca					
e	Sabor					

17. ¿En qué lugares de la ciudad le gustaría que se vendieran este tipo de productos? (Se deben seleccionar tres opciones como máximo)

- ___ Tiendas de barrio
- ___ Universidades
- ___ Escuelas

- ___ Mini Market Gasolineras
- ___ Supermercados
- ___ Estaciones de Metro vía
- ___ Otro

18. ¿En qué presentación le gustaría se comercialicen los snacks a base de yogurt?



Paleta de Helado



Paquete de Galletas



Avena Bircher



Paquete de Muffins

- ___ Por unidad
- ___ En envases biodegradables
- ___ Al granel (entiéndase como granel a productos que se venden sin envasar o empaquetar)

19. ¿Cuánto sería su presupuesto para consumir snacks saludables?

	Menos de \$1,50	\$1,50 - \$ 2,00	\$2,01-\$ 3,50	\$3,51 - \$ 4,00	\$4,01 - \$ 5,50	Más de \$5,50
Paleta de helado de menta y chocolate (200 gramos)						
Paquete de galletas (6 unidades; 54 gramos)						
Avena Bircher (Tamaño estándar; 400 gramos)						
Paquete de muffin (2 unidades; 150 gramos)						

20. ¿Cuál es el medio de comunicación que utiliza con mayor frecuencia?

	1	2	3	4	5
Redes Sociales					
Televisión Abierta					
Televisión Pagada					
Periódico/Revistas					
Radio					

Internet					
Correo Electrónico					

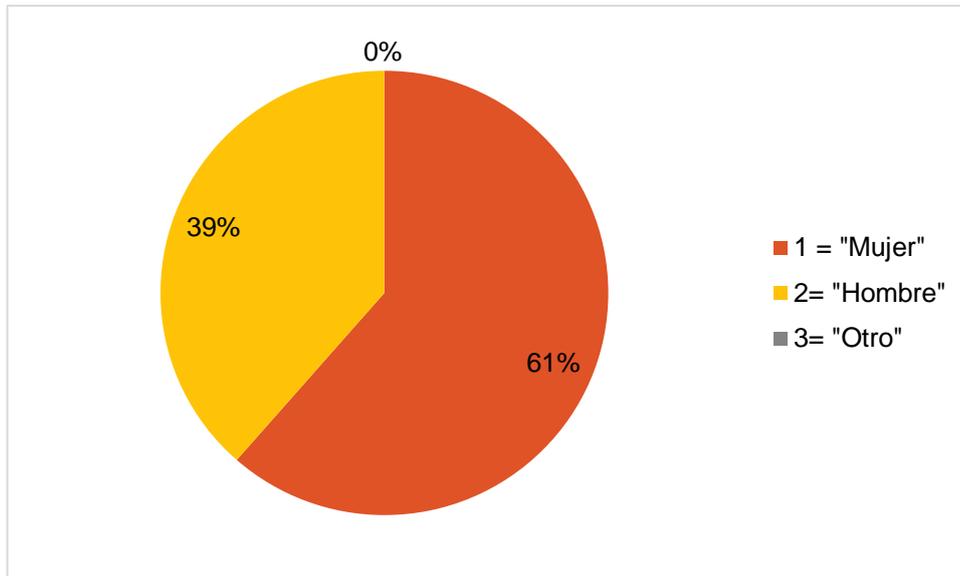
21. ¿Qué redes sociales son las que más utiliza?

	1	2	3	4	5
Facebook					
Twitter					
Instagram					
Youtube					
Correo					

ANEXO F: CODIFICACIÓN DE LA ENCUESTA

1. Identifica tu género

Ilustración F.1: Género

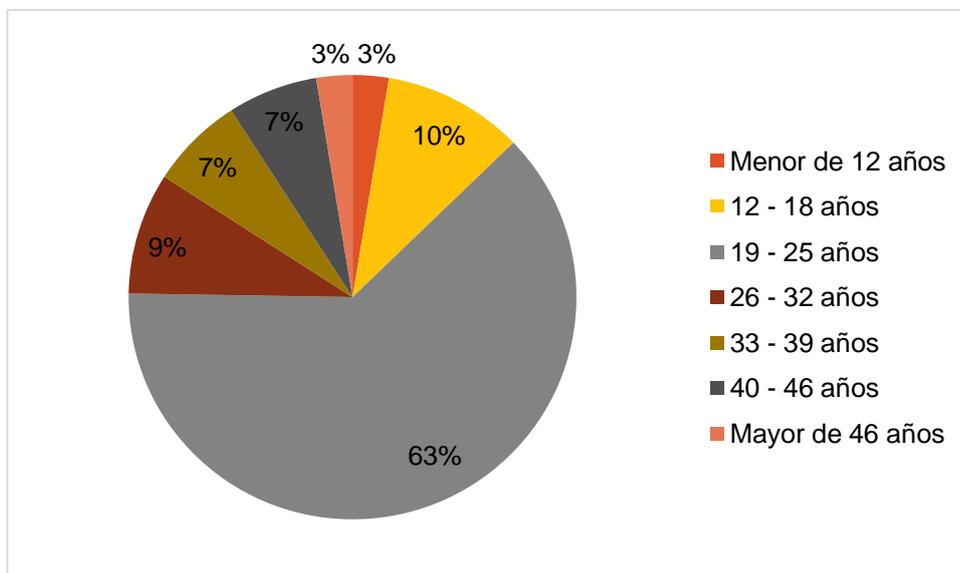


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

A partir del cuestionario levantado se levanto que el 61% de las personas encuestadas fueron mujeres. Mientras que, el 39% corresponde a hombres dentro dela ciudad de Guayaquil.

2. Seleccione el rango de su edad

Ilustración F.23: Edad

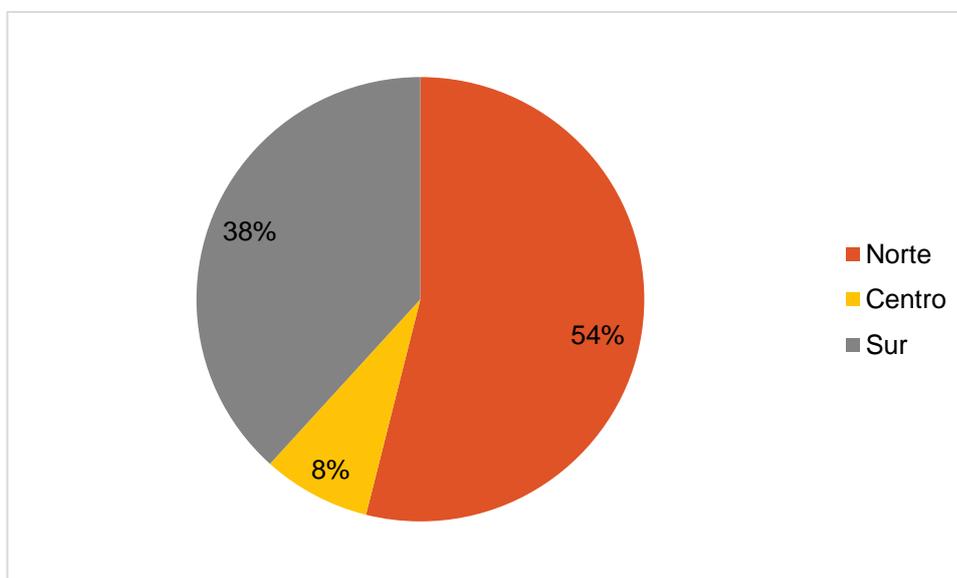


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Con el fin de conocer a los grupos etarios con mayor relevancia. Se identificó que el 63% están entre 19 – 25 años; en segundo lugar se encuentran las personas entre 26 - 32 años y por ultimo con un 9% los encuestados de 33 a 39 años. Por ende, el grupo relevante oscilaría entre los 19 y 39 años.

3. ¿En qué sector de la ciudad Usted vive?

Ilustración F.3: Sector de la ciudad

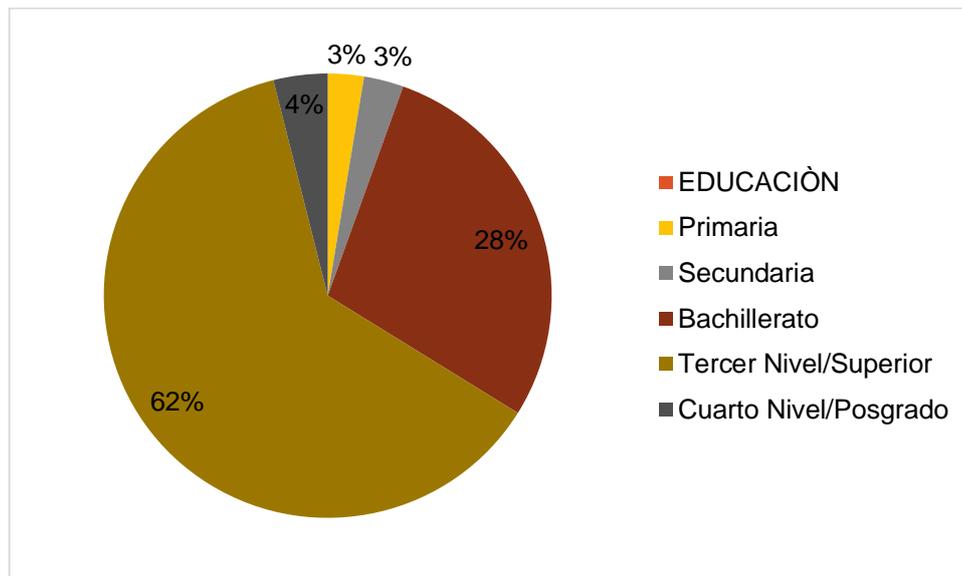


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Para identificar la mayor concentración de personas dentro de la ciudad de Guayaquil. Se aplicó el formulario Anexo C, este mostro que el 54% de los encuestados viven en el norte de la ciudad, seguido por un 38% habitan el sur y finalmente una pequeña proporción (8%) moran en el centro. Siendo, el norte de Guayaquil, el lugar con más concentración de habitantes.

4. ¿Cuál es su nivel de educación?

Ilustración F.4: Educación

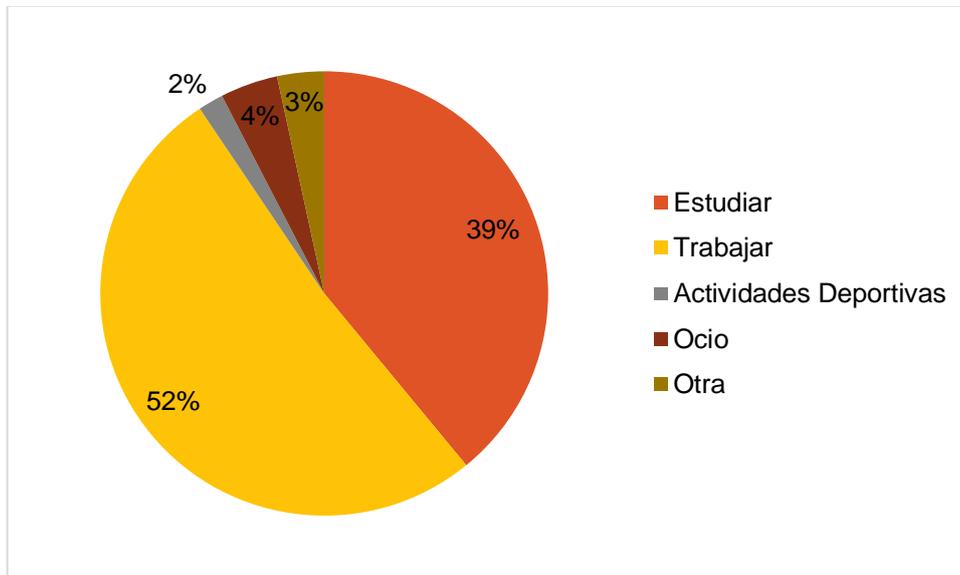


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

En gráfico anterior se necesitaba medir el nivel de escolaridad del mercado. En primer lugar se muestra que el 62% de las personas tienen un título de tercer nivel. En segundo lugar, con un 28% le siguen aquellas que solo tienen bachillerato. Y por último, el 4 % representa a personas con título de cuarto nivel o posgrado.

