



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE WAFFLES NUTRITIVOS EN LA CIUDAD  
DE QUITO**

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en  
Administración de Empresas y Negocios

**Autor(a)**

Guanulema Nepas Janeth Alexandra

**Tutor(a)**

Econ. Mercedes Galarraga Carvajal MBA.

QUITO – ECUADOR

2022

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Janeth Alexandra Guanulema Nepas declaro ser autora del Trabajo de Titulación con el nombre “PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE WAFFLES NUTRITIVOS EN LA CIUDAD DE QUITO”, como requisito para optar al grado de Licenciada en Administración de Empresas y Negocios y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

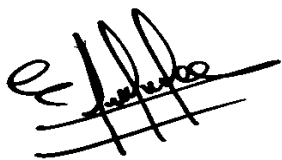
Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 5 días del mes de agosto de 2022, firmo conforme:

Autora: Janeth Alexandra Guanulema Nepas

Firma:



Número de Cédula: 1721787313

Dirección: Pichincha, D. M. de Quito, Cristóbal de Caranqui N56-299 y Zulema Blacio

Correo Electrónico: guanulemaj0193@gmail.com

Teléfono: (593) 997315086

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE WAFFLES NUTRITIVOS EN LA CIUDAD DE QUITO” presentado JANETH ALEXANDRA GUANULEMA NEPAS, para optar por el Título LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS,

### **CERTIFICO**

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

Quito, 5 de agosto del 2022



Firmado electrónicamente por:  
**MERCEDES FABIOLA  
GALARRAGA CARVAJAL**

---

Econ. Mercedes Galarraga Carvajal MBA

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Quito, 5 de agosto del 2022



---

Janeth Alexandra Guanulema Nepas  
C. C: 1721787313

## **APROBACIÓN TRIBUNAL**

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE WAFFLES NUTRITIVOS EN LA CIUDAD DE QUITO”, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 5 de agosto de 2022

.....

Ing. Andrés Palacio Fierro. MBA  
LECTOR



Firmado electrónicamente por:  
**PARVANEH SAEIDI**

.....

PhD. Parvaneh Saeidi  
LECTORA

## **DEDICATORIA**

Este Plan de Negocio lo dedico primero a Dios por la salud, y cada una de sus bendiciones que me ha concedido en el transcurso de mi etapa universitaria, en la cual he aprendido a valorar cada uno de los conocimientos compartidos por mis profesores, mis padres Angel, Lastenia y hermanos Bryan y Alian ya que su apoyo fue incondicional y muy fundamental para lograr este objetivo. Y a todas las personas que me han apoyado de muchas maneras y han estado en el proceso dando ánimos en esta meta.

Autora

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios ante todo por su guía y amor incondicional, por todo lo que me da y me ha dado por todo lo que me ha permitido y lo que hará para mi futuro.

A mis padres y hermanos por todo su apoyo incondicional económico y moral para la finalización de mi carrera.

Agradezco a mi institución y a mis maestros por transmitirme sus conocimientos impartidos durante toda mi carrera universitaria y a mis amigos y compañeros de clase que junto a ellos compartimos muchos sueños anhelos y metas.

Gracias

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>PORTADA</b> .....	<b>i</b>
<b>AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA</b> .....	<b>i</b>
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD</b> .....	<b>iii</b>
<b>APROBACIÓN TRIBUNAL</b> .....	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>CAPITULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Mercado y Comercialización</b> .....	<b>1</b>
1.1 Objetivo del Capítulo.....	1
1.2 Antecedentes investigativos del producto o servicio .....	1
1.2.1 Fundamentación del Servicio o Producto. ....	1
1.2.2 Tabla de características del producto o servicio .....	2
1.3 Mercado .....	4
1.3.1 Público objetivo de su producto o servicio.....	4
1.3.2 Demanda Potencial .....	35
1.4 Análisis de Macro y Microambiente.....	37
1.4.1 Análisis del microambiente .....	37
1.4.2 Análisis del macro ambiente.....	40
1.4.3 Proyección de la Oferta .....	44
1.5 Demanda Potencial Insatisfechas .....	46
1.6 Diseño de marca (branding) .....	46
1.7 Estrategia de Marketing .....	48
1.8 Publicidad que se realizará.....	51
1.9 Canales de Distribución .....	52
1.10 Seguimiento de Clientes .....	53
1.11 Especificar Mercados Alternativos.....	55
<b>2 CAPITULO II</b> .....	<b>56</b>
2 Operaciones.....	56
2.1 Objetivo del Capítulo.....	56
2.2 Descripción del proceso .....	56
2.2.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio. ....	56
2.2.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas .....	63
2.2.3 Tecnología a aplicar .....	66



2.2.4	Factores que afectan las operaciones .....	67
2.3	Capacidad de Producción.....	68
2.3.1	Capacidad de Producción Futura .....	68
2.4	Definición de Recursos Necesarios para la Producción.....	69
2.4.1	Especificación de materias primas y grado de situación que puede presentar.....	69
2.5	Calidad.....	70
2.5.1	Método de Control de calidad.....	70
2.6	Normativa y permisos que Afectan la Instalación del Negocio .....	71
2.6.1	Seguridad e higiene ocupacional .....	71
<b>CAPITULO III</b>	<b>.....</b>	<b>73</b>
<b>3</b>	<b>ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN .....</b>	<b>73</b>
	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....	73
3.1	Objetivo General .....	73
3.2	Análisis Estratégico y Definición de Objetivos.....	73
3.2.1	Visión de la Empresa .....	73
3.2.2	Misión de la Empresa.....	73
3.2.3	Objetivo y estrategias .....	73
3.3	Organización Funcional de la Empresa .....	78
3.3.1	Organización Interna.....	78
3.3.2	Descripción de puestos:.....	79
3.4	Control de Gestión.....	83
3.4.1	Indicadores de gestión.....	83
3.5	Necesidades de Personal .....	84
	CAPÍTULO IV.....	85
<b>4</b>	<b>Jurídico Legal.....</b>	<b>85</b>
4.1	Objetivos del capítulo .....	85
4.2	Determinación de la forma jurídica .....	85
4.3	Registro de marcas .....	88
4.4	Licencias necesarias para funcionar y documentos legales.....	90
	CAPÍTULO V.....	93
<b>5</b>	<b>Evaluación Financiera.....</b>	<b>93</b>
5.1	Objetivos del capítulo .....	93
5.2	Plan de Inversiones.....	93
5.3	Cálculo de Costos y Gastos.....	94
5.3.1	Mano de Obra .....	94
5.3.2	Depreciación.....	96
5.3.3	Proyección de Depreciación .....	97

5.3.4	Detalle de Costos .....	98
5.3.5	Proyección de Costos .....	99
5.3.6	Detalle de Gastos .....	101
5.3.7	Proyección de Gastos .....	102
5.4	Plan de Financiamiento.....	104
5.4.1	Forma de Financiamiento.....	104
5.5	Cálculo de Ingresos .....	104
5.5.1	Proyección de Ingresos.....	107
5.6	Punto de Equilibrio.....	108
5.7	Estado de Resultados Proyectados .....	111
5.8	Flujo de Caja .....	112
5.9	Evaluación Financiera .....	113
5.9.1	Indicadores .....	113
	<b>Bibliografía.....</b>	<b>118</b>
	<b>Anexos: .....</b>	<b>120</b>

## INDICE DE TABLA

Tabla 1 Producto 1 Características y Beneficios .....	2
Tabla 2 Producto 2 Características y Beneficios .....	3
Tabla 3 Producto 3 Características y Beneficios .....	3
Tabla 4 Categorización de Sujetos.....	4
Tabla 5 Dimensión Conductual .....	5
Tabla 6 Dimensión Geográfica.....	6
Tabla 7 Dimensión Demográfica.....	6
Tabla 8 Equivalente de la formula poblaciones finitas.....	7
Tabla 9 Tabla de necesidades. Análisis entorno del mercado .....	8
Tabla 10 Cuadro de necesidades y objetivos.....	9
Tabla 11 Cuadro de necesidades y objetivos.....	9
Tabla 12 Cuadro de necesidades y objetivos.....	10
Tabla 13 Principales competidores Maxi Waffles.....	14
Tabla 14 Principales competidores IceMan .....	14
Tabla 15 Zona de Residencia .....	18
Tabla 16 Edad.....	19
Tabla 17 Ocupación actual.....	20
Tabla 18 Consumo de Waffles .....	21
Tabla 19 Satisfacción del cliente por la adquisición de un nuevo producto .....	23
Tabla 20 Frecuencia de Consumo.....	24
Tabla 21 Porcentaje de satisfacción de sabores diferenciales en el producto .....	25
Tabla 22 Precio dispuesto a pagar .....	26
Tabla 23 Aspectos importantes para el producto.....	27
Tabla 24 Frecuencia de Compra .....	28
Tabla 25 Canales de Venta.....	29
Tabla 26 Consumo en los principales competidores.....	30
Tabla 27 Tipo de empaque .....	31
Tabla 28 Información por medios de comunicación.....	32
Tabla 29 Cálculo de la Demanda de Unidades Físicas de 200g de waffles nutritivos .....	36
Tabla 30 Proyección de la demanda en unidades .....	36
Tabla 31 Análisis PESTEL.....	41
Tabla 32 Matriz de perfil Competitivo .....	42
Tabla 33 Plan de Contingencia .....	44
Tabla 34 Proyección oferta en unidades .....	45
Tabla 35 Demanda potencial insatisfecha.....	46
Tabla 36 Publicidad .....	51
Tabla 37 Seguimiento de Clientes .....	54
Tabla 38 Análisis SIPOC para el proceso de Gestión de Producción.....	62
Tabla 39 Descripción de las Instalaciones .....	64
Tabla 40 Maquinaria necesaria para el proceso.....	65
Tabla 41 Descripción del personal.....	66
Tabla 42 Tecnología por aplicar .....	66
Tabla 43 Tiempos de trabajo .....	67
Tabla 44 Inventario Promedio (mensual).....	67
Tabla 45 Trabajadores.....	68

Tabla 46 Capacidad de producción.....	68
Tabla 47 Capacidad de producción futura.....	69
Tabla 48 Materia Prima.....	69
Tabla 49 Lista de Control.....	70
Tabla 50 Normativa y permisos que se aplicarán en las instalaciones .....	71
Tabla 51 Matriz FODA .....	74
Tabla 52 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	74
Tabla 53 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	75
Tabla 54 Descripción de puesto "Administrador" .....	80
Tabla 55 Descripción de puesto "Asistente Contable" .....	80
Tabla 56 Descripción de puesto "Jefe de Producción y Distribución” .....	81
Tabla 57 Descripción de Puesto "Operario 1" .....	82
Tabla 58 Descripción de Puesto "Operario 2" .....	82
Tabla 59 Indicadores de Gestión .....	83
Tabla 60 Necesidades de personal para el futuro .....	84
Tabla 61 Requisitos para la constitución de una S.A.S .....	86
Tabla 62 Requisitos para constituir una S.A.S .....	87
Tabla 63 Registro de Marcas.....	89
Tabla 64 Requisitos para el proceso de alimentos.....	91
Tabla 65 Licencias y Documentación legal .....	91
Tabla 66 Plan de Inversión.....	93
Tabla 67 Capital de Trabajo .....	94
Tabla 68 Cálculo de Mano de Obra .....	95
Tabla 69 Cálculo de Depreciación Muebles y Enseres.....	96
Tabla 70 Cálculo de la depreciación de Equipo de Computación .....	96
Tabla 71 Cálculo de depreciación de Equipo de Oficina.....	96
Tabla 72 Cálculo de la depreciación de Maquinaria y Equipo.....	97
Tabla 73 Cálculo de la depreciación de Edificios .....	97
Tabla 74 Cálculo de la depreciación de Vehículo .....	97
Tabla 75 Proyección de depreciación .....	98
Tabla 76 Detalle de Costos.....	98
Tabla 77 Proyección de Costos .....	100
Tabla 78 Detalle de Gastos Administrativos .....	101
Tabla 79 Detalle de Gastos de Ventas .....	102
Tabla 80 Proyección de Gastos .....	103
Tabla 81 Plan de Financiamiento .....	104
Tabla 82 Costos de producción Waffles Maduro con Queso .....	105
Tabla 83 Costo de Producción de Waffles de Pan de Yuca .....	105
Tabla 84 Costo de producción Tomate con Albahaca .....	105
Tabla 85 Determinación de Precio Unitario.....	106
Tabla 86 Proyección de Ingresos.....	107
Tabla 87 Datos para el Punto de Equilibrio .....	108
Tabla 88 Estado de Resultados Proyectado.....	111
Tabla 89 Flujo de Caja .....	112
Tabla 90 Cálculo del VAN.....	114
Tabla 91 Cálculo del TIR.....	115
Tabla 92 Cálculo de Ingresos operacionales .....	116

Tabla 93 Cálculo de egresos operacionales.....	116
Tabla 94 Periodo de Recuperación .....	117

## ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Distrito Metropolitano de Quito .....	5
Figura 2 Logo de Maxi Waffles.....	12
Figura 3 Presentación de Maxi Waffles .....	13
Figura 4 Logo IceMan.....	13
Figura 5 Presentación IceMan .....	13
Figura 6 Zona de Residencia .....	19
Figura 7 Rango de edades .....	20
Figura 8 Ocupación laboral .....	21
Figura 9 Consumo de Waffles .....	22
Figura 10 Personas que compras waffles nutricionales .....	23
Figura 11 Consumo de waffles nutricionales .....	24
Figura 12 Aceptación de consumo de waffles nutricionales .....	26
Figura 13 Precio de Waffles .....	27
Figura 14 Aspectos para adquirir el producto .....	27
Figura 15 Frecuencia de compra de waffles .....	29
Figura 16 Canales de Venta.....	29
Figura 17 Consumo de los principales competidores .....	30
Figura 18 Tipo de Empaque .....	32
Figura 19 Información por medios de comunicación .....	33
Figura 20 Proyección de la Demanda .....	37
Figura 21 Cinco fuerzas de Porter .....	38
Figura 22 Proyección de la Oferta .....	45
Figura 23 Demanda Potencial Insatisfecha .....	46
Figura 24 Marca de Negocio .....	47
Figura 25 Logotipo del Negocio.....	47
Figura 26 Diferenciación en la elaboración del producto .....	48
Figura 27 Marketing Mix .....	49
Figura 28 Canales de Distribución.....	52
Figura 29 Seguimiento de Clientes .....	53
Figura 30 Mapa de Procesos.....	58
Figura 31 Flujograma del proceso de adquisición .....	59
Figura 32 Flujograma del proceso de la masa .....	60
Figura 33 Flujograma del proceso de cliente externo .....	60
Figura 34 Plata Procesadora .....	64
Figura 35 Diagrama de Pareto .....	71
Figura 36 Objetivos estratégicos .....	77
Figura 37 Organigrama Estructural .....	78
Figura 38 Organigrama Funcional.....	79
Figura 39 Punto de Equilibrio .....	110

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACION Y  
COMERCIALIZACION DE WAFFLES NUTRITIVOS EN LA CIUDAD DE QUITO.**

**Autora:** Janeth Alexandra Guanulema Nepas

**Tutora:** Eco. Mercedes Fabiola Galarraga Carvajal MBA

**RESUMEN EJECUTIVO**

El plan de negocios para la creación de la empresa de alimentos nutricionales congelados se dedicará a la elaboración y comercialización de waffles de 3 distintos sabores como son: maduro con queso, pan de yuca y tomate con albahaca, donde se presenta una propuesta innovadora y original con un trato diferente para la alimentación, además de una buena calidad del producto, así mismo se presenta un diseño factible de negocio que aumente las posibilidades del crecimiento innovador del proyecto. Para la realización de este plan de negocio de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, la Universidad Tecnológica Indoamérica establece metodologías a utilizar como para la recolección de datos, en el proyecto se aplicó la encuesta a una muestra de la ciudad de Quito, donde se identificó los gustos, preferencias denotando la oportunidad y aceptación que tiene estos productos alimenticios nutritivos en este nicho de mercado. En el análisis de la competencia se determinó que existen 4 empresas de productos similares la cual no presenta una competencia extrema para el presente proyecto, ya que se encuentra dentro de la demanda insatisfecha, Se identifico que con la evaluación financiera con un VAN de USD \$ 178.363.16 y una TIR del 89%; cifras muy atractivas para pensar en invertir, una relación B/C de 0,92 centavos por dólar invertido y un PLAYBACK de 1 año 3 meses y 12 días, lo que justifica la inversión y la puesta en marcha de la Empresa “NUTRIWAFFLES S.A.S” que generará utilidades a lo largo de la vida útil.