5. ¿Qué actividad realiza usted con mayor frecuencia?

Ilustración F.5: Ocupación

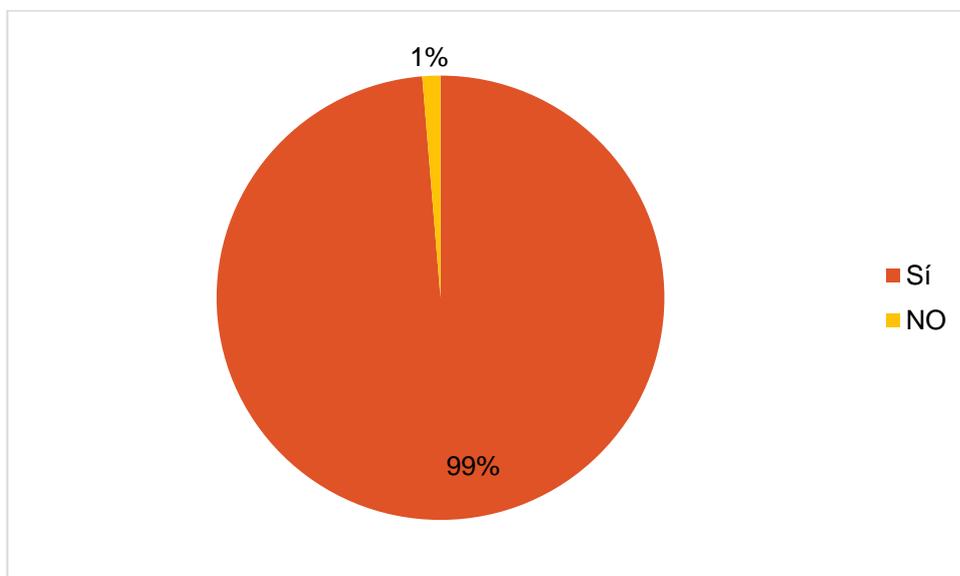


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

En respuesta a la pregunta sobre la actividad más frecuente realizada por los encuestados; el 52% de las personas trabaja mientras que el 39% estudia. Sin embargo, solo el 4% realiza actividades de ocio en su vida diaria.

6. ¿Cree usted que la alimentación influye en su desempeño físico y mental?

Ilustración F.6: Alimentación

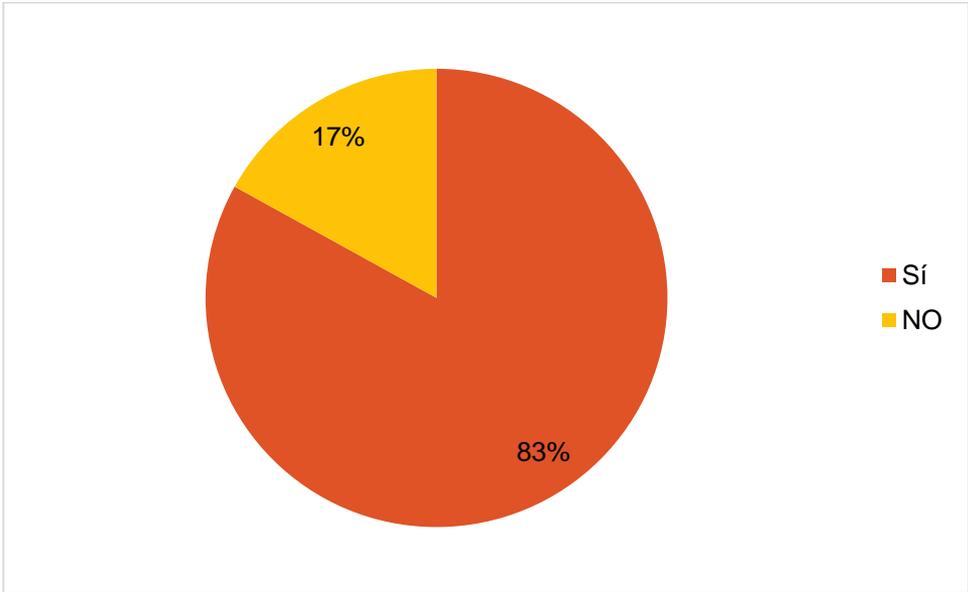


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

La siguiente pregunta no representa un dato significativo; pues el 99% de las personas coincidieron que la alimentación influye en el desempeño físico y mental de las personas.

7. ¿Usted acostumbra a consumir alimentos entre horas?

Ilustración F.7: Consumo de snacks

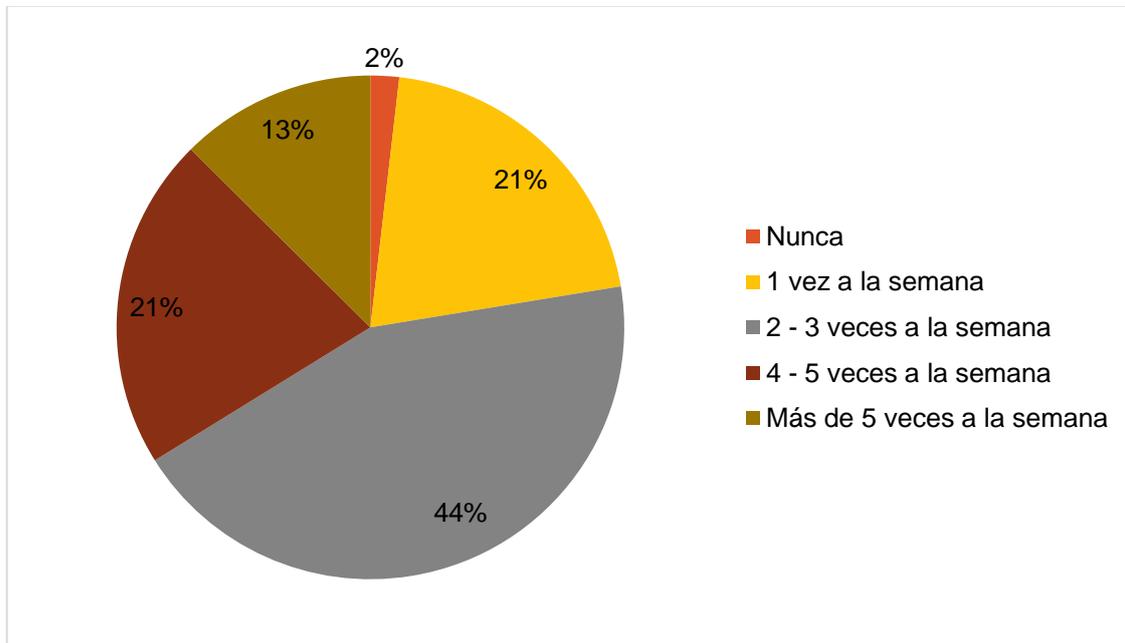


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Esta pregunta es relevante para el estudio debido a que marca la posibilidad de un posible consumo de Snacky Greek. Dado que, el 83% de las personas dicen consumir alimentos entre horas de comidas.

8. ¿Con qué frecuencia consume snacks?

Ilustración F.8: Frecuencia de consumo

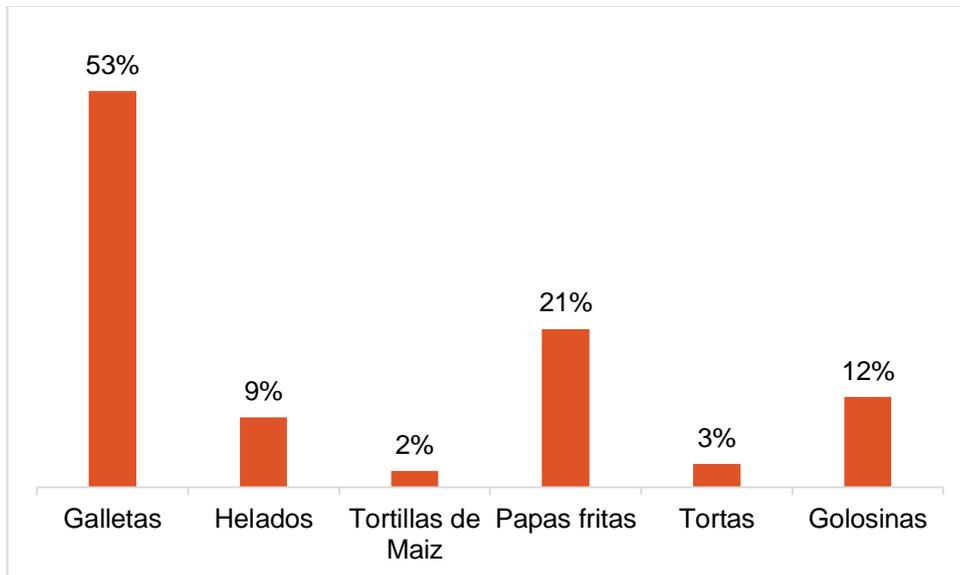


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

A partir de las personas que si consumen snacks entre horas; se conoce que el 44% de los encuestados ingiere snacks de 2 a 3 veces a la semana. Asi mismo, el 21% coincidieron que comen snacks una vez en la semana o de 4 a 5 veces por semana.

9. ¿Qué tipo de alimentos consume comúnmente entre comidas? Puede seleccionar hasta tres opciones

Ilustración F.9: Tipo de snacks consumidos

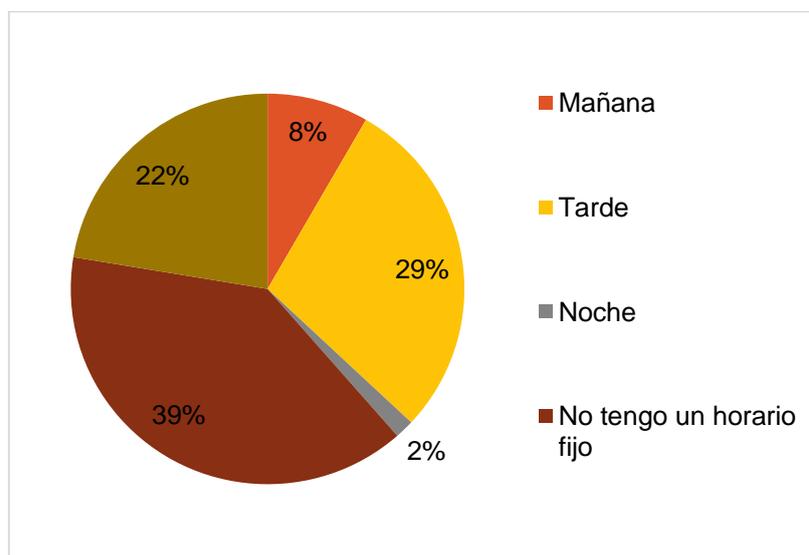


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Ahora es necesario identificar qué tipo de snacks consumen las personas encuestadas entre horas. Con base en los datos las galletas tienen mayor preferencia con un 53%, seguidas a sí mismo con las papas fritas, golosinas con un porcentaje de aceptación del 21% y 12% respectivamente.