**DESCRIPTORES:** alimentos, nutricionales, waffles, proyecto, innovador.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES**  
**BUSINESS AND BUSINESS MANAGEMENT CAREER**

**THEME: BUSINESS PLAN FOR THE ELABORATION AND COMERCIALIZATION OF NUTRITIOUS WAFFLES IN THE CITY OF QUITO.**

**Author:** Janeth Alexandra Guanulema Nepas

**Tutor:** Eco. Mercedes Fabiola Galarraga Carvajal MBA

**ABSTRACT**

The business plan for the creation of the nutritional food company will be dedicated to the development and marketing of waffles of 3 different flavors such as ripe with cheese, cassava bread and tomato with basil, where an innovative and original proposal is presented with a different treatment for food, in addition to a good quality product, likewise a feasible business design that increases the chances of innovative growth of the project is presented. For the realization of this business plan of the Faculty of Economics and Administrative Sciences, the University Tecnológica Indoamérica establishes methodologies to be used for data collection, in the project a survey was applied to a sample of the city of Quito, where the tastes and preferences were identified, denoting the opportunity and acceptance of these nutritious food products in an exclusive market niche. In the analysis of the competition, it was determined that there are 4 companies of similar products which does not present an extreme competition for this project, since it is within the unsatisfied demand, it was identified that with the financial evaluation with an NPV of USD \$ 146. 167.34 and an IRR of 5.88%; very attractive figures to think about investing, a B/C ratio of USD \$0,97 cents per dollar invested and a PLAYBACK of 1 year 3 months and 12 days, which justifies the investment and the start-up of the Company "NUTRIWAFFLES S.A.S" that will generate profits throughout its useful life.

**KEYWORDS:** food, nutritional, waffles, innovative, project.



## INTRODUCCIÓN

Hoy día los malos hábitos alimenticios son cada vez notorios en la sociedad, el alto consumo de alimentos con exceso de grasa, bajo contenido proteínico y un deficiente consumo de fibra, ha provocado el aumento de enfermedades relacionadas con la alimentación como la obesidad, diabetes entre otras enfermedades.

Los hábitos de consumo han ido evolucionando en los últimos años, debido a que las personas tienen un estilo de vida acelerada ya sea por sus estudios o su trabajo y esto ha provocado la manera en que los consumidores asumen su alimentación, logrando que la acogida de los alimentos congelados se presente con una alternativa conveniente. Ahora en la actualidad las generaciones buscan alimentarse de manera mucho más rápida, conveniencia y práctica al realizar las compras y de igual manera al preparar sus alimentos.

El principal valor de los alimentos congelados es el ahorro del tiempo, una necesidad que se evidencia en las nuevas generaciones de consumidores. La congelación de los alimentos ofrece la oportunidad de tener productos listos para preparar en segundos, con una vida útil más prolongada.

El presente plan de negocios busca introducir al mercado una línea de productos congelados como son los waffles al cual se considera de manera muy importante el valor nutricional y los sabores diferenciales que existirán ya que son: de maduro con queso, tomate con albahaca, pan de yuca que son alimentos altos en proteínas y en fibras nutritivas para el consumo del ser humano.

A continuación, se muestra la distribución de los capítulos que se presentan en el actual proyecto:

**Capítulo I. Mercado y Comercialización:** En este capítulo se determina la factibilidad comercial del proyecto para la creación de una empresa de productos alimenticios como son los waffles nutricionales en el DM. Quito, que satisfaga a los consumidores.

**Capítulo II. Operaciones:** En este capítulo se diseñará y detallará los procesos necesarios para la elaboración y comercialización de los productos, la descripción de las instalaciones, tiempo de producción, número de trabajadores, capacidad de producción

futura, las especificaciones de la materia prima, para lograr satisfacer las necesidades de los clientes con los estándares de calidad y cumplimiento en sus instalaciones las normas y reglas correspondientes.

**Capítulo III. Organización y Gestión:** En este capítulo se desarrollará la cultura organizacional y de gestión que adoptará la empresa por medio de la misión, visión y objetivos; especificando las actividades y funciones del personal que colaborará en la empresa para lograr así cumplir con los objetivos organizacionales.

**Capítulo IV. Jurídico Legal:** En este capítulo se describe la forma adecuada en lo jurídico que permita la legalización de la empresa, obteniendo todos los permisos necesarios respectivos, para el correcto funcionamiento e identidad de la compañía.

**Capítulo V. Evaluación Financiera:** En este capítulo final se desarrollará un estudio financiero determinando el análisis e investigación financiera del plan de negocios en el que se validará la viabilidad del mismo por medio de los ratios financieras como el TIR y VAN, así mismo se calculará el punto de equilibrio y flujos de caja para verificar los márgenes arrojados por las distintas proyecciones financieras con el fin de proveer un análisis financiero completo.

Esto finaliza con las conclusiones y recomendaciones parte de un apropiado Plan de Negocios, con las diferentes referencias bibliográficas y los distintos anexos.

## **Objetivos del trabajo de Titulación**

### **Objetivo General**

- Crear un plan de negocios para la creación de una empresa que producirá y comercializará Waffles nutritivos de sabores diferenciales en la ciudad de Quito.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar los gustos y preferencias de los consumidores, que se identifiquen con las especificaciones que tiene el producto, su aspecto innovador y lo cual se defina con

indicadores que permitan estimar la oferta y demanda.

- Realizar un estudio de procesos de manera eficaz y eficiente con el objetivo de crear una mejor producción y análisis de capacidad.
- Establecer los lineamientos organizacionales y administrativos que la empresa “NutriWaffles” debe implementar para cumplir y ejecutar su óptimo funcionamiento.
- Establecer la rentabilidad de la idea del negocio mediante un análisis financiero.

## **CAPITULO I**

### **1 Mercado y Comercialización**

#### **1.1 Objetivo del Capítulo**

Diseñar un plan de negocio que nos permitirá identificar la factibilidad en el mercado para la creación de una empresa productora y comercializadora de waffles nutritivos, en el Distrito Metropolitano de Quito para crear una propuesta estratégica de negocio, creando valor de la marca en el consumidor.

#### **1.2 Antecedentes investigativos del producto o servicio**

##### **1.2.1 Fundamentación del Servicio o Producto.**

La mala alimentación es uno de los más grandes problemas de salud hoy en día, según la Organización Mundial de la Salud (Salud 2021) para llevar una dieta sana a lo largo de la vida ayuda a prevenir la malnutrición en todas sus formas, así como diferentes enfermedades no trasmisibles y trastornos. Sin embargo, el aumento de la producción de alimentos procesados, la rápida urbanización y el cambio de estilos de la vida han dado lugar a un cambio en los hábitos alimenticios.


Por esa razón se creará la empresa “NutriWaffles”, para elaboración de waffles nutritivos, saludable con sabores diferenciales y tradicionales de nuestro país con waffles de sal como el tomate, albahaca en uno de nuestros waffles en sal y maduro, queso; es en presentación del dulce contiene 4 unidades el paquete pesa un paquete de 70gm cada unidad, en el paquete del producto vendrán 4 unidades. Adicionalmente los productos vienen empacados con el diseño de cada sabor, para llamar la atención del consumidor y que nuestro cliente sea atraído por el diseño de los empaques, además de las especificaciones de lo que lleva cada uno de los productos para crear una confianza a los consumidores.

Por medio de este negocio se creará un producto de consumo nutricional, fácil de preparar con el fin de ahorrar tiempo a la hora de preparar un desayuno, picadas entre otras. El segmento de mercado está dirigido a las personas que van desde los 18 a los 65 años de la Población Económicamente Activa, ya que son las personas que pueden decidir con respecto

a su alimentación además de que en la actualidad los jóvenes tratan de cuidar su alimentación.


### 1.2.2 Tabla de características del producto o servicio

**Tabla 1** Producto 1 Características y Beneficios

Productos	Características	Beneficios para el cliente
 <p data-bbox="272 1052 396 1192">Maíz con tomate y albahaca</p>	<p data-bbox="505 506 959 537">Sabores tradicionales ecuatorianos.</p> <p data-bbox="505 558 776 590">Sin harinas refinadas</p> <p data-bbox="505 611 846 642">Libres de lácteos y lactosa</p> <p data-bbox="505 663 704 695">Libre de gluten</p> <p data-bbox="505 716 646 747">Sin azúcar</p> <p data-bbox="505 768 721 800">Sin preservantes</p> <p data-bbox="505 821 927 968">Contiene vitamina C 13%, calcio 2%, potasio 3%, hierro 5%, Zinc3%</p>	<p data-bbox="992 558 1421 1409">Ayudará a las personas que están cuidándose en su salud y desean alimentarse nutritivamente y se alimenten con waffles más variadas y diferenciadas en su sabor. Contiene albahaca favorece a la digestión carminativas y antisépticas. El tomate de riñón es un mineral muy saludable para el buen estado de la sangre, además de la vitamina K que ayuda a controlar la coagulación de la sangre, tiene como propiedades protege la vista, mejora la circulación sanguínea</p> <p data-bbox="992 1430 1260 1461">(Lavanguardia 2022)</p>

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora


**Tabla 2** Producto 2 Características y Beneficios

Productos	Características	Beneficios para el cliente
	<p>Sabores tradicionales ecuatorianos.            Sin harinas refinadas            Contiene lácteos y lactosa            Libre de gluten            Sin azúcar            Sin preservantes            Contiene vitamina C 5%, calcio 31%, Potasio 6%, Hierro 7% y Zinc 16%</p>	<p>El maduro contiene minerales y vitamina C puede reducir hasta el 42% el riesgo de padecer cáncer de colon, el contenido de fibra es de 2,5gramos. (Lozano 2017).            La albahaca tiene una composición nutricional por cada 100g de la misma: calorías, proteína fibra, grasa, hierro. Tiene propiedades diuréticas y antiespasmódicas, contiene aceites esenciales que le confieren su capacidad antioxidante.            Esto ayudará a las personas que están cuidando su salud y desear alimentarse nutritivamente, sé alimentaran con waffles más variadas y diferenciadas en su sabor.</p>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Tabla 3** Producto 3 Características y Beneficios

Productos	Características	Beneficios para el cliente
	<p>Sabores tradicionales ecuatorianos.            Sin harinas refinadas            Libres de lácteos y lactosa            Libre de gluten            Sin azúcar            Sin preservantes            Contiene vitamina C 13%, calcio 2%, potasio 3%, hierro 5%, Zinc 3%</p>	<p>Ayudará a las personas que están cuidándose en su salud y desean alimentarse nutritivamente y se alimenten con waffles más variadas y diferenciadas en su sabor. La yuca tiene varias propiedades medicinales y estos son efectos depurativos y desintoxicantes debido a que posee una buena cantidad de vitaminas, minerales, fibra y alto porcentaje de proteínas.            (Lavanguardia 2022)</p>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

### 1.3 Mercado

#### 1.3.1 Público objetivo de su producto o servicio

El público objetivo de “NutriWaffles” productor de waffles nutritivos con productos no tradicionales está dirigido a las personas que son Población económicamente activa (PEA), entre los 18 y 65 años en el Distrito Metropolitano de Quito, que busquen productos con valor nutricional para la salud, poseen ingredientes naturales ya que son necesarias en el cuidado alimenticio que ayudarán a mejorar la salud.

##### 1.3.1.1 Categorización de sujetos

Para tener conocimiento del mercado potencial se considera a las personas que se encuentran vinculados en la decisión al momento de adquirir los waffles, el deseo de la empresa es que los clientes se sientan satisfechos después de haber consumido el producto y vuelvan a consumir.

**Tabla 4** Categorización de Sujetos

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Personas económicamente activas entre los 18 y 65 años.
¿Quién usa?	Hombres, mujeres y niños/as que deseen los waffles nutritivos.
¿Quién decide?	Jefes de hogar, personas interesadas en el producto
¿Qué influye?	Hijos/as, abuelos/as y los grupos sociales, familiares, amigos.

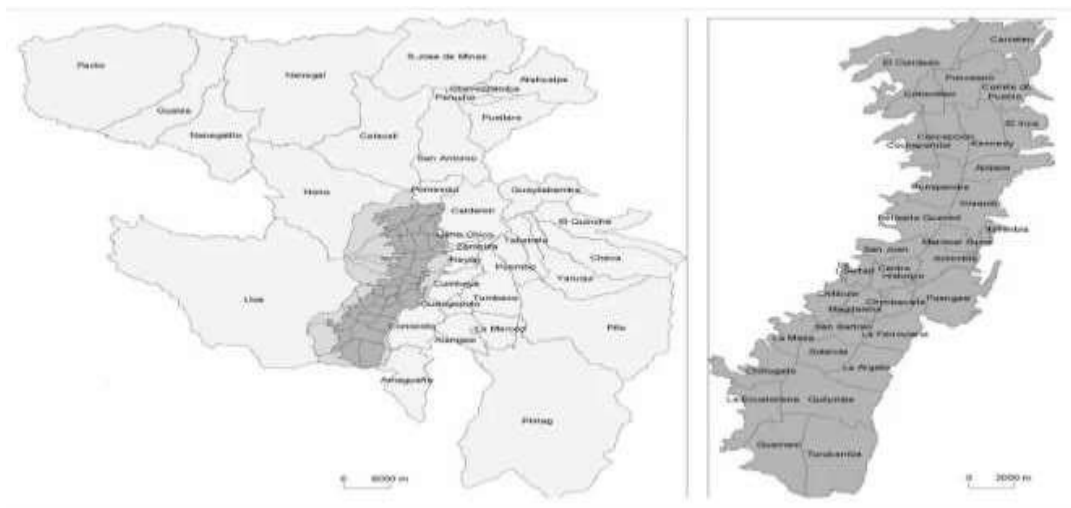
**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

##### 1.3.1.1 Estudio de Segmentación

En este estudio de segmentación está encaminado en la producción y comercialización de los waffles nutritivos con productos diferenciales y tradiciones de nuestro país se ubicará en el Distrito Metropolitano de Quito.