10. ¿En qué momento del día consume snacks?

Ilustración F.10: Momento del día de consumo de snacks

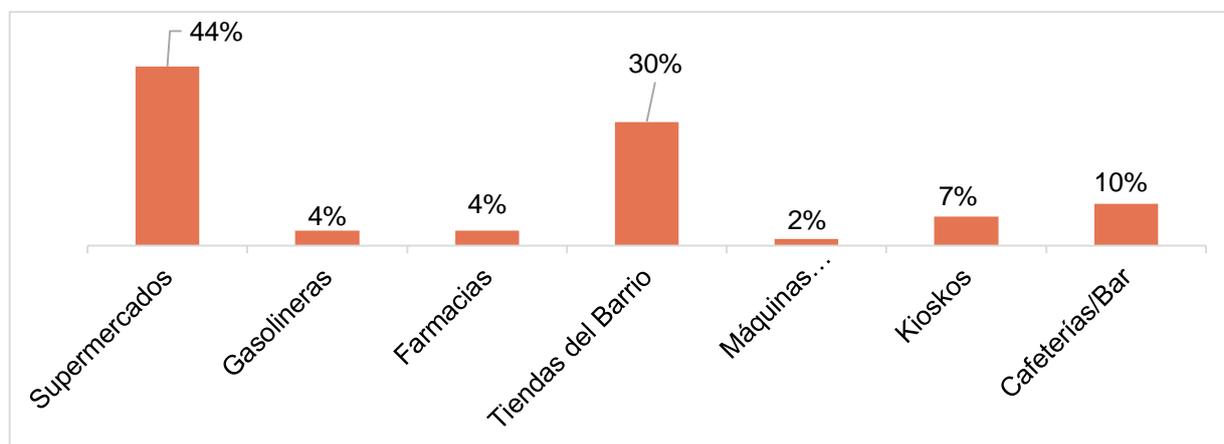


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Así mismo, se necesitó establecer en que momento del día existe mayor ingesta de snacks. De los encuestados que consumen snacks el 39% afirma no tener un horario fijo. Y el 29% los prefiere consumir solo por las noches.

11. Ordene en una escala del 1 al 7 según su preferencia. Donde 1 es el menos importante y 7 el más importante. ¿En qué lugar usted regularmente compra snacks?

Ilustración F.11: Lugar de compra

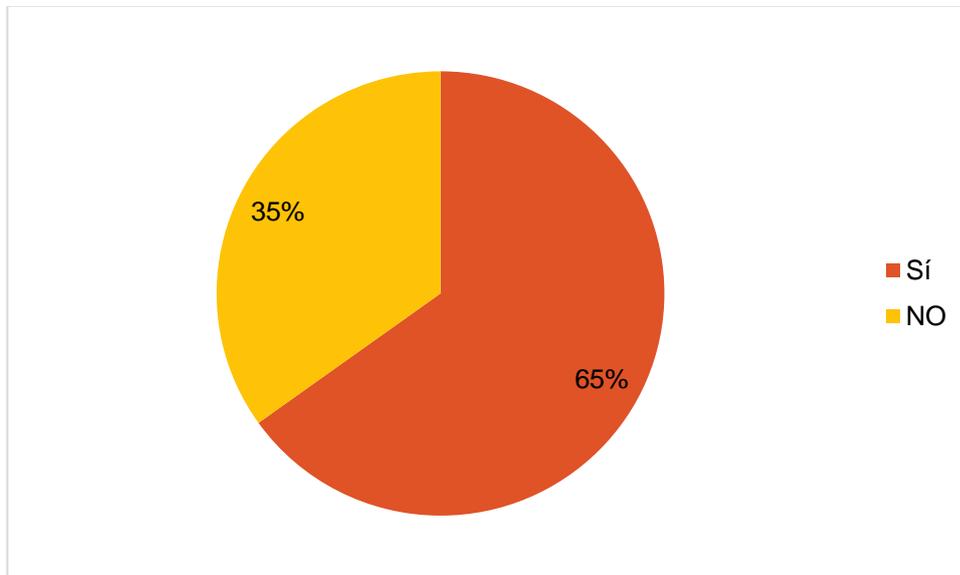


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

El grafico anterior muestra que los supermercados son el principal punto de compra de snacks con un 44% de aceptación. A la vez, las tiendas de barrio están en segundo lugar con un 30%; seguido por los bares y cafeterías con un 10% de demanda.

12. ¿Usted ha consumido alguna vez yogurt griego?

Ilustración F.12: Consumo de yogurt griego

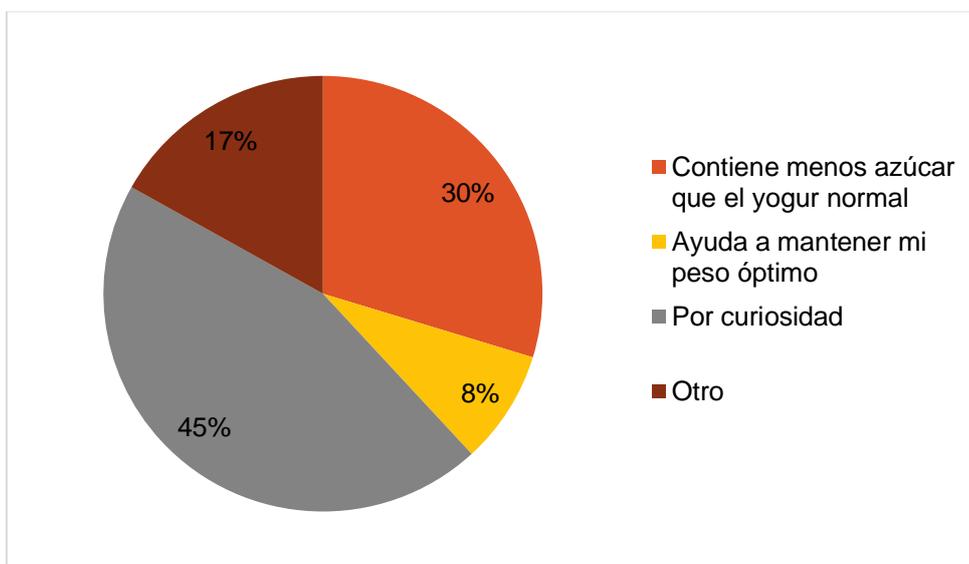


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

El yogurt griego es el principal ingrediente de las recetas de Snacky Greek; por este motivo se preguntó si los encuestados han bebido este producto. El grafico muestra que el 65% si lo ha consumido mientras que el 35% no lo ha bebido.

13. ¿Por qué motivos usted ha adquirido yogurt griego?

Ilustración F.13: Motivo de consumo yogurt griego

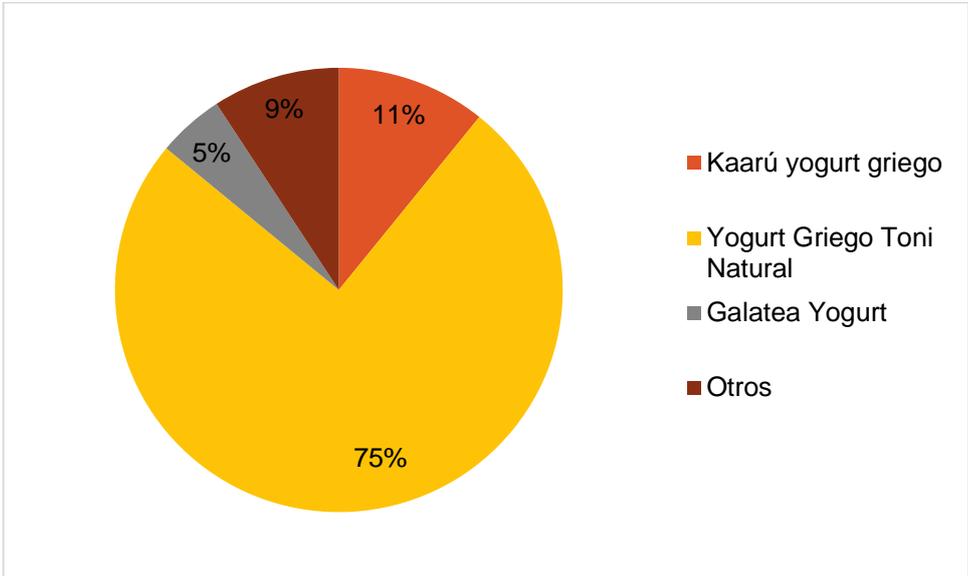


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Para desarrollar la propuesta de valor de Snacky Greek se preguntó el motivo de consumo del yogurt griego. Es así que, el 45% menciona que lo hizo por curiosidad pero el 47% lo suman las personas que lo consumen para beneficiar algún criterio desbalanceado en su salud.

14. ¿Qué marca prefiere a la hora de comprar Yogurt Griego?

Ilustración F.14: Marcas de yogurt griego

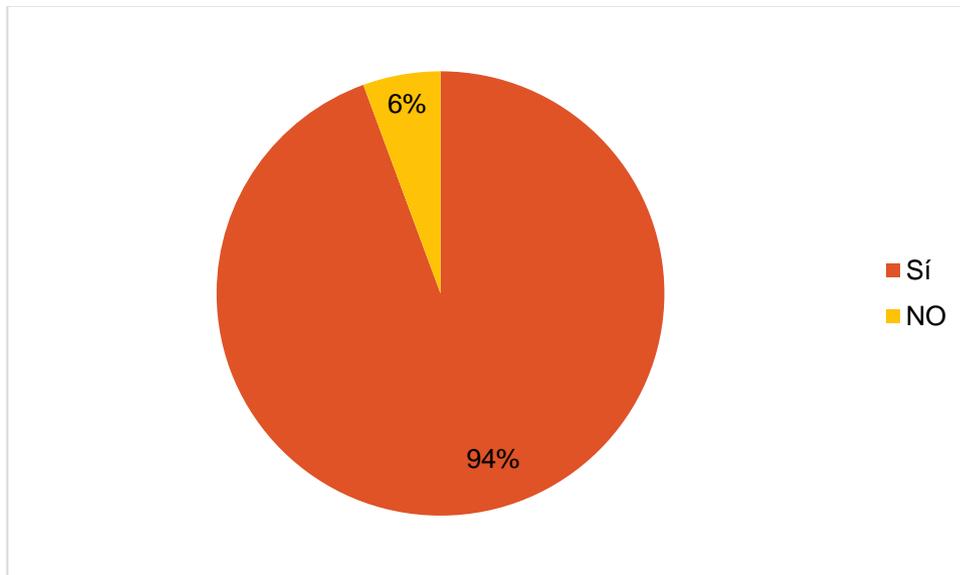


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Para establecer posibles proveedores se preguntó sobre las marca de preferencia de yogurt griego. El mayor porcentaje de los consumidores prefiere comprar yogurt griego de la marca Toni con un 75% de aceptación.