**Figura 1** Distrito Metropolitano de Quito



**Fuente:** Distrito Metropolitano de Quito (N. Ecuador 2016)

**Elaborado por:** Autora

Y ahora, en el nivel más alto que se encuentran las necesidades de auto relación y en el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás, etc.

**Tabla 5** Dimensión Conductual

VARIABLE	DESCRIPCION
<b>TIPO DE NECESIDAD:</b>	FISIOLOGICA
<b>TIPO DE COMPRA:</b>	COMPARACION
<b>RELACION CON LA MARCA:</b>	NO
<b>ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:</b>	POSITIVA

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora



**Tabla 6** Dimensión Geográfica

<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>PPOBLACION 2021</b>
<b>PAÍS</b>	Ecuador	17'782.302
<b>REGIÓN</b>	Sierra	7'847.136
<b>PROVINCIA</b>	Pichincha	3'290.363
<b>CIUDAD</b>	DM. Quito	2'832.896

**Fuente:** Instituto nacional de Estadística y Censo (2010)

**Elaborado:** Autora

**Tabla 7** Dimensión Demográfica

<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>POBLACION 2021</b>
<b>SEXO</b>	Hombre / Mujer	1'341.412
<b>EDAD</b>	18-65 años	718.183
<b>SOCIO ENOMICO</b>	PEA	798.140

**Fuente:** Instituto nacional de Estadística y Censo (2010)

**Elaborado:** Autora

### 1.3.1.2 Plan de muestreo

El muestreo que nos ayudará a seleccionar un conjunto de individuos en el Distrito Metropolitano de Quito, es mediante la fórmula de la muestra corresponde a 1'304.550 habitantes según los datos estadísticos del (INEC 2021). A continuación, se utilizará la siguiente ecuación para el cálculo de la muestra.

$$n = \frac{z^2 * PQ * N}{z^2 * PQ * Ne^2}$$

**Tabla 8** Equivalente de la formula poblaciones finitas

	<b>Equivalencias</b>	<b>Datos</b>
n	Tamaño de la muestra	Personas
Z	Nivel de Confianza	95% = 1.96
P	Probabilidad de ocurrencia	0,50
Q	Probabilidad de no ocurrencia	0,50
N	Tamaño de la población o universo	793.140
e	Error de la muestra	5% = 0.05

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado:** Autora

Para esta investigación se considera el muestreo no probabilístico, ya que se conoce el mercado existente en la zona norte de Quito basándonos así en criterios propios, porque la muestra está dirigida a la población de 18 a 65 años de edad, económicamente activa, y con esto se puede definir que la población es finita por lo que es menor de 500.000 por ende se utiliza un margen del 5% del error estadístico.

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 798.140}{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 + 798.140 * (0.50)^2}$$

$$n = \frac{766533,65}{199535.96}$$

$$n = 384$$

n=384 personas para realizar las encuestas

En donde de acuerdo con los resultados obtenidos en la muestra, con un error del 5% y un nivel de confianza del 95% el tamaño de la muestra se empleará para realizar la encuesta es de 384 encuestas.

Para realizar la oferta y demanda se tomará en cuenta a la parroquia de Cotocollao que

cuenta con 31.623 habitantes. (Ecuadorencifras 2021)

### 1.3.1.3 Instrumentos para recopilar información

Se debe determinar la viabilidad del proyecto, para verificar la factibilidad del producto, y así obtener una mejor comprensión del mercado objetivo y sus componentes, para así obtener unos resultados que también brindarán la oportunidad de diseñar o mejorar la estrategia deseada.

Estos datos se deben recopilar y utilizar para una implementación exitosa, con medios o técnicas de recolección de información sea por medio de la encuesta, investigación de campo o información bibliográfica.

**Objetivo Específico 1:** Identificar los mercados objetivos en donde se comercializará los waffles nutritivos.

**Tabla 9** Tabla de necesidades. Análisis entorno del mercado

<b>Nomenclatura</b>	<b>Necesidad de Información</b>	<b>Tipo de Información</b>	<b>Fuentes</b>	<b>Instrumentos</b>
A	Determinar cuántas personas consumen waffles nutritivos	Secundaria	Fuentes en cifras	Base de Datos
B	Preferencias de consumo de Waffles (edad, género) PEA	Secundaria	INEC/ Fuentes en cifras	Base de Datos
C	Determinar los rangos de edad con mayor porcentaje de consumo de waffles	Secundaria	INEN/ Fuentes en cifras	Base de Datos
D	Determinar las preferencias de los consumidores	Primaria	Hombre y mujeres mayores de 18 años	Encuesta / cuestionario
E	Determinar cuánto estaría el cliente a	Primario	Hombre y mujeres mayores de 18	Encuesta

	pagar por el producto		años	
--	-----------------------	--	------	--

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** Autora

### **OBJETIVO 2.**

Investigar la demanda de los productos similares por parte de los competidores y donde compran los consumidores.

**Tabla 10** Cuadro de necesidades y objetivos

<b>Nomenclatura</b>	<b>Necesidad de Información</b>	<b>Tipos de Información</b>	<b>Fuentes</b>	<b>Instrumentos</b>
A	Conocer la frecuencia y cantidad de compra	Primaria	H y M mayores de 18 años	Encuesta
B	Conocer el lugar de la compra	Primaria	H y M mayores de 18 años	Encuesta

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** Autora

### **OBJETIVO 3.**

Examinar los diferentes lados de los competidores para descubrir a que industria pertenece la industria de waffles nutritivos y el entorno en el que operará la empresa.

**Tabla 11** Cuadro de necesidades y objetivos

<b>Nomenclatura</b>	<b>Necesidad de Información</b>	<b>Tipos de Información</b>	<b>Fuentes</b>	<b>Instrumentos</b>
A	Identificar a los competidores directos e indirectos	Primaria	Internet	Servicios agrupados
B	Identificar al competidor de mayor preferencia en los consumidores.	Primaria	H y M mayores de 18 años	Encuesta y entrevista
C	Identificar aspectos innovadores o diferenciadores	Secundaria / primaria (entrevista)	H y M mayores de 18 años	Encuesta y entrevista

	de la competencia			
D	Conocer el precio y cantidades del producto de la competencia	Secundaria	Investigación cualitativa	Servicios agrupados

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** Autora

#### **OBJETIVO 4.**

Analizar las necesidades, recetas y equipos para determinar los ingredientes de los waffles.

**Tabla 12** Cuadro de necesidades y objetivos

<b>Nomenclatura</b>	<b>Necesidad de Información</b>	<b>Tipos de Información</b>	<b>Fuentes</b>	<b>Instrumentos</b>
A	Determinar la preferencia en cuanto al nivel de azúcar o sal	Secundaria	Artículos científicos, revistas indexadas	Bibliografía
B	Determinar ingredientes básicos del producto	Primaria Secundaria	H y M mayores de 18 años	Entrevista
C	Determinar la maquinaria, equipamiento y utensilios indispensables para el procesamiento del producto	Secundaria	Investigación cualitativa	Servicios agrupados / Entrevistas.
D	Conocer el precio y cantidades del producto de la competencia	Secundaria	Investigación cualitativa	Servicios agrupados

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborador por:** Autora

#### **1.3.1.4 Diseño y recolección de información**

##### **Desarrollo de instrumentos**

##### **Información Secundaria**

##### **Banco de Datos de Organizaciones**

**Necesidad 1A:** Determinar cuántas personas consumen waffles nutritivos

Según el Ministerio de Salud Pública nuestro país sufre de sobrepeso u obesidad en la edad de 12 a 19 años alrededor de 413.064 y en personas adultas en una cantidad de 4'876.073 en todo el país, un 40 de la población pertenece a la ciudad de Quito. (MSP 2018). Mediante los datos obtenidos por las encuestas, la determinación potencial del consumo de waffles se determinará con el número de personas que consumen waffles nutritivos, del sector de la Población Económicamente Activa de 18 a 65 años.

**Necesidad 1B:** Determinar una preferencia de consumo de Waffles (edad, género)

Mediante la encuesta se analizó que la preferencia del consumo de los waffles nutritivos tiene una preferencia del 84,1% de la muestra del universo al cual se está dirigiendo este mercado en donde las personas son económicamente activas.

**Necesidad 1C:** Determinar los rangos de edad con mayor porcentaje de consumidores de waffles.

Luego de haber determinado en la necesidad 1A la composición de los consumidores de waffles nutritivos por rangos de edad podemos determinar que los rangos con mayor peso son los comprendidos entre los 18 – 25 años. Es decir, son personas que están en un nivel superior de educación.

## **Bibliográfica**

**Necesidad 4A:** Determinar la preferencia del consumidor en cuanto al sabor. (Nivel de sal y azúcar)

Mediante la encuesta y una degustación debemos utilizar los datos que obtengamos, para realizar una investigación profunda en los temas relacionados con el desarrollo del producto. La investigación de fuentes bibliográficas la cual nos permitirá conocer como enfrentaron industrias semejantes, los problemas que hoy, enfrentamos nosotros.

Para poder responder a nuestra necesidad recurriremos a una entrevista realizada por una nutricionista, experta en nutrición y dietética indica que los jóvenes y adultos optan por

consumir comida nutritiva. Mediante la encuesta y conociendo nuestro producto, las personas se muestran interesadas ya que se les menciona que nuestros productos van hacer bajos en azúcar y sal para llevar una mejor salud.

## Servicios Agrupados

### Necesidad 3A: Identificar a los competidores

Para la identificación de los competidores se realizará una consulta por medio del internet y las encuestas en done se pudo encontrar aquellas empresas dedicadas al negocio de los productos para la elaboración de los waffles, además de realizar una investigación de campo en diferentes canales de ventas como Supermercados: Akí, Megamaxi, Mi comisariato entre otros.

### Investigación de Campo

**Figura 2** Logo de Maxi Waffles



**Fuente:** [www.maxipan.com.ec](http://www.maxipan.com.ec)

**Elaborado por:** (MaxiPan 2018)

MaxiPan es una empresa ecuatoriana dedicada a la elaboración y comercialización de productos de panadería y pastelería. Maxipan integra el saber propio de las panaderías tradicionales con la elaboración de panes al gusto de un consumidor cada vez más exigentes y heterogéneos, los productos que más sobre salen son los panes de cereales, multicereales, campesino, ajonjolí, media luna, croissant, enrollados, artesanos, bocatas, congelados entre

otros. (MaxiPan 2018)

Además, elaboran waffles congelados con la maca de Maxi waffles, producto ideal para desayunos y postres (MaxiPan 2018)

**Figura 3** Presentación de Maxi Waffles



**Fuente:** [www.maxipan.com.ec](http://www.maxipan.com.ec)  
**Elabrado por:** MaxiPan

## IceMan

**Figura 4** Logo IceMan



**Fuente:** [www.iceman.ec](http://www.iceman.ec)  
**Elabrado por:** IceMan

Es una empresa comprometida con su trabajo y de grandes personas. Son expertos en lo que hacen. Entienden y buscan solucionar las necesidades, además de asegurarse que sus productos sean de alta calidad. (IceMan 2018)

Es el auténtico waffles “belga” glaseado con copos de azúcar perla. Suave por dentro y deliciosamente crujiente por fuera. Se lo puede disfrutar como parte del desayuno o postre acompañado de helado, crema, frutos rojos y más. Fáciles de preparar y en cuestión de minutos. (IceMan 2018)

**Figura 5** Presentación IceMan





Peso neto 280g

Fuente: [www.icepam.ec](http://www.icepam.ec)

Elaborado por: IceMan

### Necesidad 3D Conocer el precio/cantidad del producto de la competencia

Como parte de la estrategia para posicionar los waffles nutritivos, el precio es una herramienta primordial, ya que al lograr un mejor balance entre el precio por unidad por porción se podría utilizar como una ventaja competitiva.

A continuación, examinaremos los productos de los competidores detallando el precio de cada presentación, así como las porciones que se pueden preparar por cada uno de los empaques. Para el presente análisis se considera cada porción en 180g a 200g de los waffles. Y la cantidad del producto recomendado por cada fabricante.

**Tabla 13** Principales competidores Maxi Waffles

Factor	Original 180g
Porciones de 150g a 180g waffles	4
Sabor	Vainilla / naranja
Precio	\$3,40

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Autora

**Tabla 14** Principales competidores IceMan

Factor	Original 280g
Porciones de 150g a 300g	4

---

<b>waffles</b>	
<b>Sabor</b>	Vainilla / naranja
<b>Precio</b>	\$6,10

---

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado:** Autora

**Necesidad 4D** Determina la maquinaria indispensable para el procesamiento del producto

La maquinaria que se detalla a continuación y se desarrollará su proceso de funcionamiento específicamente en el capítulo II que trata del área de producción.

- Waffleras industriales
- Cuarto frío
- Mescladora industrial
- Congelador

Para obtener información real, se ha realizado una encuesta para aplicarla a la población de la provincia de Pichincha en la ciudad de Quito, para conocer las tendencias de compras a la hora de adquirir los waffles nutricionales, a continuación, se mostrará la encuesta realizada.

## **Información Primaria**

### **Encuesta**

**Necesidad 1D** Determinar las preferencias de los consumidores

Como ya se trató en la necesidad A4, mediante el instrumento de la encuesta se determinará cuáles son las preferencias del consumidor con respecto al sabor y otros factores

que determinen su decisión de compra. Con este estudio se validará los hallazgos realizados por los diferentes datos obtenidos.

**Necesidad 1E:** Determinar el target al cual va dirigido el producto

Luego de determinar el tamaño de la muestra requerida, se procede con la aplicación de una encuesta con preguntas cerradas. Se utilizará un cuestionario donde recolectamos información referente a la zona donde reside, el género, edad, nivel instrucción, preferencia de consumo y frecuencia. De la siguiente manera podremos disponer de la información mínima necesaria que determinará el target al cual va dirigido nuestro producto.

Con un nivel de confianza del 95% y un error del 5% se determinó que la muestra para estudiar es de 384 personas de manera aleatoria que deseen participar de manera voluntaria en la ciudad de Quito.

**Necesidad 1F:** Determinar cuánto estaría el cliente dispuesto a pagar por el producto

La fijación de análisis de precios merece un minucioso análisis entre otros, por que el precio permite a las empresas capturar parte del valor que generan para los clientes y porque un precio equivocado puede dañar la imagen de la marca. (Ferrer 2021)

Luego se tratará con más profundidad el tema del precio, aquí se considerará como uno de los factores externos, el nivel de disposición a ser pagado por el cliente potencial por el producto, el cual utilizaremos la encuesta para saber cuál es el valor por pieza es más atractivo y aceptado por el consumidor.

**Necesidad 2A:** Conocer la frecuencia de cantidad de compra

Usando el motor de búsqueda para el grupo de Datos (encuesta), para conocer la frecuencia y cantidad de consumo de waffles nutritivas dadas las tasas de crecimiento poblacional obtenidas por el INEC, es posible utilizar valor para poder determinar demanda

y previsión para los próximos cinco años.

**Necesidad 2B:** Conocer la localización de compra

Establecer la estrategia más adecuada y tanto determinar el canal de distribución y ventas son más adecuadas y deben priorizarse para el desarrollo y por lo tanto deben lograrse. Se necesita acercarse a clientes potenciales y descubrir los lugares más transcurridos de los encuestados.

Para ello en las encuestas se identifica que el mercado seleccionado está en el norte de Quito con una aceptación del 74,8 % para que la localización de un local se enfocara en este lugar.

**Necesidad 3B:** Identificar al competidor con mayor preferencia de los consumidores

Como un nuevo emprendimiento es necesita conocer a los competidores salario, planificar lo que se podrá hacer, necesita conocer a los competidores a los que se enfrentará en el mercado e identificar a los competidores más dominantes mediante un análisis de sus estrategias clave. Asegurar el nivel adecuado y de competencia y establecer una base táctica para lograr la permanencia y el desarrollo.

**Necesidad 3C:** Identificar aspectos innovadores o diferenciadores de los competidores

Mediante la encuesta buscamos cuál es el punto de vista del consumidor sobre el aspecto innovador de la marca que más consumen, así como otro tipo de waffles normales que consume en supermercados, tiendas, entre otros que es donde las personas encontrarán con más facilidad, lo que les gusta, para tratar de capturar esta cualidad dentro del producto.

**Necesidad 4B:** Determinar los ingredientes básicos del producto

El inicio del proceso productivo comienza con la adquisición de la maquinaria prima

una vez adquirida se realiza la producción de los waffles con personal capacitado. Además, el personal contará con sus respectivas funciones de control, seguimiento y calidad del producto. Con la finalidad de presentar un producto de alta calidad al mercado.

Por último, se realiza el pedido de los productos para elaborar los waffles que son los siguientes:

**Albahaca y tomate:** Almidón de yuca, queso mozzarella, tomate cherry, huevo, albahaca seca, orégano, sal cebolla en polvo, pimienta dulce, ajo, paprika en polvo y polvo de hornear.

**Pan de Yuca:** Almidón de yuca, queso mozzarella, huevo, leche, sal, pimienta dulce y polvo de hornear.

**Maduro con Queso:** Plátano maduro, queso mozzarella, huevo, naranja, almidón de yuca, ralladura de naranja, esencia de vainilla.

- **Información Primaria**
- **Encuesta**
- Realiza

### **1.3.1.5 Análisis e interpretación**

La presente encuesta permite saber sobre el consumo de waffles nutritivos en los hogares y la aceptación que tendría el producto en el mercado, al igual que las preferencias de los futuros consumidores.

Basado en el tamaño de muestra obtenido de 384 personas encuestadas en la Provincia de Pichincha en la ciudad de Quito, procesado, análisis e interpretación de los resultados obtenidos, descritos en detalle a continuación:

### **Tabulación de la Encuesta**

**Pregunta 1.** ¿En qué zona de la ciudad de Quito vive?

**Tabla 15** Zona de Residencia

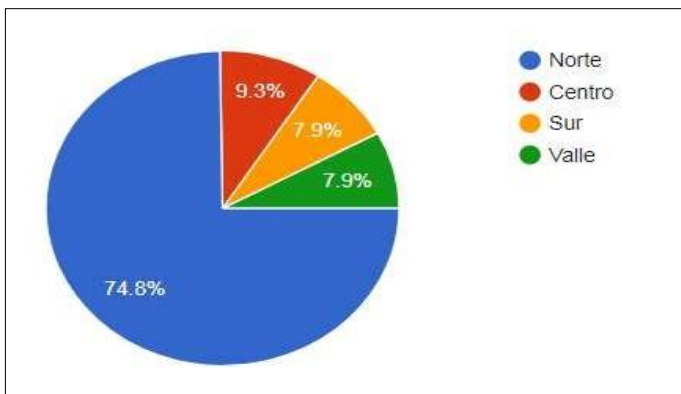
Zona	Frecuencia	Porcentaje
Norte	287	74,8%
Centro	36	9,3%
Sur	31	7,9%
Valle	31	7,9%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

De las 384 personas encuestadas el 74,8% residen en el norte de la ciudad, mientras que el 9,3% se encuentran ubicadas en el centro de la ciudad, el 16% de las personas encuestadas se encuentran en las zonas del sur y el valle. Por lo tanto, el mercado enfocado a la presentación y venta del producto será en la zona Norte de la ciudad de Quito.

**Figura 6** Zona de Residencia



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

**Pregunta 2.** ¿Cuál es su edad?

**Tabla 16** Edad

Zona	Frecuencia	Porcentaje
18-25	172	44,9%
26-32	90	23,4%
33-40	83	21,5%
41-65	39	10,3%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes

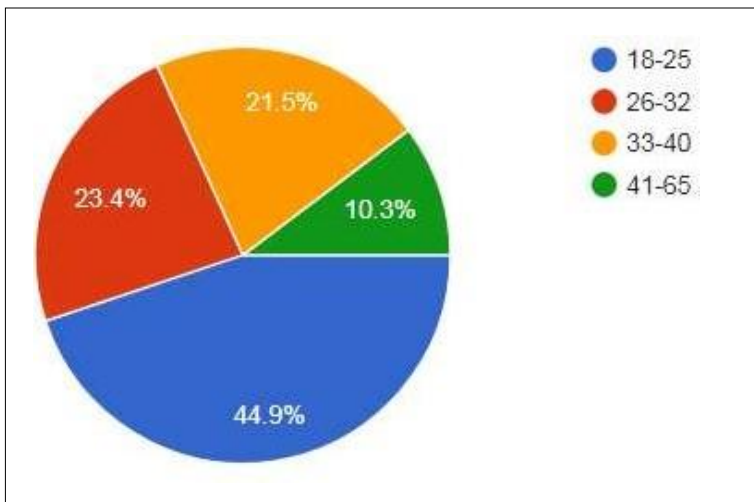
**Elaborado por:** Autora

### Análisis e Interpretación:

El 44,9% pertenece a edades de entre 18 a 25 años, el 23,4% a edades comprendidas de 26 a 32 años, el 21,5% a edades de entre 33 a 40 años y por último el 10,3% a edades de entre 41 a 65 años.

Se determina que la mayoría d nuestros consumidores se encuentra en edades de 18 a 25 años lo cual permite decir que esta población es joven-adulta.

**Figura 7** Rango de edades



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

### Pregunta 3. Ocupación Actual

**Tabla 17** Ocupación actual

Zona	Frecuencia	Porcentaje
Estudiante	142	36,9%
Trabaja	222	57,9%
Ama de casa	14	3,7%
Comerciante	3	0,9%
Jubilado	2	0,5%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

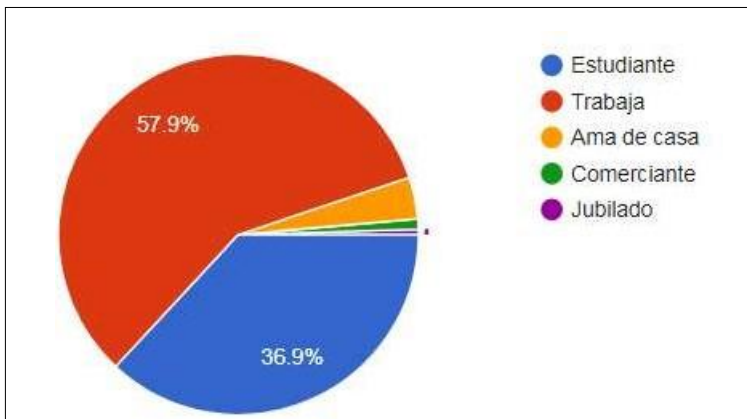
**Fuente:** Encuestas a participantes  
**Elaborado por:** Autora

### Análisis e interpretación

Según los datos realizados el 57,9% de las personas encuestadas trabajan, el 36,9% son estudiantes, el 3,7% son amas de casa, el 0,9% son personas comerciantes y el 0,5% son personas jubiladas.

Se interpreta que un 57,9% de personas que trabajan, por lo tanto, podrán adquirir los waffles nutricionales, para los integrantes de su familia.

**Figura 8** Ocupación laboral



**Fuente:** Encuestas a participantes  
**Elaborado por:** Autor

### Pregunta 4 ¿Usted alguna vez ha consumido waffles?

**Tabla 18** Consumo de Waffles



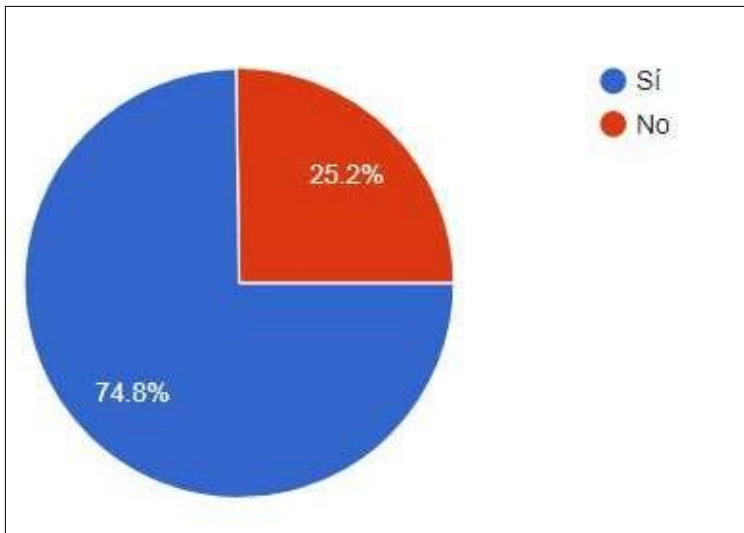
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	287	74,8%
No	97	25,2%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes  
**Elaborado por:** Autora

### Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos por la investigación el 74,8% de las personas alguna vez han consumido waffles nutricionales y el 25,2% no han consumido nunca waffles. Por lo tanto, con el 74,8% desea conocer los waffles nutricionales y será captado por el mercado de “NutriWaffles”.

**Figura 9** Consumo de Waffles



**Fuente:** Encuestas a participantes  
**Elaborado por:** Autora

**Pregunta 5** ¿Compraría usted un producto que su consumo sea rápido, fácil de preparar y que lleve un alto nivel nutricional?

**Tabla 19** Satisfacción del cliente por la adquisición de un nuevo producto

<b>Zona</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Definitivamente lo compraré</b>	178	46,3%
<b>Es probable que lo compre</b>	158	41,1%
<b>Tal vez</b>	43	11,2%
<b>Es probable que no lo compre</b>	3	0,9%
<b>Definitivamente no lo compre</b>	2	0,5%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes

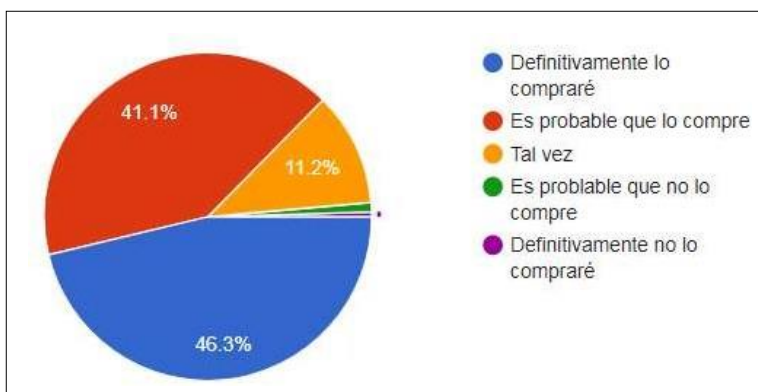
**Elaborado por:** Autora

### **Análisis e interpretación**

Según los datos arrojados por las encuestas realizadas, la mayoría de las personas definitivamente comprarían el producto del 46,3%, seguido por 41,1% de las personas encuestadas es probable que lo compren, el 10,8% de las personas están indecisas en comprar el producto, y únicamente el 1,5% definitivamente no lo comprarían.

Con los datos obtenidos, 87,8% de las personas encuestadas le agrada la idea de unos waffles nutricionales congelados con sabores diferenciales.

**Figura 10** Personas que compran waffles nutricionales



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

### **Pregunta 6** ¿Cuántos waffles nutricionales consume a la semana?

**Tabla 20** Frecuencia de Consumo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	214	55,6%
1-2 paquetes	165	43%
3 o más paquetes	5	1,4%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

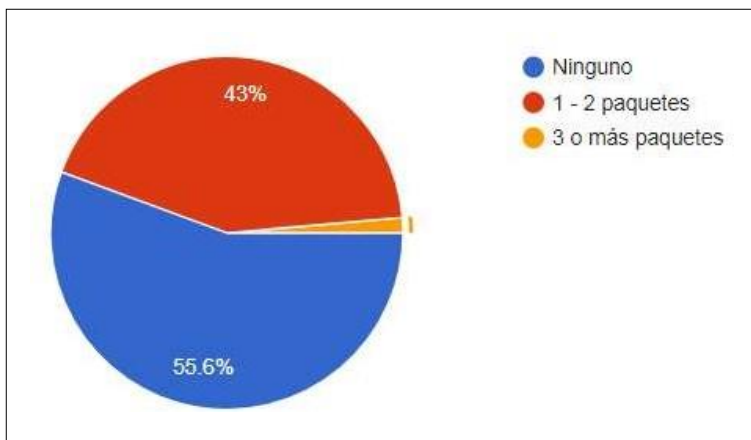
**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

### **Análisis e interpretación**

Según los datos obtenidos a través de la encuesta el 55,6% de las personas no han consumido waffles nutricionales, el 43% de las personas han consumido de 1 a 2 paquetes de waffles nutricionales y el 1,4% de las personas han consumido 3 o más paquetes de waffles nutricionales.

**Figura 11** Consumo de waffles nutricionales



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

### ¿Pregunta 7 Qué sabor de waffles desearía probar?

**Tabla 21** Porcentaje de satisfacción de sabores diferenciales en el producto

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Maduro con Queso	199	51,9%
Pan de yuca	109	28,5%
Maíz, tomate con albahaca	75	19,6%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes

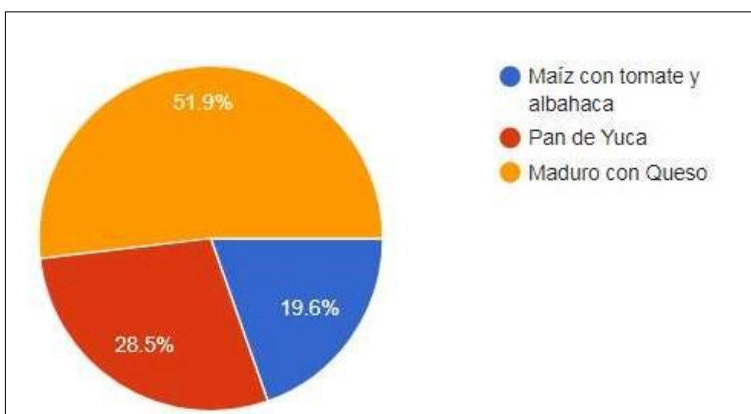
**Elaborado por:** Autora

### Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos por la investigación el 51,6% de las personas prefieren waffles con sabor a maduro con queso, el 28,5% de las personas encuestadas prefieren waffles con sabor a pan de yuca y por último el 19,6% prefieren waffles con sabor a Maíz con tomate y albahaca.