15. ¿Estaría dispuesto a comprar productos elaborados a base de yogurt griego?

Ilustración F.36: Intención de compra de yogurt griego

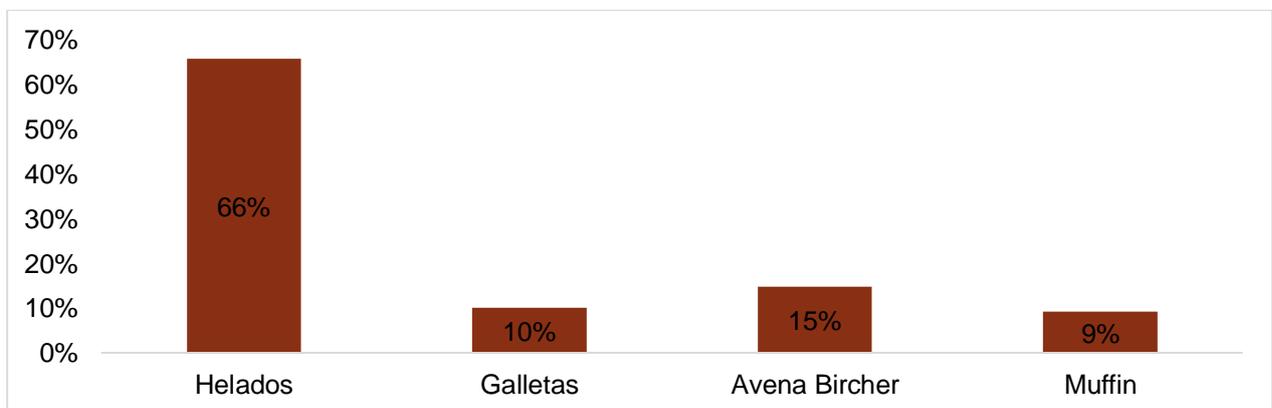


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

La pregunta anterior es esencial para el proyecto debido a que representa el posible porcentaje de consumo del producto. El gráfico muestra que el 94% sí estaría dispuesto a comprar productos a base de yogurt griego.

16. "Si una empresa comercializara snacks a base de yogurt griego, que tipo de productos desearía que se comercializara? Ordene la siguiente lista del 1 al 4. Donde 4= Más importante, 1 = Menos importante

Ilustración F.16: Tipo de snacks a base de yogurt griego

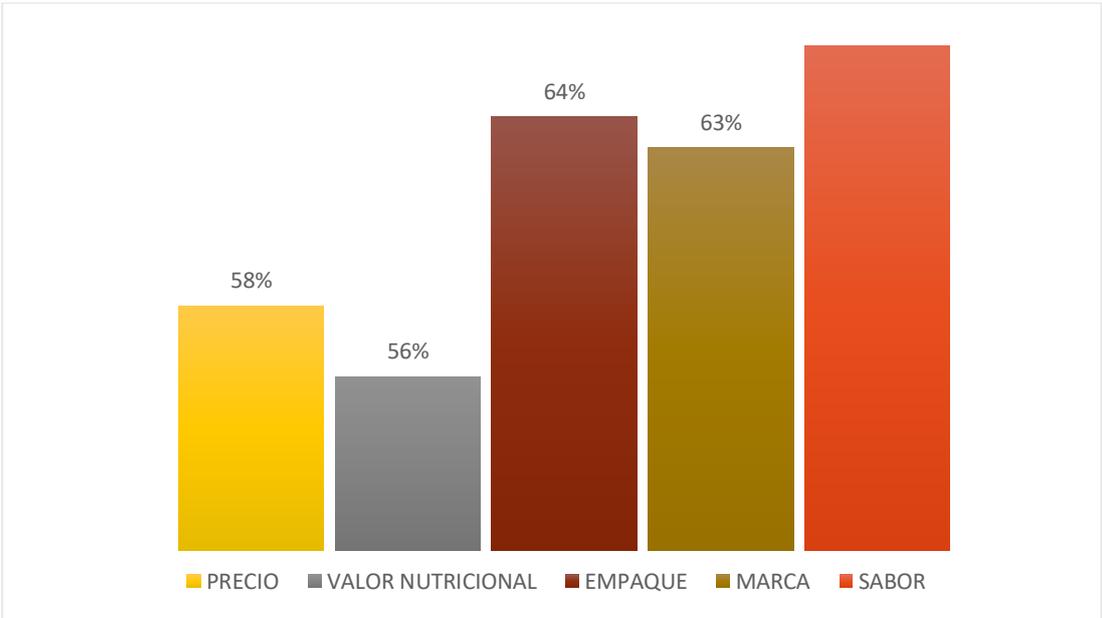


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Snacky Greek quiere crear una línea de productos elaborados a base de yogurt griego. Pero a fines de este proyecto se elaborara solo el producto con mayor demanda. Los datos levantados muestran que el 66% estaría dispuesto a comprar helados base de yogurt griego: a la vez, la avena bircher y los muffins son los siguientes en el orden de preferencia con un 15% y 9% respectivamente.

17. ¿Qué atributo considera de mayor importancia para consumir snacks a base de yogurt griego? Ordene del 1 al 5, donde 1 = menos importante; 3 = indiferente; 5 = más importante.

Ilustración F.17: Atributo preferente

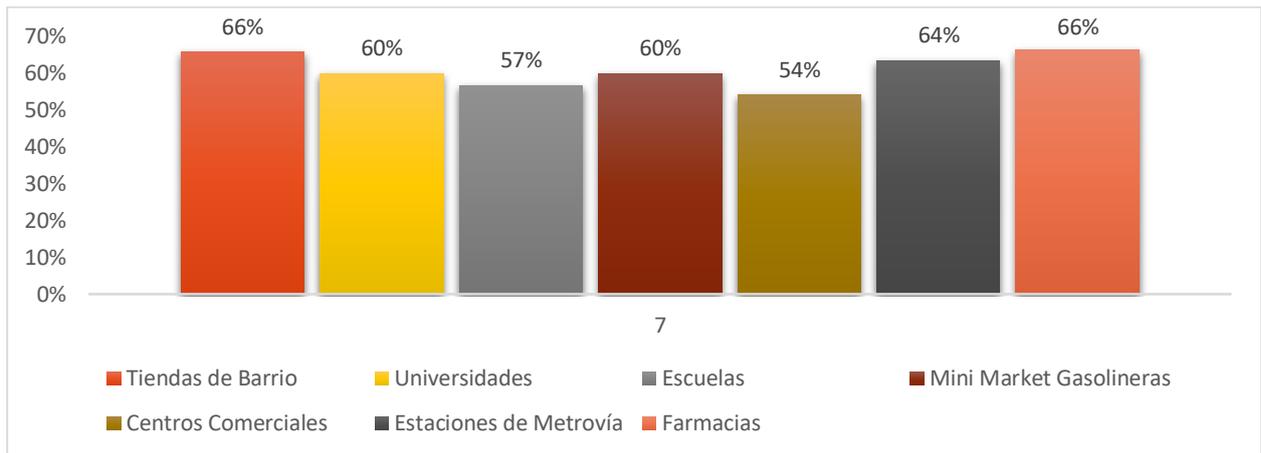


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Según las encuestadas realizadas, respecto a los atributos preferenciales de un producto, se puede denotar que con un 67% de las personas encuestadas optaron por darle al atributo “sabor” la mayor calificación, seguido con un 56% al atributo “valor nutricional”. Asimismo, para los consumidores la marca le es indiferente, dado que alrededor del 63% de los encuestados le otorgaron al atributo “marca” la menor calificación. Estos resultados quieren decir que los consumidores se direccionan a la calidad de un producto y los beneficios que aportan.

18. ¿En qué lugares de la ciudad le gustaría que se vendieran este tipo de productos? Ordene del 1 al 7, donde 7 es el lugar que más le gustaría y 1 el que menos le gustaría

Ilustración F.18: Puntos de Venta

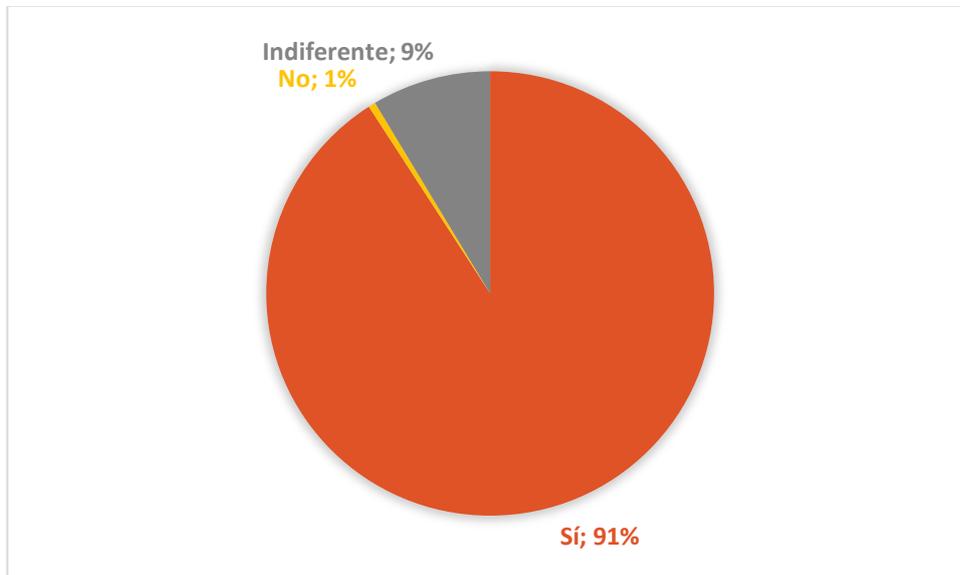


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Del 100% de los encuestados que representan 384 personas, el 66% le otorgó a los “supermercados” la puntuación más alta respecto a las preferencias en puntos de venta, seguido de un 60% en Universidades. Además, el lugar menos preferido para adquirir los snacks saludables fueron las estaciones de metrovía y las farmacias.

19. ¿Le gustaría que el empaque de la línea de productos sea eco amigable?

Ilustración F.19: Empaque eco amigable

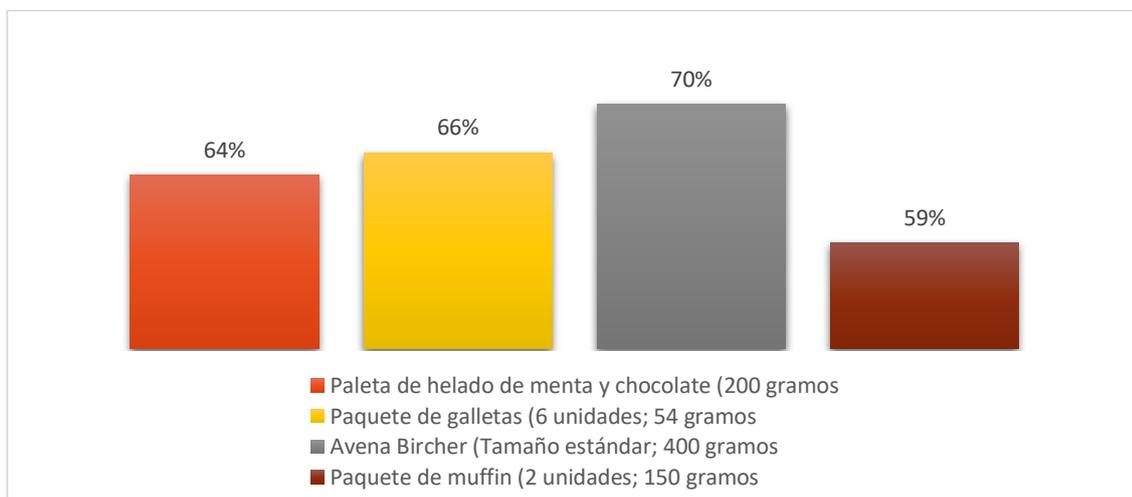


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

El 91 % de los encuestados dieron a conocer que les gustaría un empaque eco amigable para la comercialización de los productos. Actualmente, la concientización ambiental está latente en el mercado. A un 9% le resultó indiferente, y solo un 1% escogió que no les gustaría un empaque eco amigable.

20. ¿Cuánto sería su presupuesto para consumir snacks saludables?

Ilustración F.20: Precios de snacks

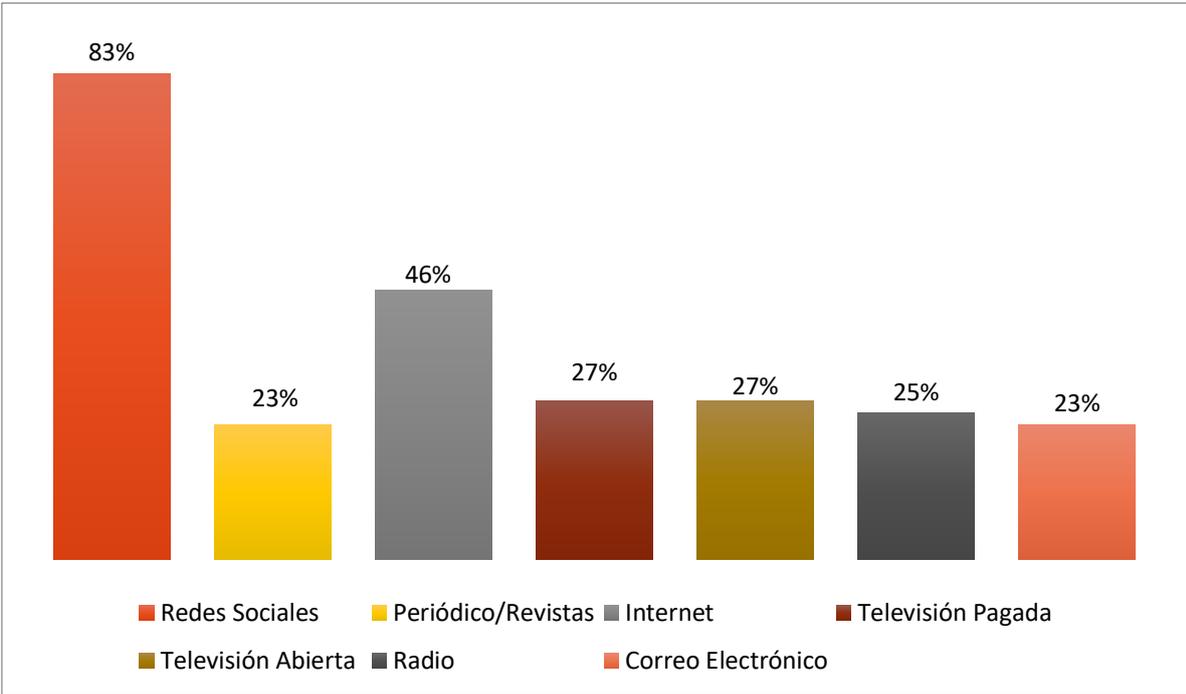


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Para la realización de esta pregunta se presentó un determinado rango de precios. Como se muestra en el gráfico se puede denotar que con una media del 63% de los encuestados señalaron que estarían dispuestos a pagar por los productos como: la paleta de helado, paquete de galletas y paquete de muffins, alrededor de \$ 1,50 a \$2,00; por otro lado, por la avena bircher estarían dispuestos a cancelar alrededor de \$ 2,01 a \$ 3,50.

21. ¿Cuál es el medio de comunicación que utiliza con mayor frecuencia?

Ilustración F.21 : Preferencia De Medios De Comunicación

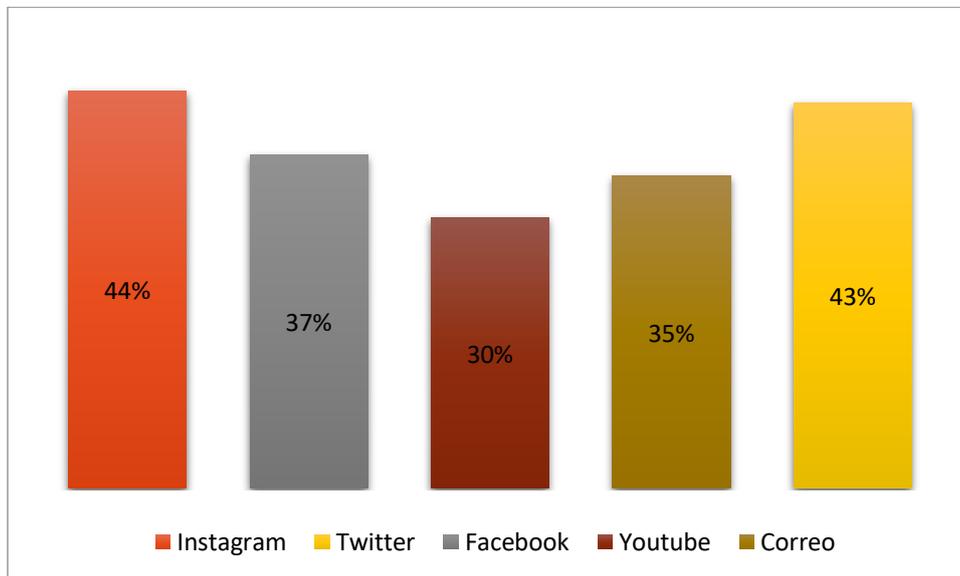


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Del 100% de las personas encuestadas, el 83% escogió como principal medio de comunicación a las redes sociales, otorgándole el máximo puntaje preferencial, seguido de los periódicos y revistas con un 23%. El medio de comunicación que resultó con el menor nivel de preferencia fue el correo asignado por un 23% del total de los encuestados.

22. ¿Qué redes sociales son las que más utiliza?

Ilustración F.22: Preferencia Redes Sociales

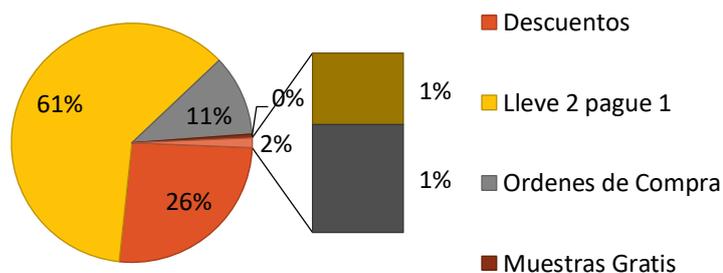


Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Según las encuestas el 44% respondió que la red social que más utiliza es Instagram (44%), seguida de Facebook (37%) y YouTube con un 30%. Dado los nuevos avances tecnológicos, las personas tienen mayor acceso a plataformas dinámicas en internet, por lo que sería un buen medio para interactuar con nuestros futuros comensales.

23. ¿Qué tipo de promociones le gustaría recibir de una empresa?

Ilustración F.23 Promociones



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

El 61% de los encuestados optaron por la promoción “Lleve 2 pague 1” (61%), seguido de los Descuentos (21%). Las personas encuestadas sugirieron que aquellas promociones sería bueno aplicarlas en su debido momento para no afectar los ingresos de las ventas en el proceso de introducción del producto.

ANEXO G: MARKETING MIX

- **Producto**

Beneficios Sociales: La comercialización de este producto ayudará a reducir los índices de personas con sobrepeso en la ciudad de Guayaquil. Los consumidores del helado de la marca Snacky Greek, se sentirán más sanas y motivadas por llevar una alimentación balanceada, ya que, las comidas que consumían entre horas (snacks): altas en grasa y colesterol, serán sustituidas por un producto rico en valor nutricional y llamativo.

- **Plaza**

Total de Kilómetros recorridos: 41.9 Kms.

1 galón = 5.785 litros

1 galón = \$ 1.037 de combustible Diesel

35 litros (por cada 100 Kms. recorridos) = 9.24 galones

9.24 galones x 41.9 Kms. = 3.87 galones

Costo de Combustible: \$ 1,037 x 3.87 galones = **\$ 4,01** por entrega

- **Promoción**

Promoción de ventas

Nuestra estrategia de promoción tendrá como foco central; posicionar helados Greek en la mente del consumidor como un producto apto para personas con cualquier enfermedad no transmisible. Por ello, al iniciar nuestra campaña realizaremos publicaciones en Instagram, mostrándoles beneficios y localidad de los ingredientes de las recetas. A continuación, se muestra ciertos afiches utilizados:

Ilustración G.1: Beneficios Yogurt Griego



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Ilustración G.2: Beneficios Menta



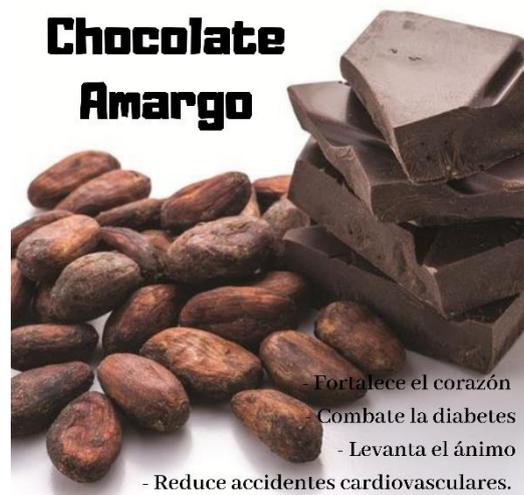
Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Ilustración G.3: Beneficios Sal Rosada



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Ilustración G.48: Beneficios Chocolate amargo



Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Relaciones Públicas

Snacky Greek distribuirá sus productos a través de la cadena de supermercados Megamaxi, La Favorita. No obstante, como Snacky Greek es nueva en el mercado se promoverá relaciones con los clientes organizando entrega de muestras gratis del producto al interior de los supermercados.

Por tal motivo, esta actividad se la realizará el primer mes dentro de los cuatros supermercados ubicados en el norte de Guayaquil. Por ende, se requerirá de 80 vasitos de helado de 2 onzas para cubrir la demanda de todos los supermercados; además de una persona que reparta las muestras gratis durante un día en cada supermercado.

Marketing Directo

La interacción con los consumidores es esencial para crear fidelización con los clientes; ya que no tenemos relación directa con el cliente. En el cuestionario realizado se levantó que el 61% de los encuestados quieren recibir promociones de 2*1 y el 26% recibir algún porcentaje de descuento.