Por lo tanto, el producto que más sobre sale de estos tres sabores diferenciales de waffles nutritivos es el de maduro con queso con una aceptación del 51,6%, es decir será aceptable en el mercado este producto.

**Figura 12** Aceptación de consumo de waffles nutricionales



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

**Pregunta 8** ¿Cuál sería el precio máximo que usted estaría dispuesto a pagar por los waffles nutritivos? (un empaque contiene 4 unidades)

**Tabla 22** Precio dispuesto a pagar

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
\$ 4,99-\$5,99	326	85%
\$6,99-\$7,99	56	14,5%
\$7,00-\$8,99	2	0,5%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes

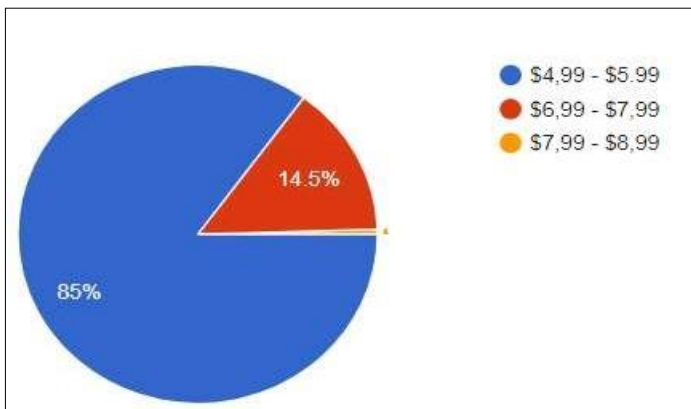
**Elaborado por:** Autora

### **Análisis e interpretación**

De las 384 personas encuestadas el 85% corresponden al porcentaje más alto del total de conformado de 326 que estarían dispuestos en adquirir los waffles entre \$ 5,99 y \$ 6,99.

La información recabada por los encuestados demuestra que se tomará como referencia un precio entre los \$5,99 a \$ 6,99 para la venta de los waffles nutritivos, ya que los encuestados estarían dispuestos en pagar entre ese rango de precio.

**Figura 13** Precio de Waffles



**Fuente:** Encuestas a participantes  
**Elaborado por:** Autora

**Pregunta 9** Considerando los siguientes aspectos al momento de adquirir sus productos ¿Qué es lo más importante para usted? Siendo 1 “poco importante” y 5 “muy importante”

**Tabla 23** Aspectos importantes para el producto

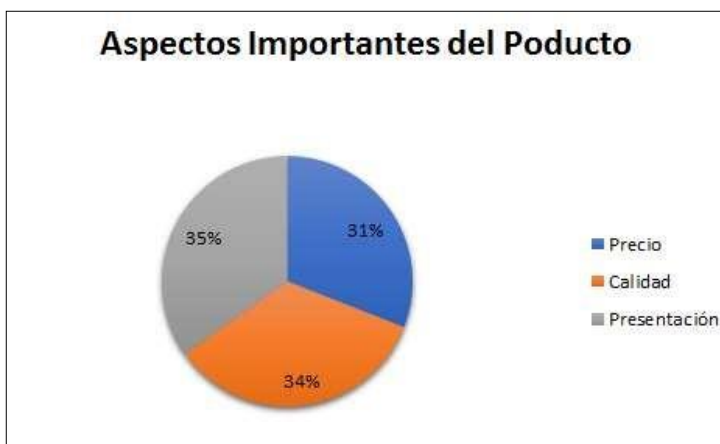
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Precio	201	31%
Calidad	222	34%
Presentación	226	35%
<b>Total</b>	<b>649</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes  
**Elaborado por:** Autora

### **Análisis e interpretación**

Según los datos arrojados por la investigación, la apreciación de los consumidores hacia el precio es del 31%, de la calidad del producto un 34% y la presentación 35%, esto nos indica que para nuestros consumidores lo esencial del producto será su presentación al momento de adquirir un producto nutricional.

**Figura 14** Aspectos para adquirir el producto



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

**Pregunta 10.** ¿Con qué frecuencia compraría waffles nutritivos?

**Tabla 24** Frecuencia de Compra

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1 vez al mes	167	43,5%
2 a 3 veces al mes	195	50,9%
3 o más veces al mes	22	5,6%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes

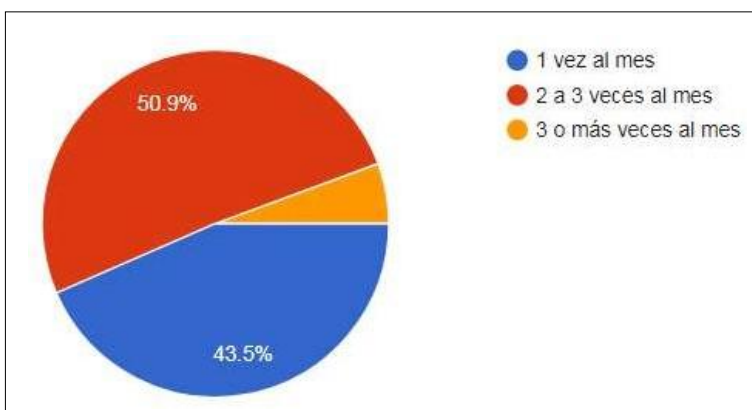
**Elaborado por:** Autora

### **Análisis e interpretación**

Según los datos obtenidos el 50,9% de las personas encuestadas comprarían los waffles de 2 a 3 veces al mes, el 43,5% lo compraría 1 vez al mes y por último el 5,6% de las personas encuestadas comprarían los waffles 3 o más veces al mes.

Por la tanto 95,4% de clientes que son 362 participantes comprarían más a menudo los waffles nutricionales.

**Figura 15** Frecuencia de compra de waffles



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

### **Pregunta 11** ¿En dónde le gustaría adquirir el producto?

**Tabla 25** Canales de Venta

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados	263	53%
Tiendas	176	36%
APP a domicilio	56	11%
<b>Total</b>	<b>495</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes

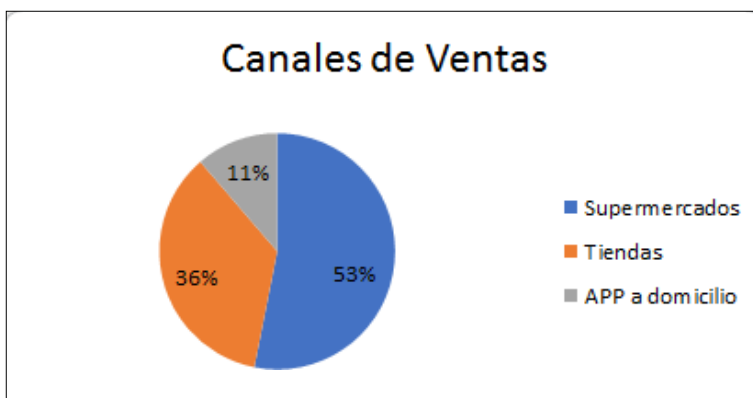
**Elaborado por:** Autora

### **Análisis e interpretación**

Según los datos obtenidos por la investigación, el 53% de las personas encuestadas le gustaría adquirir el producto en los supermercados, seguido del 36% de las personas les gustaría encontrarlo en tiendas cerca de sus hogares y únicamente el 11% lo pediría bajo aplicaciones para la entrega en su domicilio.

**Figura 16** Canales de Venta





**Fuente:** Encuestas a participantes  
**Elaborado por:** Autora

**Pregunta 12** ¿Qué marca de waffles ha consumido usted?

**Tabla 26** Consumo en los principales competidores

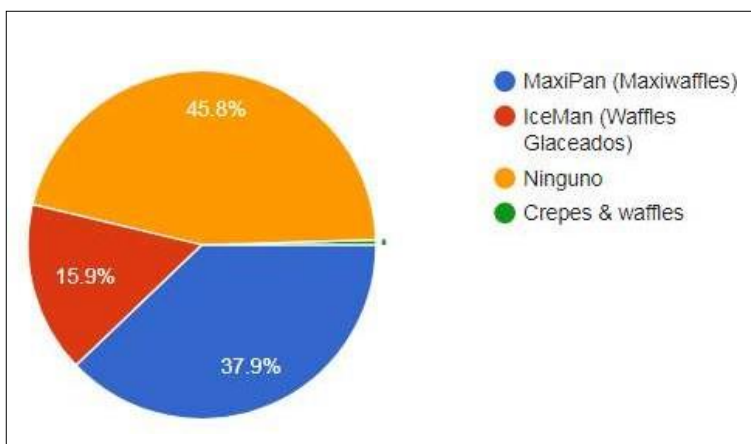
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	176	45.8%
MaxiPan	146	37,9%
IceMan	61	15,9%
Crepes & Waffles	2	0,5%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes  
**Elaborado por:** Autora

**Análisis e interpretación**

Según los datos recabados en la encuesta el 45,8% de las personas no conocen marcas de waffles nutritivas, pero el 38% de las personas encuestadas conoce la marca de MaxiPan. Por lo tanto, mi competencia principal sería MaxiPan ya que es más conocida al mercado enfocado.

**Figura 17** Consumo de los principales competidores



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

**Pregunta 13.** ¿Qué tipo de empaque le gustaría que tenga el producto?

**Tabla 27** Tipo de empaque

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
<b>Empaque de cartón</b>	291	75,7%
<b>Empaque de fundas</b>	85	22.4%
<b>Empaques biodegradables</b>	8	2%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes

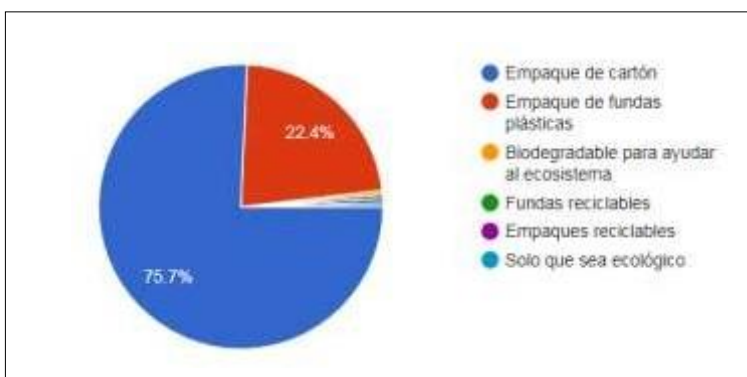
**Elaborado por:** Autora

### **Análisis e interpretación**

Según los datos obtenidos en la encuesta el 75,7% prefieren el empaque de cartón, el 22,4% de las personas encuestadas han preferido el empaque de fundas plásticas y únicamente el 1,05% de las personas prefieren los empaques ecológicos.

Por lo tanto, el producto será colocado en empaques de cartón para su presentación, ya que el 75,7% está de acuerdo.

**Figura 18** Tipo de Empaque



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

**Pregunta 14.** ¿Mediante qué medio de comunicación le gustaría conocer más sobre el producto?

**Tabla 28** Información por medios de comunicación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	75	19,6%
Radio	9	2,3%
Redes Sociales (Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp)	287	74,8%
Correo Electrónico	13	3,3%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a participantes

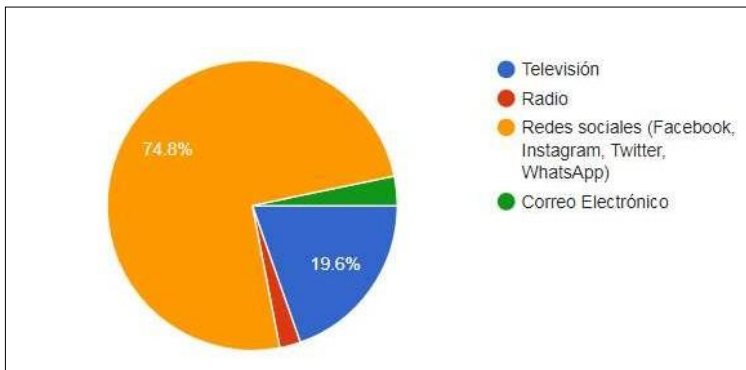
**Elaborado por:** Autora

## Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos en la encuesta el 74,8% de las personas encuestadas prefiere adquirir más información del producto por diferentes redes sociales, el 19,6% por medio de la televisión.

Por lo tanto, al momento de realizar promociones y dar a conocer el producto se lo realizará por medio de las redes sociales.

**Figura 19** Información por medios de comunicación



**Fuente:** Encuestas a participantes

**Elaborado por:** Autora

## **ENTREVISTA**

Entrevista con experto en la industria

La entrevista que se revisará a continuación fue tomada de la revista líderes y fue realizada a las personas: Pablo Alarcón y Carlos Sierra ya que ellos son los fundadores de una franquicia de “Food Truck”.

# Una franquicia que nació como ‘food truck’

Lecturas: 1331

16 de agosto de 2018 12:32

**Emprender** era una meta común. Con 26 y 30 años, **Pablo Alarcón** y **Carlos Sierra** ya han tenido por su cuenta **emprendimientos** de comida. Fue en esas andanzas que se conocieron en una plaza de ‘food trucks’, en Quito, y se hicieron amigos.

Sierra, administrador gastronómico, tenía un negocio de **crepes**. Alarcón, quien es ingeniero en **Administración de Empresas y Negocios**, vendía parrilladas en la misma plaza.

De la **amistad** y los intereses en común nació la idea de asociarse para formar un negocio apuntando a franquiciar. Los dos conceptos de comida, en que venían trabajando por separado, fueron presentados como proyectos a la plaza Boho Park, de puestos de comida, en el norte de la ciudad. Allí aceptaron la propuesta de **crepes**.

El primer concepto de **Sierra** se renovó para el nuevo negocio, que se **inauguró** en mayo del 2017. Cambió de nombre a **Crepes City** y se amplió el menú para incluir una línea salada. La inversión requerida fue de USD 18 000.

Por el resto de ese año se mantuvieron únicamente en esa plaza y a la par fueron desarrollando los manuales para la **franquicia**, que incluyen la parte administrativa y de cocina, los contratos de franquicia y de empleados, el diseño de imagen, entre otras áreas. En diciembre, publicaron las ofertas en sus redes sociales y a mediados de enero ya habían concretados tres ventas.

“Los franquiciados están **comprometidos** con la marca. Estamos abiertos también a sus iniciativas. Tenemos buena retroalimentación”, dice Alarcón.

Hoy la marca cuenta con cinco locales: dos propios y tres franquiciados. Cuatro se localizan en **Quito** y uno en **Guayaquil**.

En la línea dulce ofrecen **crepes** o **waffles** rellenos de queso y arequipe, mousse de maracuyá, cheesecake, entre otros. En salados, también hay crepes o waffles, tienen de lomititos de pollo y vegetales, camarones salteados y otras variedades. El precio promedio de los platos es de USD 5.

El **menú** también incluye milkshakes de diversos sabores: Oreo, Nutella, maracuyá, algodón de azúcar, etc. Recientemente, sumaron dos nuevas líneas: cocteles y helados en copas con frutas.