Para esto, se realizarán concursos con frecuencia trimestral a través de Instagram para fidelizar a los clientes. Entre los recursos considerados están trivias, reposteos y giveaways; para adquirir seguidores y aumentar interacciones en redes

Tabla G.: Gantt de actividades primer año

Actividades	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul
Primer post en Instagram												
Presencia constante en instagram												
Creación de página web												
Actualización de página web												
Concursos vía Instagram												
Presentación de muestras en supermercados												
Inicio de operaciones												

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

ANEXO H: ANÁLISIS FINANCIERO

- **Población Objetivo**

Tabla H.1: Proyección de Población País 2010 - 2020

Región y Provincia	Población Estimada 2019
Total Poblacion País	17.267.986
Total Poblacion Guayas	4.327.845
Total Poblacion Cantonal Guayaquil	2.698.077
Índice de Obseidad en Guayaquil	33,50%
Estrato Económico C+	22,80%
% Población Edades 18 - 39 años Guayas	35,45%
Total Poblacional Edades 18 - 39 años Cantón Guayaquil	73.063

Fuente: INEC Proyección Población País 2010-2020

Tabla H.2: Porcentaje etario

Edades	Población Ecuador	Población Guayas	Probabilidad Estimada
TOTALES	17.267.986	4.327.845	-
< 1 - 17	5.822.076	1.398.182	32,31%
18 - 19	802.265	194.654	4,50%
20 - 24	1.496.206	368.231	8,51%
25 - 29	1.375.773	343.584	7,94%
30 - 34	1.268.169	322.653	7,46%
35 - 39	1.169.326	305.275	7,05%
40-100	5.334.986	1.395.266	32,24%
Total	17.268.801	4.327.845	100,00%

Fuente: INEC Proyección Población por Provincia, según Grupos de Edad

- **Estimación de la demanda**

Tabla H.3.: Población Objetivo

Tipo	Porcentaje
Encuestados entre 19 y 39	78,13%
Dispuestos a Comprar	94,40%
Preferencia en Helados	65,68%
Precio Aceptado	9,32%
Visita a Supermercados	43,75%
Porcentaje Objetivo	2,53%
Tipo	Estimación
Población Objetivo	73.063
Porcentaje Objetivo	2,53%
Demanda Estimada (Personas)	1.847

Fuente: Autores

- **Demanda Anual**

Tabla H.4.: Cantidades requeridas por supermercados

Año	Demanda Estimada	Frecuencia de Consumo (Semanal)					Consumo Estimado			Enviado a Supermercados	
		1	2	3	4	5	Semanal	Mensual	Anual	Mensual	Anual
2019	1847	1,82% 33	20,57% 379	43,75% 808	21,35% 394	12,50% 230	5.941	23.764	285.168		
2020	1994	36	410	872	425	249	6.417	25.668	308.016	2.400	28.800
2021	2153	39	442	941	459	269	6.927	27.708	332.496	2.592	31.104
2022	2325	42	478	1017	496	290	7.483	29.932	359.184	2.799	33.588
2023	2511	45	516	1098	536	313	8.080	32.320	387.840	3.022	36.264
2024	2711	49	557	1186	578	338	8.723	34.892	418.704	3.263	39.156

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- **Valor de desecho**

Tabla H.5.: Valor de desecho de Activo Fijos

Equipos	Cant.	Base	IVA	Valor de Compra	Vida Contable	Depreciación Anual	Años Ejercicio	Depreciación Acumulada	Valor en Libros	Valor de Rescate	Gastos de Depreciación
Congeladores	4	\$ 892,86	\$ 107,14	\$ 1.000,00	10	\$ 100,00	5	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ -	\$ 100,00
Cocina Industrial	1	\$ 227,68	\$ 27,32	\$ 255,00	10	\$ 25,50	5	\$ 127,50	\$ 127,50	\$ -	\$ 25,50
Refrigerador	2	\$ 1.160,71	\$ 139,29	\$ 1.300,00	10	\$ 130,00	5	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ -	\$ 130,00
Laptop	1	\$ 669,64	\$ 80,36	\$ 750,00	5	\$ 150,00	5	\$ 750,00	\$ -	\$ -	\$ 150,00
Sillas Taburet	1	\$ 89,29	\$ 10,71	\$ 100,00	10	\$ 10,00	5	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ -	\$ 10,00
Mesa	1	\$ 89,29	\$ 10,71	\$ 100,00	10	\$ 10,00	5	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ -	\$ 10,00
			\$ 375,54	\$ 3.505,00		\$ 425,50			\$ 1.377,50		\$ 425,50

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- **Estimación de Receta**

Tabla H.6.: Cantidad de ingredientes estimados

Materia Prima	Cantidad Original (Onzas)	Cantidad Estimada*
Yogurt Griego Natural	8,0000	2,3946
Leche de Coco	8,0000	2,3946
Hojas de Menta	8,0000	2,3946
Miel	2,6667	0,7982
Chispas de Chocolate Amargo	0,0450	0,0135
Esencia de Menta	0,0150	0,0045
Sal Rosada	0,0005	0,0001
Total	26,7272	8,0000

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

* Tomando un multiplicador estimado de 0,2993

- **Costo Unitario**

Tabla H.7.: Precio por onza materia prima

Materia Prima	Proveedor	Cantidad	Medida	Precio	Cantidad en Onzas	Precio por Onza
Yogurt Griego Natural	Marca Galatea	1	litro	\$ 4,25	33,81	\$ 0,13
Leche de Coco	Nature's Heart	1	litro	\$ 3,00	33,81	\$ 0,09
Hojas de Menta	Mercado	1	libra	\$ 1,00	16,00	\$ 0,06
Miel	Mercado	1	litro	\$ 2,00	33,81	\$ 0,06
Chispas de Chocolate Amargo	Mercado	1	libra	\$ 1,00	16,00	\$ 0,06
Esencia de Menta	Mercado	1	litro	\$ 2,75	33,81	\$ 0,08
Sal Rosada	Supermercado	1	libra	\$ 2,25	16,00	\$ 0,14

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.8.: Costo estimado materia prima

Materia Prima	Cantidad en Onzas	Precio por Onza	Costo Estimado
Yogurt Griego Natural	2,3946	\$ 0,13	\$ 0,3010
Leche de Coco	2,3946	\$ 0,09	\$ 0,2124
Hojas de Menta	2,3946	\$ 0,06	\$ 0,1497
Miel	0,7982	\$ 0,06	\$ 0,0472
Chispas de Chocolate Amargo	0,0135	\$ 0,06	\$ 0,0008
Esencia de Menta	0,0045	\$ 0,08	\$ 0,0004
Sal Rosada	0,0001	\$ 0,14	\$ 0,0000
Total	8,0000		\$ 0,7115

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.9: Costo unitario de Vasos

Materia Prima	Costo	Cantidad	Costo Unitario
Vasos de polipapel	\$ 7,00	50,00	\$ 0,14
Total			\$ 0,14

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.10.: Costo unitario de Helado

Rubro	Valor
Costo Variable Unitario	\$ 0,85
Costo Indirecto de Fabricación	\$ 0,13
Costo Unitario	\$ 0,98
Margen de Ganancia	70,00%
Precio + Margen	\$ 1,67
Comisión Supermercado	10,00%
Precio sin IVA	\$ 1,84
IVA	12,00%
PVP	\$ 2,06

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- Ingresos Estimados**

Tabla H.11.: Proyección de ingresos brutos

Año	Envío	Base	IVA	Total	Ing. Bruto
2020	28.800	\$ 1,84	\$ 0,22	\$ 2,06	\$ 59.304,20
2021	31.104	\$ 1,84	\$ 0,22	\$ 2,06	\$ 64.048,54
2022	33.588	\$ 1,84	\$ 0,22	\$ 2,06	\$ 69.163,52
2023	36.264	\$ 1,84	\$ 0,22	\$ 2,06	\$ 74.673,87
2024	39.156	\$ 1,84	\$ 0,22	\$ 2,06	\$ 80.629,00

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.12.: Proyección de IVA cobrado

Año	Envío	IVA	IVA Cobrado
2020	28800	\$ 0,22	\$ 6.354,02
2021	31104	\$ 0,22	\$ 6.862,34
2022	33588	\$ 0,22	\$ 7.410,38
2023	36264	\$ 0,22	\$ 8.000,77
2024	39156	\$ 0,22	\$ 8.638,82

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- **Costos Operativos**

Tabla H.13.: Salario Básico Unificado 2019

Rubro	Valor
Inflación general (2014-2018)	3,60%
Inflación de sueldos	3,39%
IVA	12,00%
SBU 2019	\$ 394,00

Fuente: IESS

Tabla H.14.: Costo de Honorarios Anual

Honorarios	Mensual	IVA Pagado	Total	Meses	Anual
			\$		
Operario	\$ 250,00	\$ 30,00	280,00	12	\$ 3.360,00

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.15.: Proyección de Honorarios

Honorario	2020	2021	2022	2023	2024
				\$	\$
Operario	\$ 3.473,90	\$ 3.591,67	\$ 3.713,43	3.839,31	3.969,46

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.16.: Capacidad de Congelador

Concepto	Valor	
Capacidad Congelador	150,00	
Número de Congeladores	4,00	
Rotación Mensual	4,00	
Producción Mensual	2.400,00	600

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

* Al mes a cada supermercado se le entregarán 600 unidades

Tabla H.17.: Costos indirectos de fabricación

Rubro	Valor
Energía	\$ 20,00
Agua	\$ 10,00
Gas	\$ 6,00
Total	\$ 36,00

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.18.: Total Costos Operativos

Rubro	Valor
Servicios Básicos	\$ 36.00
Honorarios	\$ 280.00
Producción Mensual	\$ 1,200.00
CIF Unitario	\$ 0.26

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.19.: Costo de utensilios de cocina

Materiales	Valor	IVA	Total
Bowls	\$ 8.93	\$ 1.07	\$ 10.00
Utensilios	\$ 8.93	\$ 1.07	\$ 10.00
Cedazo	\$ 2.23	\$ 0.27	\$ 2.50
Ollas UMCO	\$ 35.71	\$ 4.29	\$ 40.00
Total Materiales	\$ 55.80	\$ 6.70	\$ 62.50

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.20.: Proyección de utensilios de cocina

Materiales	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bowls	\$ 10.00	0	\$ 10.73	0	\$ 11.52	0
Utensilios	\$ 10.00	0	\$ 10.73	0	\$ 11.52	0
Cedazo	\$ 2.50	0	\$ 2.68	0	\$ 2.88	0
Ollas UMCO	\$ 40.00	0	\$ 42.93	0	\$ 46.08	0
Total Proyectado	\$ 62.50	\$ 0	\$ 67.08	\$ 0	\$ 72.00	\$ 0

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.21 : Proyección Total de costos operativos

Rubro	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Materiales	62.50	-	67.08	-	72.00	-
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Honorarios	-	3,473.90	3,591.67	3,713.43	3,839.31	3,969.46
Total Costos Operativos	\$ 62.50	\$ 3,473.90	\$ 3,658.75	\$ 3,713.43	\$ 3,911.31	\$ 3,969.46

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.22. : IVA de costos operativos