La marca cuenta con unos 15 proveedores para todos los locales. Para los **aderezos dulces** y crema chantilly trabajan con **Alimatec**, que les provee de cerca de 13 sabores, como chocolate, chicle, manzana verde, mora y sandía. Al mes, le entrega cerca de USD 600 en productos, detalla Víctor Zapata, socio comercial de la firma.

Para obtener la **licencia** de la franquicia, la inversión está entre USD 18 000 y 25 000, según la ubicación del local. Los dueños de Crepes City cobran un valor inicial por el uso de marca y mensualmente, el 5% de las ventas como regalías y un 2% para publicidad.

Ángelo Padilla y su esposa Anays Lugo, dos médicos **venezolanos** que residen desde hace tres años en el país, invirtieron en la franquicia y abrieron un local en Quito, en un sector universitario.

**Fuente:** (líderes 2018)

**Elaborado por:** Revista Líderes

### **1.3.2 Demanda Potencial**

Para la demanda del año 2022, se consideró la población de 793.140 habitantes que son Población económicamente activa. Y para la proyección de los siguientes años se utilizó el crecimiento poblacional del 2,10% (Ecuadorencifras 2021). Con la pregunta 8., planteada en la encuesta ¿Usted alguna vez ha consumido waffles?, con un valor del 74,8% su respuesta fue positiva, esto quiere decir que los habitantes que consumirían waffles nutritivos. Y con la pregunta 14., ¿Con qué frecuencia compraría waffles nutritivos?, se determina el consumo de unidades mensuales; lo expuesto se representa en la siguiente tabla.

Para realizar el ejercicio se utilizará la población proyectada para la ciudad de Quito de la Parroquia de Cotocollao 31623 para el 2022, que presenta una tasa de crecimiento poblacional del 2,1%, a partir de estos datos proyectaremos la demanda para los próximos 5 años. (Ecuadorencifras 2021)

Aplicando el factor 75% analizando las encuestas aplicadas anteriormente, tendríamos:

$$n = 798.140 \times 0,75$$

$$n = 597,008$$

Ahora se presenta los datos obtenidos en la encuesta, sobre la frecuencia de compra y la cantidad del producto.

**Tabla 29** Cálculo de la Demanda de Unidades Físicas de 200g de waffles nutritivos

<b>Año</b>	<b>TCP</b>	<b>Demanda de aceptación (personas)</b>	<b>demanda de unidades anualmente</b>	<b>Demanda en meses</b>	<b>demanda en días</b>
2022		23717	213455	17788	49
2023		24215	217938	18161	50
2024	2,10%	24724	222515	18543	51
2025		25243	227187	18932	52
2026		25773	231958	19330	53

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Autora

Según la tabla presentada, si 384 personas consumirían 142.304 paquetes en el año 2022, siendo la población objetivo 31.623, se entiende que su compra sería de 142.304 paquetes de waffles considerando que en casa paquete vienen 4 unidades.

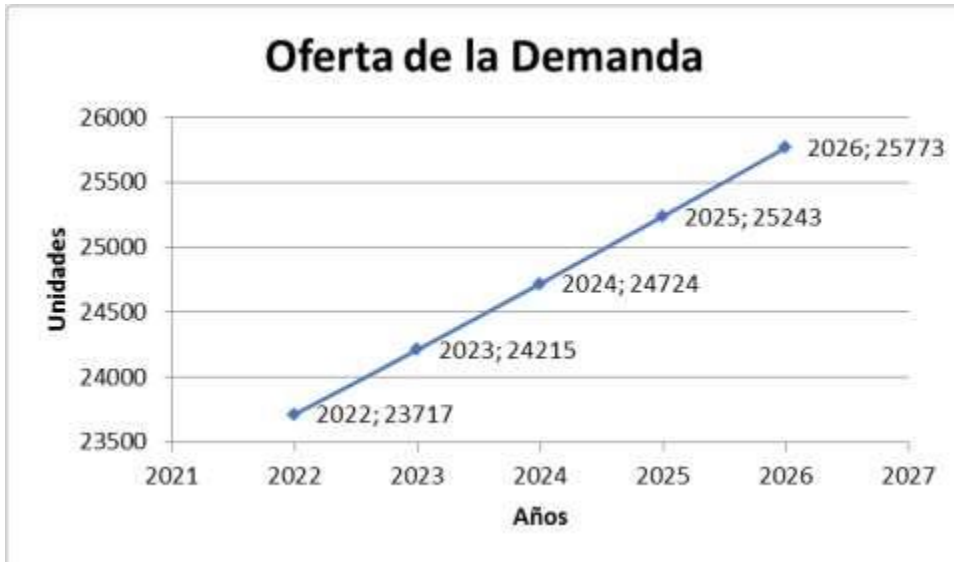
**Tabla 30** Proyección de la demanda en unidades

<b>Año</b>	<b>TCP</b>	<b>Demanda de aceptación (personas)</b>	<b>demanda de unidades anualmente</b>
<b>2022</b>		23717	213455
2023		24215	217938
2024	2,10%	24724	222515
2025		25243	227187
2026		25773	231958

**Fuente:** Investigación Propia y (Ecuadorencifras 2021)

**Elaborado por:** Autora

**Figura 20** Proyección de la Demanda



**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaborado por:** Autora

## 1.4 Análisis de Macro y Microambiente

### 1.4.1 Análisis del microambiente

Se realizará el análisis de las 5 fuerzas de Porter ya que es un modelo estratégico elaborado por el profesor Michael Porter en el año 1979. Las 5 fuerzas de Porter es un modelo de gestión empresarial, es considerado uno de los mejores economistas de todos los tiempos y conocido por sus teorías económicas. Es teoría analiza un sector en función de cinco fuerzas existentes a través del análisis y la identificación, realizando este análisis se permite conocer la competencia que tiene el sector en el que opera.



**Figura 21** Cinco fuerzas de Porter



**Fuente:** (ISO9001-2015 2020)

**Elaborado por:** Autora

De acuerdo con el profesor Michael Porter, la competitividad en una organización, estaría conformada por 5 fuerzas o pilares importantes:

### **Fuerza 1: Entrada potencial de Nuevos Competidores**

Al ser un mercado poco conocido por los consumidores puede generar perspectivas positivas ya que están dispuestos a consumir los productos con el cual al momento de competir por estos nuevos sabores y presentaciones otras empresas o negocios desearán crear este nuevo producto y así competir en el mercado a nivel de la ciudad.

### **Fuerza 2: Desarrollo potencial de productos sustitutos.**

Los productos sustitutos, son bienes o servicios diferentes que provienen de fuera del sector y desempeñan las mismas funciones que un producto fabricado en el sector por ejemplo el producto presentado aquí son waffles nutricionales en donde un producto sustituto puede ser los crepes, en este mercado de alimentos nutritivos es un segmento muy grande e importante de la economía pudiera convertirse en un segmento apetecido por las empresas, ya que buscarán cubrir los nichos en donde se puedan derivarse ya que puede generar

rentabilidad.

Para ello como una oportunidad obliga a realiza una ampliación del portafolio de productos a la elaboración de los waffles nutritivos y diferenciados por su sabor para consumirlo en desayunos o como picaditas entre otras.

### **Fuerza 3: Poder de negociación de los proveedores**

Esto afecta la intensidad de la competencia en nuestro sector, sobre todo cuando hay un gran número de proveedores, cuando solo existen pocos grupos de productores de la materia prima orgánica o cuando el costo cambia por problemas climáticos, y otros factores que pueden influir. Una de las consecuencias que hubo recientemente fue la crisis sanitaria a nivel mundial, por ello los proveedores tuvieron que realizar negociar sus precios y dar prioridad a sus clientes más fieles.

Esta afectación se dio más en el cartón, plástico y aluminio, materias primas que se utilizan principalmente en las elaboraciones de los empaques del producto, lo cual representaría un problema a la hora de realizar las negociaciones del cartón y fundas plásticas para el empaqueo de waffles.

### **Fuerza 4: Poder de Negociación de los Clientes**

En este caso cuando los clientes están concentrados, compran por volumen, su nivel de negociación representa una fuerza muy importante que afecta la intensidad de los competidores en esta industria de la alimentación. Entonces se podría decir que los clientes son una parte muy fundamental para el negocio, ya que sin ellos no sería posible generar ventas, siendo importante y principal para la empresa para generar ganancias y recuperar su inversión.

Para ello se realizará implementar estrategias que sean capaces de captar la atención de los clientes y así motivarles a tomar una decisión de compra, por ello se utilizará marketing mix donde nos permitirá conocer canales de distribución, precio, producto y promoción.

## **Fuerza 5: Rivalidad entre empresas competidoras**

La rivalidad entre empresas competidoras llegan a ser las más poderosas de las 5 fuerzas de competitividad, en esta fuerza la estrategia de una empresa únicamente debe tener éxito en medida que proporciones una ventaja para la misma, por ello como empresa nueva debemos generar estrategias conservadoras y así la empresa logre mantenerse en el mercado.

El mercado al cual se dirigirá los productos para la elaboración de Waffles nutritivos está liderado sin lugar a duda por Maxi-Waffles que es la competencia directa y Crepes & Waffles competencia indirecta; estas son las empresas en donde se hace más visible el segmento, esas empresas cuentan ya con un posicionamiento ya definido, con presencia en las grandes cadenas autoservicios y en diferentes sectores de la ciudad como en supermercados Megamaxi, Mi Comisariato, Santa María, entre otras.

### **1.4.2 Análisis del macro ambiente**

En esta sección se realizará un análisis de los diferentes factores externos que son incontrolables para la empresa, ya que la rentabilidad dependerá de su entorno porque permite conocer el mercado general para la empresa productora y comercializadora de waffles nutritivos.

El análisis oportuno de estos factores ayudará a la correcta toma de decisiones para crear un impacto positivo tanto para la empresa como para el cliente potencial.

### **Análisis PESTEL**

A continuación, se presenta la herramienta PESTEL, que nos dará a conocer los aspectos más importantes que podrían afectar a la empresa, mediante las variables que a continuación están detalladas.

**Tabla 31** Análisis PESTEL

<b>Factores</b>	<b>Desarrollo</b>
<b>Políticos</b>	<p>El fondo Emprende: Ecuador Productivo asignó \$10'050.000 dólares y tiene como objetivo financiar e impulsar la innovación Productiva; las personas interesadas podrán postular dos tipos de financiamiento Capital crece o capital Progreso. (Emprende 2021).</p>
<b>Económico</b>	<p>Para 2022, el Banco Central del Ecuador estima un crecimiento económico de 2,8%, impulsado por la recuperación de la inversión y el dinamismo del consumo de los hogares. El incremento en la Formación Bruta de Capital Fijo responde tanto a la mejora en las expectativas económicas del sector privado y al aumento de la inversión pública, principalmente en infraestructura educativa y de salud, y en el mantenimiento de la red vial estatal. Las industrias que reportarían un mayor crecimiento serían: alojamiento y servicios de comida, comercio, y acuicultura y pesca de camarón. (B. C. Ecuador 2022).</p>
<b>Socio-Cultural</b>	<p>Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición: En los últimos ocho años, las enfermedades cardiovasculares y la insuficiencia renal crónica, presentan una tendencia al incremento conforme de los egresos hospitalarios, con similar comportamiento la diabetes mellitus y la hipertensión arterial (MSP 2018).</p>
<b>Tecnológico</b>	<p>Ahora en la actualidad después de la pandemia el uso del internet se volvió mucho más importante ya que incluso las ventas se realizaban solo ventas online.</p>

---

**Ecológico**

Deberá efectuarse un especial esfuerzo nacional para aplicar efectiva y eficientemente las leyes y regulaciones existentes, así como para aprovechar las capacidades institucionales del país, procurando sistematizarlas y fortalecerlas. Todo esto tendiente a garantizar la adecuada gestión ambiental que el país requiere. (naturaleza 2018)

---

**Legal**

Ya que el país ha sufrido varios conflictos este gobierno apoyado en cuanto a la producción y empleo, existe un mayor apoyo y facilidad de trámites legales para reactivar o iniciar un emprendimiento y la economía en general del país por la afectación de la pandemia.

---

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Matriz de Perfil Competitivo**

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) es una herramienta que compara la empresa y sus rivales y pone de manifiesto sus fortalezas y debilidades relativas. Identifica los principales competidores de la empresa y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria. (Riquelme 2015).

A continuación, se muestra el desarrollo de la matriz de nuestro sector de estudio.

**Tabla 32** Matriz de perfil Competitivo

Factores Claves del Éxito	Importancia	MaxiPan		IceMan		NutriWaffles		
		Importancia ponderada	Calificación	Valor	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Diseño de la Marca	10	0,057	7	0,40	3	0,40	1	0,05
Precios Competitivos	10	0,057	7	0,40	7	0,40	7	0,40
Variedad de productos con sabores diferenciales	10	0,057	7	0,40	7	0,40	3	0,17
Semaforización nutricional	10	0,057	7	0,40	7	0,40	3	0,17
Infraestructura logística interna	7	0,400	7	0,40	7	0,40	1	0,05
Costos logísticos	7	0,400	7	0,40	7	0,40	1	0,05
Ubicación	7	0,400	7	0,40	7	0,40	3	0,12
Conocimiento de nutrición	7	0,040	7	0,28	7	0,36	4	0,28
Incremento de nuevos mercados	3	0,523	3	0,52	3	0,52	3	0,52
Calidad del producto	7	0,039	7	0,28	7	0,28	3	0,12
<b>TOTAL</b>								

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

Como se aprecia en los datos se verifica que la empresa se podría implementar el negocio por considerarse de mayo competitividad.

## Plan de contingencia

**Tabla 33** Plan de Contingencia

<b>Riesgo</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>
Ingreso de nuevos competidores	Contener una innovación de los waffles y contar con un portafolio	Gerente General / Jefe de Marketing
Creación de leyes	Cambio de lugar de las instalaciones a otros sitios para el consumo del producto	Gerente Financiero /Operaciones
Desastres Sobrenaturales, incendios	Asegurar las instalaciones y general un plan de continuidad del negocio.	Gerente General
Lenta recuperación de la economía	Mantener costos bajos para no impactar en la estrategia de precios.	Departamento de Marketing
Tamaño de Mercado insuficiente	Estrategias de expansión a nuevos mercados	Marketing / Operaciones

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

### 1.4.3 Proyección de la Oferta

Para establecer la oferta del mercado tomaremos como datos referenciales las ventas declaradas por la Superintendencia de Compañías del Ecuador por Maxi-Waffles (Maxipan 2021), tomando en cuenta que se trata de la empresa con mayor aceptación o reconocimiento por parte de los consumidores en el mercado con un 37,9%, de las personas encuestadas afirman conocer la marca.

## Porcentaje de crecimiento

Para la tasa de crecimiento de sector panificador para el 2022 será del 1,8% (B. C. Ecuador 2022)

## Tamaño del Mercado

### Proyección de la Oferta

La oferta se analizó en base a los competidores directos que brindan un producto similar o igual al plan de negocio de “NutriWaffles” como, por ejemplo: MAXIPAN e ICEMAN. La proyección que se utilizó es la Tasa de Crecimiento Sectorial panificador que crece a un ritmo anual de 1,80% de acuerdo con el Banco Central del Ecuador (BCE 2022) A continuación de muestra la tabla de valores.