Rubro	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Materiales	6.70	-	7.19	-	7.71	-
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Honorarios	-	372.20	384.82	397.87	411.35	425.30
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
IVA Costos Operativos	6.70	372.20	392.01	397.87	419.07	425.30

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- **Gastos administrativos**

Tabla H.23. : Gastos administrativos Anuales

Honorarios	Mensual	IVA Pagado	Total	Meses	Anual
	\$	\$	\$		\$
Marketing	350.00	42.00	392.00	12	4,704.00
	\$	\$	\$		\$
Contable	350.00	42.00	392.00	12	4,704.00
	\$	\$	\$		\$
Total	700.00	84.00	784.00		9,408.00

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.24. : Proyección de gastos administrativos

Honorario	2020	2021	2022	2023	2024
	1	2	3	4	5
	\$	\$	\$	\$	\$
Marketing	4,863.47	5,028.34	5,198.80	5,375.04	5,557.25
	\$	\$	\$	\$	\$
Contable	4,863.47	5,028.34	5,198.80	5,375.04	5,557.25
	\$	\$	\$	\$	\$
Proyección Anual	9,726.93	10,056.67	10,397.60	10,750.07	11,114.50

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.25: Proyección de IVA gastos administrativos

Honorario	2020	2021	2022	2023	2024
	\$	\$	\$	\$	\$
Marketing	521.09	538.75	557.01	575.90	595.42
	\$	\$	\$	\$	\$
Contable	521.09	538.75	557.01	575.90	595.42
	\$	\$	\$	\$	\$
IVA Honorarios	1,042.17	1,077.50	1,114.03	1,151.79	1,190.84

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.26.: Costo de servicios básicos administrativos

Rubro	Valor
Energía	\$ 20.00
Agua	\$ 10.00
Gas	\$ 6.00
Internet	\$ 15.00
Teléfono	\$ 10.00
Total Servicios Básicos	\$ 61.00

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.27.: Proyección de servicios básicos

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
	1	2	3	4	5
Energía	\$ 21.76	\$ 23.67	\$ 25.74	\$ 28.00	\$ 30.46
Agua	\$ 10.88	\$ 11.83	\$ 12.87	\$ 14.00	\$ 15.23
Gas	\$ 6.53	\$ 7.10	\$ 7.72	\$ 8.40	\$ 9.14
Internet	\$ 15.54	\$ 16.10	\$ 16.68	\$ 17.28	\$ 17.90
Teléfono	\$ 10.36	\$ 10.73	\$ 11.12	\$ 11.52	\$ 11.93
Estimado Servicios Básicos	\$ 65.06	\$ 69.43	\$ 74.14	\$ 79.21	\$ 84.67

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.28.: Proyección de servicios básicos

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
Internet	\$ 1.67	\$ 1.72	\$ 1.79	\$ 1.85	\$ 1.92
Teléfono	\$ 1.11	\$ 1.15	\$ 1.19	\$ 1.23	\$ 1.28
IVA Servicios Básicos	\$ 2.78	\$ 2.87	\$ 2.98	\$ 3.09	\$ 3.20

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.29.: Materiales de oficina anual

Rubro	Base	IVA	Mensual	Anual
Hojas A4	\$ 3.13	\$ 0.38	\$ 3.50	\$ 7.00
Carpetas	\$ 3.57	\$ 0.43	\$ 4.00	\$ 12.00
Folios	\$ 2.68	\$ 0.32	\$ 3.00	\$ 9.00
Otros	\$ 8.93	\$ 1.07	\$ 10.00	\$ 60.00
Total Oficina	\$ 18.30	\$ 2.20	\$ 20.50	\$ 88.00

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.30.: Proyección materiales de oficina

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
	1	2	3	4	5
Hojas A4	\$ 7.25	\$ 7.51	\$ 7.78	\$ 8.06	\$ 8.35
Carpetas	\$ 12.43	\$ 12.88	\$ 13.34	\$ 13.82	\$ 14.32
Folios	\$ 9.32	\$ 9.66	\$ 10.01	\$ 10.37	\$ 10.74
Otros	\$ 62.16	\$ 64.40	\$ 66.72	\$ 69.12	\$ 71.61
Estimado					
Oficina	\$ 91.17	\$ 94.45	\$ 97.85	\$ 101.37	\$ 105.02

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.31.: Proyección de IVA materiales de oficina

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
Hojas A4	\$ 0.78	\$ 0.80	\$ 0.83	\$ 0.86	\$ 0.90
Carpetas	\$ 1.33	\$ 1.38	\$ 1.43	\$ 1.48	\$ 1.53
Folios	\$ 1.00	\$ 1.03	\$ 1.07	\$ 1.11	\$ 1.15
Otros	\$ 6.66	\$ 6.90	\$ 7.15	\$ 7.41	\$ 7.67
IVA					
Oficina	\$ 9.77	\$ 10.12	\$ 10.48	\$ 10.86	\$ 11.25

Fuente: Autores

Tabla H.32.: Proyección Costos administrativos

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
Honorarios	\$ 9,726.93	\$ 10,056.67	\$ 10,397.60	\$ 10,750.07	\$ 11,114.50
Servicios Básicos	\$ 65.06	\$ 69.43	\$ 74.14	\$ 79.21	\$ 84.67
Oficina	\$ 91.17	\$ 94.45	\$ 97.85	\$ 101.37	\$ 105.02
Total Costos					
Administrativos	\$ 9,883.16	\$ 10,220.56	\$ 10,569.58	\$ 10,930.65	\$ 11,304.19

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.33.: Proyección de IVA costos administrativos

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
Honorarios	\$ 1,042.17	\$ 1,077.50	\$ 1,114.03	\$ 1,151.79	\$ 1,190.84
Servicios Básicos	\$ 2.78	\$ 2.87	\$ 2.98	\$ 3.09	\$ 3.20
Oficina	\$ 9.77	\$ 10.12	\$ 10.48	\$ 10.86	\$ 11.25
IVA Costos					
Administrativos	\$ 1,054.71	\$ 1,090.50	\$ 1,127.49	\$ 1,165.74	\$ 1,205.29

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- **Gastos de Ventas**

Tabla H.34.: Gastos de ventas anual

Rubro	Mensual	IVA Pagado	Total	Meses	Anual
Espacios	\$ 215.01	\$ 25.80	\$ 240.81	12	\$ 2,889.68
Total	\$ 215.01	\$ 25.80	\$ 240.81		\$ 2,889.68

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.35.: Proyección de gastos de ventas

Honorario	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda Estimada	\$14,400	\$15,120	\$ 15,876	\$2,023	\$ 2,024
Espacios	\$2,889.68	\$ 3,034.17	\$ 3,185.88	\$ 405.96	\$ 406.16
Proyección					
Espacios	\$ 2,889.68	\$ 3,034.17	\$ 3,185.88	\$ 405.96	\$ 406.16

Fuente: Autores

Tabla H.36.: Proyección de IVA Gastos de venta

Honorario	2020	2021	2022	2023	2024
Espacios	\$ 309.61	\$ 325.09	\$ 341.34	\$ 43.50	\$ 43.52
IVA					
Espacios	\$ 309.61	\$ 325.09	\$ 341.34	\$ 43.50	\$ 43.52

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.37.: Costo de redes sociales mensual

Rubro	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Valor
Instagram	\$ 65.00	\$ 50.00	\$ 65.00	\$ 50.00	\$ 60.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 65.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 60.00	\$ 665.00
Mantenimiento Web	\$ 100.00					\$ 40.00						\$ 40.00	\$ 180.00
Muestras Supermercado	\$ 133.20												\$ 133.20
Concursos			\$ 25.00		\$ 20.00				\$ 25.00			\$ 20.00	\$ 90.00
Total Marketing													\$ 1,068.20

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.38.: Proyección costo redes sociales

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
	1	2	3	4	5
Instagram	\$ 723.39	\$ 786.90	\$ 855.99	\$ 931.15	\$ 1,012.90
Mantenimiento Web	\$ 195.80	\$ 213.00	\$ 231.70	\$ 252.04	\$ 274.17
Muestras Supermercado	\$ 144.89	\$ 157.62	\$ 171.46	\$ 186.51	\$ 202.88
Concursos	\$ 93.24	\$ 96.60	\$ 100.07	\$ 103.68	\$ 107.41
Estimado Marketing	\$ 1,157.33	\$ 1,254.11	\$ 1,359.22	\$ 1,473.37	\$ 1,597.36

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.39.: Proyección de IVA costos redes sociales

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
Instagram	\$ 77.51	\$ 84.31	\$ 91.71	\$ 99.77	\$ 108.53
Mantenimiento Web	\$ 20.98	\$ 22.82	\$ 24.82	\$ 27.00	\$ 29.38
Muestras Supermercado	\$ 15.52	\$ 16.89	\$ 18.37	\$ 19.98	\$ 21.74
Concursos	\$ 9.99	\$ 10.35	\$ 10.72	\$ 11.11	\$ 11.51
IVA Marketing	\$ 124.00	\$ 10.35	\$ 10.72	\$ 11.11	\$ 11.51

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.40.: Costo anual de gasolina

Rubro	Base	IVA	Mensual	Anual
Gasolina	\$ 8.02	\$ 0.96	\$ 8.98	\$ 17.96
Total Transporte	\$ 8.02	\$ 0.96	\$ 8.98	\$ 17.96

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.41.: Proyección costo de gasolina

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
	1	2	3	4	5
Gasolina	\$ 18.61	\$ 19.28	\$ 19.98	\$ 20.69	\$ 21.44
Estimado Transporte	\$ 18.61	\$ 19.28	\$ 19.98	\$ 20.69	\$ 21.44

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.42.: Proyección Costos de venta

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
Espacios	\$ 2,889.68	\$ 3,034.17	\$ 3,185.88	\$ 405.96	\$ 406.16
Marketing	\$ 1,157.33	\$ 1,254.11	\$ 1,359.22	\$ 1,473.37	\$ 1,597.36
Transporte	\$ 18.61	\$ 19.28	\$ 19.98	\$ 20.69	\$ 21.44
Total Gastos de Venta	\$ 4,065.62	\$ 4,307.56	\$ 4,565.07	\$ 1,900.03	\$ 2,024.96

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.43.: Proyección de IVA Costos de venta

Rubro	2020	2021	2022	2023	2024
Espacios	\$ 309.61	\$ 325.09	\$ 341.34	\$ 43.50	\$ 43.52
Marketing	\$ 124.00	\$ 10.35	\$ 10.72	\$ 11.11	\$ 11.51
Transporte	\$ 1.99	\$ 2.07	\$ 2.14	\$ 2.22	\$ 2.30
IVA Gastos de Venta	\$ 435.60	\$ 337.51	\$ 354.21	\$ 56.82	\$ 57.32

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- **Liquidación de IVA**

-

Tabla H.44.: Proyección de devolución de IVA

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	0	1	2	3	4	5
IVA COBRADO						
IVA en Ventas	\$ -	\$ 3,814.38	\$ 4,005.10	\$ 4,205.36	\$ 4,415.15	\$ 4,634.48
IVA PAGADO						
Inversión inicial	305.89					
Operativos	6.70	372.20	392.01	397.87	419.07	425.30
Administrativos		1,054.71	1,090.50	1,127.49	1,165.74	1,205.29
Venta		435.60	337.51	354.21	56.82	57.32
TOTAL IVA PAGADO	312.59	1,862.52	1,820.01	1,879.56	1,641.63	1,687.91
Crédito tributario	305.89					
IVA a devolver		1,951.86	2,185.09	2,325.79	2,773.52	2,946.56
Cred. Tribut. Anterior		305.89	-	-	-	-
Devolución IVA		\$ 1,645.97	\$ 2,185.09	\$ 2,325.79	\$ 2,773.52	\$ 2,946.56

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- **Capital de trabajo**

Tabla H.45.: Periodo de desfase

Promedio de Días	
Adquisición Materiales	2
Producción	2
Traslado	2
Comercialización	24
Cobranza	90
Período de desfase	120

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.46.: Capital de trabajo total

Consolidación de Capital de Trabajo	Año 01 2020
Costos operativos	\$ 3,473.90
Gastos administrativos	\$ 9,883.16
Gastos de marketing	\$ 4,065.62
CAO (Costo Anual Operativo)	\$ 17,422.69
Costo diario	\$ 48.40
(=) Capital de trabajo operativo	\$ 5,807.56
Constitución legal	\$ 414.94
Permisos de funcionamiento	\$ 185.28
Adquisición de materiales	\$ 2,917.50
(=) CAPITAL DE TRABAJO TOTAL	\$ 9,325.28

Fuente: Autores

- **Inversión Inicial**

Tabla H.47.: Inversión Inicial

Capital de Trabajo	Desembolso
Capital de trabajo operativo	\$ 5,807.56
Constitución legal	\$ 414.94
Permisos de funcionamiento	\$ 185.28
Adquisición de materiales	\$ 2,917.50
Inversión Inicial	\$ 9,325.28

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.48.: Inversión Inicial

Financiamiento	Recursos Propios	Recursos Externos	Total
Capital de trabajo operativo	\$ 2,482.28	\$ 3,325.28	\$ 5,807.56
Constitución legal	\$ 414.94	\$ -	\$ 414.94
Permisos de funcionamiento	\$ 185.28	\$ -	\$ 185.28
Adquisición de componentes	\$ 2,917.50	\$ -	\$ 2,917.50
Total Inversión	\$ 6,000.00	\$ 3,325.28	\$ 9,325.28

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.49.: Total de inversión externa

Rubro	Valor
Crédito Bancario	\$ -
Inversionistas	\$ 3,325.28
Total Inversión Externa	\$ 3,325.28

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- **Estado de resultados**

Tabla H.50.: Proyección estado de resultados

Estado de Resultados	Inicial		Operaciones			
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Rubros	0	1	2	3	4	5
Ingresos por Venta	\$ -	\$ 35,600.91	\$ 37,380.96	\$ 39,250.00	\$ 41,208.05	\$ 43,255.11
Costos Operativos	\$ 62.50	\$ 3,473.90	\$ 3,658.75	\$ 3,713.43	\$ 3,911.31	\$ 3,969.46
Utilidad Bruta	\$ (62.50)	\$ 32,127.01	\$ 33,722.21	\$ 35,536.58	\$ 37,296.74	\$ 39,285.64
Gastos de Venta	\$ -	\$ 4,065.62	\$ 4,307.56	\$ 4,565.07	\$ 1,900.03	\$ 2,024.96
Gastos Administrativos	\$ -	\$ 9,883.16	\$ 10,220.56	\$ 10,569.58	\$ 10,930.65	\$ 11,304.19
Depreciaciones	\$ -	\$ 360.50	\$ 360.50	\$ 360.50	\$ 360.50	\$ 360.50
Gastos Preoperativos (Constitución)	\$ 600.22	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Operacional	\$ (662.72)	\$ 17,817.72	\$ 18,833.59	\$ 20,041.42	\$ 24,105.56	\$ 25,595.98
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Participación	\$ (662.72)	\$ 17,817.72	\$ 18,833.59	\$ 20,041.42	\$ 24,105.56	\$ 25,595.98
Participación de Empleados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ (662.72)	\$ 17,817.72	\$ 18,833.59	\$ 20,041.42	\$ 24,105.56	\$ 25,595.98

IR Causado	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	3,919.90	4,143.39	4,409.11	5,303.22	5,631.12
Utilidad Neta	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	(662.72)	13,897.83	14,690.20	15,632.31	18,802.34	19,964.87

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

- PAYBACK**

Tabla H.51.: Periodo de recuperación de inversión

Período de Recuperación	AÑO 0	1	2	3	4	5
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Flujos Netos por Periodo	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	(9,387.78)	339.44	678.89	1,613.57	4,535.67	11,810.90
Flujos Futuros Acumulados	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	(9,387.78)	(9,048.34)	(8,369.45)	(6,755.87)	(2,220.20)	9,590.69

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.52.: Resumen PAYBACK

Formato	Resultado
Años Antes de Exceder la Inversión	3.00
Saldo por recuperar	\$ (6,755.87)
Fracción básica por recuperar	1.49

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.53.: Flujo mensual primer año

Flujo de Rentabilidad	Fase Operativa												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Detalle	2019	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas Estimadas (Mensual)		2.880	2.304	2.016	4.896	4.320	2.016	1.440	1.728	2.016	2.592	2.016	576
Ingresos por Venta	\$ -	\$ 5.932,80	\$ 4.746,24	\$ 4.152,96	\$ 10.085,76	\$ 8.899,20	\$ 4.152,96	\$ 2.966,40	\$ 3.559,68	\$ 4.152,96	\$ 5.339,52	\$ 4.152,96	\$ 1.186,56
Ingresos Operacionales		\$ 5.932,80	\$ 4.746,24	\$ 4.152,96	\$ 10.085,76	\$ 8.899,20	\$ 4.152,96	\$ 2.966,40	\$ 3.559,68	\$ 4.152,96	\$ 5.339,52	\$ 4.152,96	\$ 1.186,56
Gastos Administrativos		\$ 831,08	\$ 810,58	\$ 831,08	\$ 810,58	\$ 831,08	\$ 810,58	\$ 831,08	\$ 810,58	\$ 831,08	\$ 810,58	\$ 831,08	\$ 810,58
Costos Operativos		\$ 2.732,36	\$ 2.241,89	\$ 1.996,65	\$ 4.449,01	\$ 3.958,54	\$ 1.996,65	\$ 1.506,18	\$ 1.751,42	\$ 1.996,65	\$ 2.487,12	\$ 1.996,65	\$ 770,47
Servicios Básicos		\$ 61,00	\$ 55,00	\$ 61,00	\$ 55,00	\$ 61,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 61,00	\$ 55,00	\$ 61,00
Depreciación		\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46
Gastos de Venta		\$ 4.987,63	\$ 4.872,63	\$ 4.912,63	\$ 4.872,63	\$ 4.902,63	\$ 4.912,63	\$ 4.872,63	\$ 4.872,63	\$ 4.912,63	\$ 4.872,63	\$ 4.872,63	\$ 4.942,63
Egresos Operacionales		\$ 8.647,53	\$ 8.015,56	\$ 7.836,82	\$ 10.222,68	\$ 9.788,71	\$ 7.810,32	\$ 7.300,35	\$ 7.525,09	\$ 7.830,82	\$ 8.266,80	\$ 7.790,82	\$ 6.620,14
Utilidad antes de Impuesto		\$ 2.102,65	\$ 1.448,06	\$ 1.058,52	\$ 4.580,46	\$ 3.847,87	\$ 1.100,02	\$ 383,43	\$ 751,97	\$ 1.064,52	\$ 1.790,10	\$ 1.079,52	\$ (656,20)
Impuesto a la Renta		\$ 462,58	\$ 318,57	\$ 232,87	\$ 1.007,70	\$ 846,53	\$ 242,00	\$ 84,35	\$ 165,43	\$ 234,19	\$ 393,82	\$ 237,49	\$ (144,36)
Utilidad Neta		\$ 1.640,07	\$ 1.129,49	\$ 825,64	\$ 3.572,76	\$ 3.001,34	\$ 858,01	\$ 299,07	\$ 586,54	\$ 830,32	\$ 1.396,28	\$ 842,02	\$ (511,84)
(+)Depreciacion		\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46	\$ 35,46
		\$ 1.675,52	\$ 1.164,95	\$ 861,10	\$ 3.608,21	\$ 3.036,80	\$ 893,47	\$ 334,53	\$ 622,00	\$ 865,78	\$ 1.431,74	\$ 877,48	\$ (476,38)
Inversión	\$ (18.791,14)												
Flujo Operacional Neto	\$ (18.791,14)	\$ 1.675,52	\$ 1.164,95	\$ 861,10	\$ 3.608,21	\$ 3.036,80	\$ 893,47	\$ 334,53	\$ 622,00	\$ 865,78	\$ 1.431,74	\$ 877,48	\$ (476,38)

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano

Tabla H.54.: Flujo de Caja Anual

Flujo de Rentabilidad	Fase Operativa					
	0	1	2	3	4	5
Detalle	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas Estimadas (Mensual)		2.400	2.592	2.799	3.022	3.263
Ventas Estimadas (Anual)		28.800	31.104	33.588	36.264	39.156
Ingresos por Venta		\$ 59.328,00	\$ 64.074,24	\$ 69.191,28	\$ 74.703,84	\$ 80.661,36
Ingresos Operacionales	-	\$ 59.328,00	\$ 64.074,24	\$ 69.191,28	\$ 74.703,84	\$ 80.661,36
Costos Variables Unitarios		\$ 24.480,00	\$ 26.438,40	\$ 28.549,80	\$ 30.824,40	\$ 33.282,60
Costos Operativos	62,50	\$ 3.473,90	\$ 3.658,75	\$ 3.713,43	\$ 3.911,31	\$ 3.969,46
Gastos de Venta		\$ 5.989,59	\$ 6.472,14	\$ 6.993,11	\$ 1.832,19	\$ 1.957,10
Gastos Administrativos		\$ 9.883,16	\$ 10.220,56	\$ 10.569,58	\$ 10.930,65	\$ 11.304,19
Pago de IVA		\$ 3.903,13	\$ 4.810,41	\$ 5.270,67	\$ 6.366,41	\$ 6.958,18
Depreciación		\$ 425,50	\$ 425,50	\$ 425,50	\$ 425,50	\$ 425,50
Valor de Mercado						\$ -
Pago del Impuesto a la Renta		\$ 8.697,05	\$ 9.519,75	\$ 10.441,62	\$ 12.666,33	\$ 13.854,00
Egresos Operacionales	62,50	\$ 56.852,33	\$ 61.545,51	\$ 65.963,71	\$ 66.956,79	\$ 71.751,04
Flujo Operacional Neto	\$ (62,50)	\$ 2.475,67	\$ 2.528,73	\$ 3.227,57	\$ 7.747,05	\$ 8.910,32
Inversiones Iniciales						
Depreciación		\$ 425,50	\$ 425,50	\$ 425,50	\$ 425,50	\$ 425,50
Inversión fija	\$ (3.505,00)					
Capital de trabajo	\$ (15.223,64)					\$ 15.223,64
Valor en Libros del Equipo						\$ 1.377,50
Flujo Neto del Proyecto	\$ (18.791,14)	\$ 2.901,17	\$ 2.954,23	\$ 3.653,07	\$ 8.172,55	\$ 25.936,96

Elaborado por: Kelly Menéndez y Fabiola Solórzano