**Tabla 34** Proyección oferta en unidades

Años	TCS	oferta anual en unidades
2022		8232
2023		8380
2024	1,80%	8531
2025		8685
2026		8841

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Figura 22** Proyección de la Oferta



**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora



## 1.5 Demanda Potencial Insatisfechas

La demanda potencial insatisfecha es el mercado de la diferencia entre la demanda y la oferta. Estos resultados se presentan en unidades físicas en la siguiente tabla.

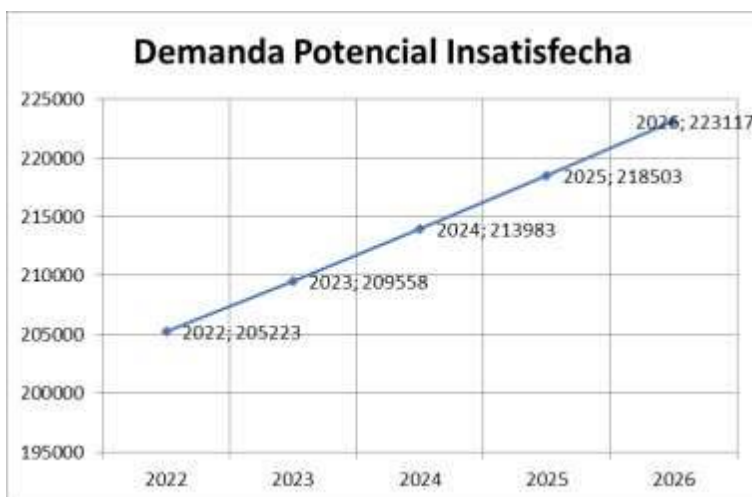
**Tabla 35** Demanda potencial insatisfecha

<b>Años</b>	<b>Demanda en unidades</b>	<b>oferta en unidades</b>	<b>DPI en unidades</b>
2022	213455	8232	205223
2023	217938	8380	209558
2024	222515	8531	213983
2025	227187	8685	218503
2026	231958	8841	223117

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Figura 23** Demanda Potencial Insatisfecha



**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

## 1.6 Diseño de marca (branding)

El nombre seleccionado de la marca para que sea identificada se realizó un análisis y se describe las oportunidades del negocio mediante la construcción de la identidad del producto, cuyos parámetros se consideran y exponen a continuación en la siguiente tabla.

**Figura 24** Marca de Negocio

# NutriWaffles

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

## Logotipo

El logotipo de este negocio es muy importante para la marca ya que pueden llegar a un posicionamiento de la marca y darle una personalidad propia en el mercado.

**Figura 25** Logotipo del Negocio



**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

## Eslogan

El eslogan seleccionado es “**Siempre Saludable**” que identifica directamente las características del producto al permitir el consumo saludable de waffles.

## Percepción y posicionamiento

Tomando en cuenta los datos de la encuesta realizada la aceptación de los waffles nutritivos según la pregunta 9 que va dirigida al adquirir el producto nutricional el 46,3% de los encuestados aceptan el producto de una manera positiva.

Para ello se realiza estrategias de Marketing de manera innovadora en donde se realizará una profundización del tema.

## Diferenciación

Figura 26 Diferenciación en la elaboración del producto

<b>Información Nutricional</b>		
Tamaño por porción	1 unidad (88g)	
Porción por envase	2 unidades	
<b>Calorías</b>	245	Calorías de grasa 90 % VDR
<b>Grasas Totales</b> 10g	15%	
Grasas Saturada 5g		
Grasa Monoinsaturadas 2g		
Grasas Poliinsaturadas <1g		
<b>Colesterol</b> 112mg	37%	
<b>Sodio</b> 340mg	14%	
<b>Carbohidratos Totales</b> 25g	8%	
Fibra Dietaria 1g	4%	
<b>Proteínas</b> 14g	28%	
<b>Vitamina C</b> 8%	Hierro 7%	
<b>Calcio</b> 31%	Zinc 16%	
<b>Potasio</b> 6%		
Los porcentajes de valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas		

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Autora

El diferenciador principal del producto es la presentación con sabores diferenciales e innovadores ya que mediante la encuesta ha tenido aceptación, además del cuadro nutricional en donde se describe los porcentajes de cada contenido en los waffles.

### 1.7 Estrategia de Marketing

“NutriWaffles” es una empresa que se dedicará a la elaboración y comercialización de waffles precocidos, congelados de sabores diferenciales enfocados en brindar un producto

fácil y rápido de preparar y que contenga un alto nivel nutricional.

**Figura 27** Marketing Mix



**Fuente:** (Peralta 2018)

**Elaborado por:** Autora

## **Posicionamiento**

El objetivo comercial de la empresa es posicionarse con un 30% del mercado objetivo para el 2022, mediante la elaboración de contenido de gran calidad para la publicidad dando una clara información que muestre al momento de consumir los waffles nutricionales y diferenciales.

Esto lo realizaremos con información llamativa para usar como medios de comunicación, esto se realizará en gran escala por medio de redes sociales.

## **Producto**

Como objetivo comercial de la empresa se desea incrementar el portafolio con otro waffles nutritivo como de plátano y cacao con naranja y jengibre para finales del 2022. La estrategia escogida es realizar un análisis y evaluación de los competidores y las preferencias de los clientes con respecto a los consumidores con respecto a sus productos.

La táctica que la llevaremos a cabo será mediante una investigación de campo para identificar los principales sabores comercializados por la competencia e identificar lo más aceptado por los clientes.

### **Precio**

La estrategia de precio de la empresa “NutriWaffles” se establecerá el fijar un precio fijo y competitivo para que exista fidelización por parte del cliente, también se basará en los costos fijos, variables y la inversión inicial para el año 2023.

Se realizará estudios de mercado constantemente para identificar eficiencias en cuanto a los mejores costos de materias primas. Aquí se realizará un análisis a los proveedores.

### **Canales de Distribución:**

El objetivo primordial es darse a conocer a nivel de la ciudad, e ingresar en los supermercados, por medio de entregas personalizadas por medio de pedidos por redes sociales.

### **Promoción:**

El objetivo principal es darse a conocer con un 25% de los consumidores conozcan la marca, realizando una estrategia con impulsadoras en diferentes puntos de la ciudad como en supermercados, realizar promociones como descuentos por ser un producto nuevo en el mercado, y por descuentos por contar con fidelidad al adquirir el producto, además de estar en diferentes ferias de alimentos nutritivos con degustaciones en diferentes supermercados.

## 1.8 Publicidad que se realizará

Tabla 36 Publicidad

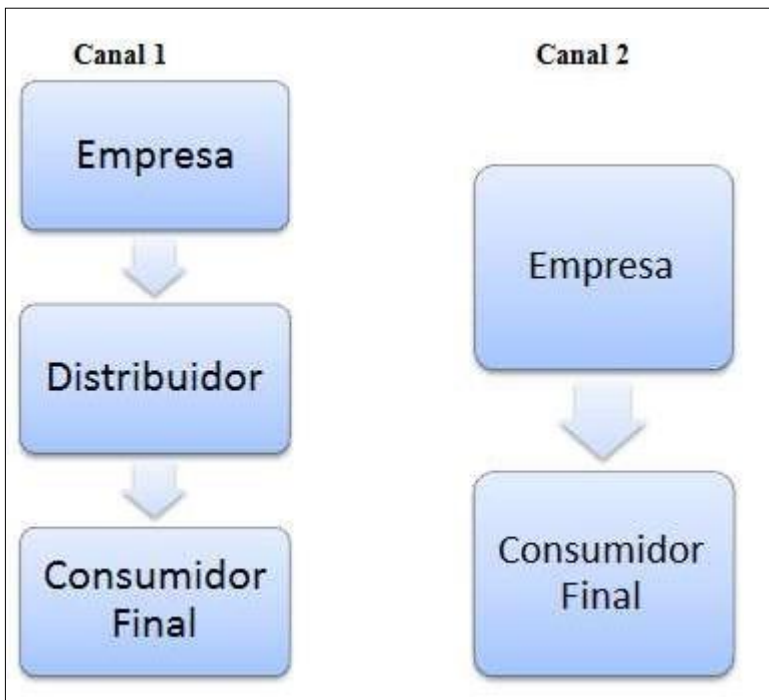
Objetivo	Estrategia	Medio Publicitario	Presupuesto	Responsable	Indicador
Informar al cliente sobre el producto	Promociona en redes sociales	Internet	\$200,00	Jefe Ventas	Visitas
	Creación de propagandas (videos)	Internet	\$250,00	Jefe de Marketing	Estadístico
Aumentar ventas	Comunicación	Impulsadoras	\$300,00	Jefe de Marketing	Estadístico
Incrementar el mercado	Campañas publicitarias	Redes sociales y radio	\$175,00	Departamento de Marketing	Estadístico

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

Dentro de la publicidad se realiza mediante digitalización ya que su objetivo general es darse a conocer a un mayor número de consumidores y aumentar la demanda en este producto utilizando como medios de información y comunicación las redes sociales y la publicidad en radio.

## 1.9 Canales de Distribución

Figura 28 Canales de Distribución



Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Autora

En este gráfico se observa que tiene dos canales de distribución, el primero en donde se comercializará a distribuidores como son supermercados: Tía, Santa María, Supermaxi entre otros, y diferentes tiendas de barrio dando importancia a los clientes ya que tendrán la posibilidad de conseguir el producto cerca de sus hogares; el segundo canal es más personalizado ya que sus compras llegarán hasta sus manos desde los vendedores de la empresa que entregarán en sus domicilios respectivamente.

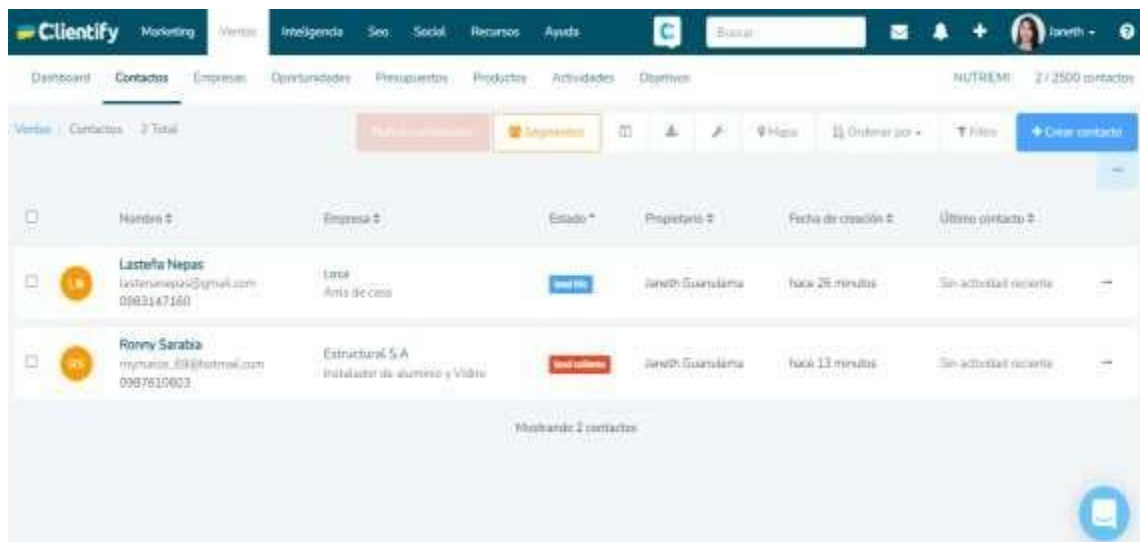
## 1.10 Seguimiento de Clientes

Al ser una empresa en desarrollo se contará con una aplicación con limitación de recursos, se planteará la necesidad de uso únicamente de la herramienta CRM “Clientify”, se crea esta plataforma ya que se realizará un seguimiento adecuado a los clientes para determinar si el proceso adoptado por la empresa será efectivo o si debe ser modificado para obtener ganancias.

Se considera que una buena opción de CRM es Clientify ya que cuenta con algunas alternativas en donde se podrá ver el avance de los clientes, la cantidad de contactos que podrá adquirir y contar con la información de cada uno de ellos, se puede realizar distintos diseños, videos a través de la plantilla en donde se ingresará todo tipo de información del producto para la visita de los clientes.

Además de se puede utilizar la variedad de procedimientos para monitorear completamente a nuestros consumidores para determinar si el proceso que se está realizando en la empresa es efectivo o si se debe realiza alguna modificación para seguir obteniendo ganancias ya que este negocio es nuevo.

**Figura 29** Seguimiento de Clientes



**Fuente:** Investigación propia, (Clientify 2019)

**Elaborado por:** Autora



**Tabla 37** Seguimiento de Clientes

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Proyecto Estratégico</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsables</b>
Garantizar la visita a los clientes	Visitar a los clientes	Incrementación de clientes	\$1.000,00	4 meses	Agente de ventas
Cumplir con la atención al cliente	Atención personalizada vía telefónica	Incrementación de clientes	\$100,00	1 año	Servicio al Cliente

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

### **1.11 Especificar Mercados Alternativos**

Los mercados alternativos esta como principal el norte de la ciudad de Quito ya que hay más aceptación del producto, también fueron en el centro, sur de la ciudad, pero en el caso que no suceda ello, la empresa prevé en caso que el norte de la ciudad donde mediante las encuestas hubo un gran porcentaje de aceptación no sea suficiente para cubrir el plan de ventas, se decidirá ampliar a otros lugares ya puede ser otras zonas de la ciudad, otras ciudades y de ser necesario provincias cercanas.

Si el producto no es aceptado por los consumidores en el transcurso de un año se optará por cambiar a un mercado alternativo con los mismos ingredientes, pero ahora se realizará galletas manteniendo lo nutritivo con los sabores diferenciales.

## 2 CAPITULO II

2

### Operaciones

#### 2.1 Objetivo del Capítulo

Determinar el proceso productivo de waffles nutritivos, determinando los recursos y equipos necesarios para su elaboración, así como la capacidad productiva de la planta que ayudará a cubrir la demanda insatisfecha del mercado.

#### 2.2 Descripción del proceso

##### 2.2.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.

El producto que se ofrecerá en la nueva empresa será de waffles nutritivos con sabores diferenciales, en este capítulo se detallará el proceso de la elaboración del producto, mismo que está enfocado en una alimentación saludable, las operaciones desde la detección de la necesidad hasta la entrega del producto se presentarán en las siguientes figuras.

##### **Proceso de la elaboración de waffles nutritivos**

**Fase 1.- Obtención de la materia prima por parte de los proveedores- Bodega materia prima.**

El inicio del proceso productivo comienza con la adquisición de la materia prima, una vez que el proveedor deja la materia prima, en el encargado a bodega será el que recibe y verifica con la factura que los productos estén completos y en buen estado.

Después se ingresará al sistema el pedido solicitado, para así poder llevar un control de la materia prima ya entregada a la empresa.

La materia prima para la elaboración de los waffles es:

- Almidón de yuca
- Cereales: avena
- Tomate Cherry
- Albahaca
- Maduro

- Queso
- Canela
- Aceite de oliva

### **Fase 2.- Elaboración de los waffles nutricionales precocidos y congelados de sabores diferenciales.**

Se recolecta la materia prima, donde se lo coloca en la máquina mezcladora el cual se introducirá los diferentes ingredientes en sus cantidades indicadas.

Una vez que ya está lista la preparación, se colocará en las planchas de la Wafflera que estén bien calientes y previamente colocando mantequilla colocará una cantidad justa de la masa para waffles. Además, pasara por un horno de gas, para su cocción previa que demora entre 2 a 3 minutos.

### **Fase 3.-Área de congelación del producto**

Ya que los waffles estén listos se los llevará a un sistema de congelación de manera rápida a una temperatura de  $-7^{\circ}\text{C}$ , en la cual solo tarda 20 minutos en estar congelados y se conservarán los waffles recién horneados.

El sistema que se utiliza para el proceso de congelación se llama sistema IQF, este sistema permite que los cristales de hielo que se forman dentro de las células de los tejidos sean muy pequeños y así evita que las paredes celulares se quiebren y así poder conservar sus propiedades como son (textura, olor, color, sabor y valor nutricional) por un mayor tiempo que con otros tipos de congelación.

### **Fase 4.- Control de calidad, empaque y distribución- bodega de producto terminado**

Una vez que los waffles estén previamente congelados, se procederá a recolectar los waffles en grupo de 4 unidades, pasan hacer empacados en una caja de cartón, ya listos pasan al cuarto de frío que sería la bodega y finalmente se arma la logística de entrega y se distribuye por medio de una camioneta a los puntos de ventas en el sector norte de la ciudad de Quito.

Figura 30 Mapa de Procesos

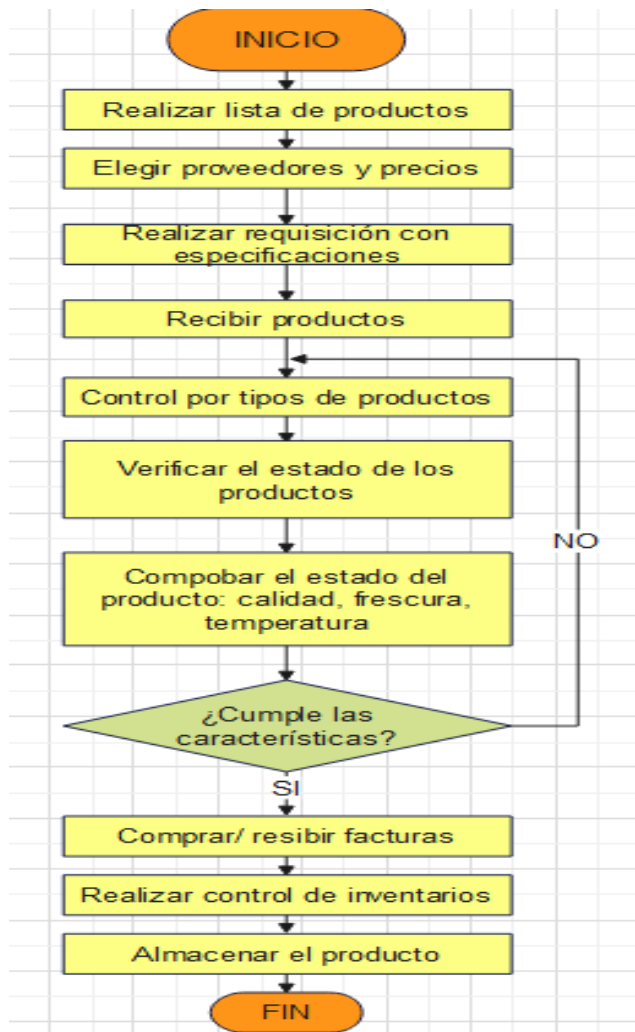


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Observación:** El mapa de procesos permite identificar la relación de los procesos de la empresa. Los procesos misionales son los procesos de servicios que brindará la nueva empresa, con el fin de cubrir una necesidad en el mercado determinado.

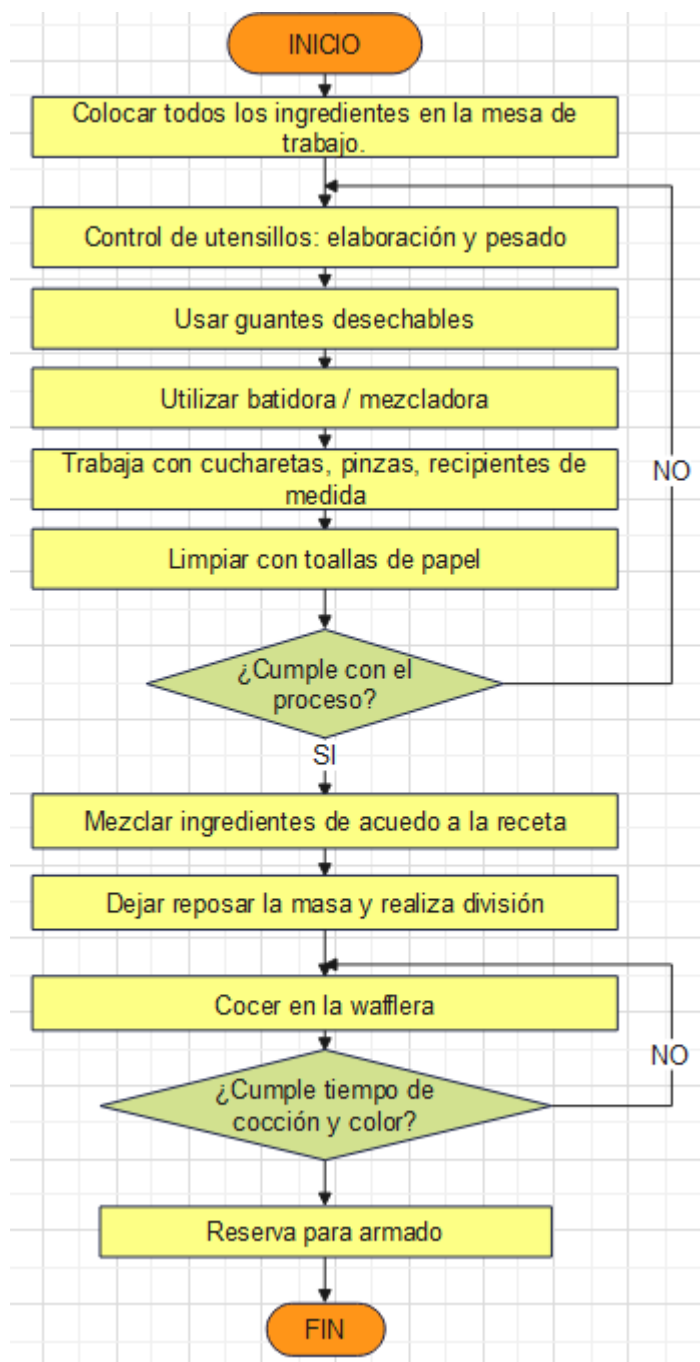
**Figura 31** Flujoograma del proceso de adquisición



**Fuente:** Investigación propia

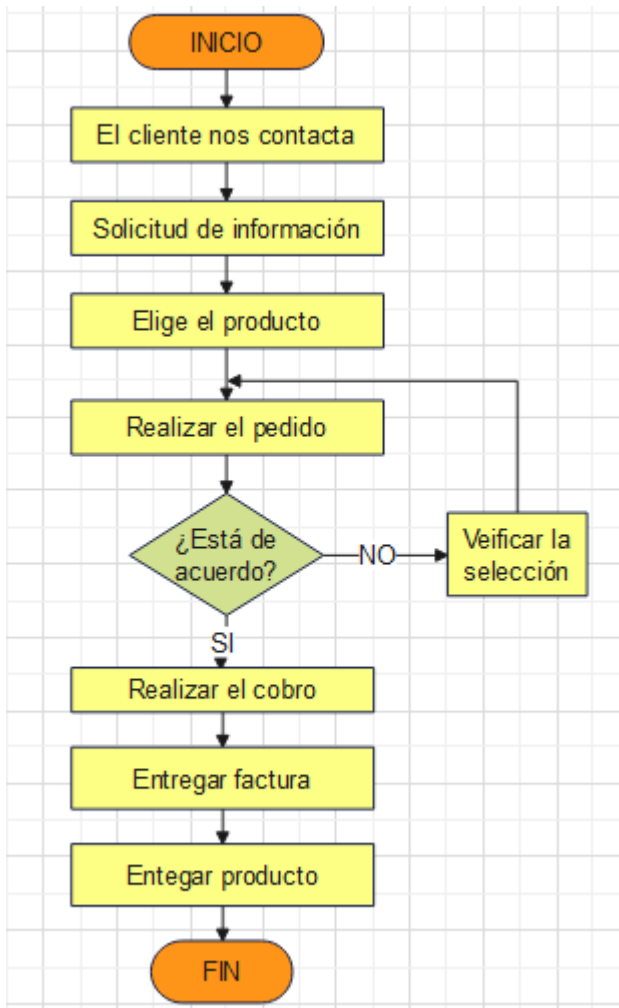
**Elaborado por:** Autora

Figura 32 Flujograma del proceso de la masa



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

Figura 33 Flujograma del proceso de cliente externo



**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

Con el diagrama SIPOC se mostrará la información de las actividades en detalle de un proceso. Para el proceso Gestión de producción descrita en el mapa de Procesos se presenta el desarrollo en la (Tabla 39).



**Tabla 38** Análisis SIPOC para el proceso de Gestión de Producción

<b>S</b>	<b>I</b>	<b>P</b>	<b>O</b>	<b>C</b>
<b>Proveedores</b>	<b>Entradas</b>	<b>Proceso</b>	<b>Salidas</b>	<b>Clientes</b>
<b>¿Quién suministra la Materia prima del ¿Proceso?</b>	<b>¿Qué materiales se requieren?</b>	<b>¿Cuáles son las principales actividades del proceso?</b>	<b>¿Cuáles son las salidas del proceso?</b>	<b>¿Quién recibe la salida?</b>
Empresa proveedora de materiales	Almidón de yuca, tomate, albahaca, maduro, queso mozzarella	Recepción de la materia prima	Materia prima seleccionada	Jefe de producción
Asistente de compras	Materias encargadas desde bodega	Pesado de materia prima	Listado listo en cantidades	Obrero
Obrero	Materia prima pesadas	Mescla de la materia prima	Materia prima mezclada para preparación	Obrero
Obrero	Mezcla de la materia prima y preparación	Cocción de los ingredientes en la Wafflera	Waffles calientes	Obrero
Obrero	Waffles calientes	Reposo y congelación del producto	Waffles listos para el empacado	Supervisor
Supervisor	Waffles aprobada para el empacado	Etiquetado	Waffles empacados de 200g	Supervisor
Supervisor	Waffles empacados	Almacenamiento	Producto terminando y almacenado	Jefe de Ventas
Jefe de Ventas	Waffles empacados	Perchado en distribuidores	Producto perchado en distribuidoras	Entrega a Cliente externo

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

Para la elaboración de los waffles se detalla de los estándares de transformación de materias prima como el tomate, maíz, almidón de yuca entre otros, que se transformación los waffles nutritivos. Pata este apartado se considera una producción base de unos 55 paquetes semanales de 200g.

## **2.2.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.**

### **Instalaciones**

Es importante definir el área para brindar un buen ambiente al momento de producción de los waffles, el cual dividirá en las siguientes áreas administrativa y operativa, la cual tendrá una extensión de 200m<sup>2</sup>.

La planta se va a dividir en dos secciones que se detallarán a continuación.

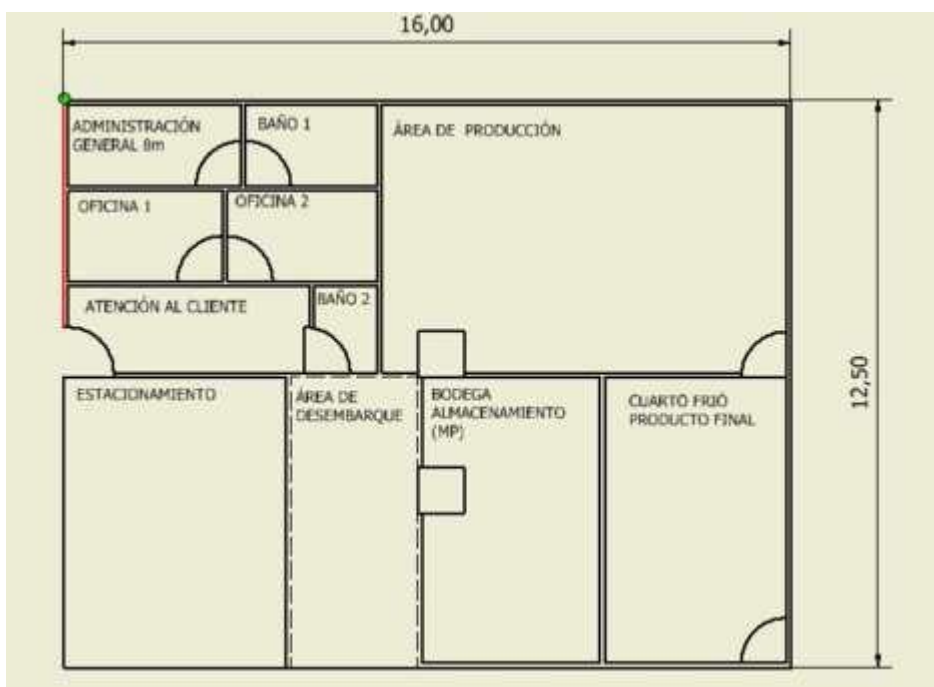
#### **Sección de Almacenamiento y Producción**

- Área de carga y descarga de la materia prima
- Bodega para la materia
- Bodega / cuarto frío para el producto final
- Área de producción

#### **Sección Administrativa y oficinas**

- Recepción
- Oficinas administrativas
- Sala de reunión
- Baños

**Figura 34** Plata Procesadora



**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaborador por:** Autora

**Tabla 39** Descripción de las Instalaciones

<b>Lugar</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Área m2</b>
Oficina	2	35
Atención al Cliente	1	20
Producción	1	60
Baños	2	10
Bodega /Cuarto frío	1	30
Bodega, almacenamiento de MP	1	25
Parqueadero	4	20
<b>Total</b>		<b>200</b>

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

A continuación, en la siguiente tabla se detallarán los equipos y maquinaria que se utilizará para la elaboración de waffles nutritivos, en cada uno de los equipos se especifica para que

actividad se van a utilizar y el costo de cada uno de los mismos.

**Tabla 40** Maquinaria necesaria para el proceso

<b>Maquinaria</b>	<b>Características</b>	<b>Precio</b>	<b>Características</b>
Wafflera Industrial	Wafflera cuadrada eléctrica, capacidad para 4 waffles, Tamaño aprox, de cada waffles: (11,5 de ancho x9,5cm)	\$ 720	
Mezcladora Industrial	Batidora, amasadora, mezcladora de 30 litros, 220V	\$ 450	
Congelador-Sistema IQF	Túnel IQF pequeño, 5 repisas en cada lado, completamente acero inoxidable Puertas panorámicas corredizas	\$ 550	
Empacadora	Maquinaria empacadora de sachet	\$ 117	
Cuarto Frío	Cuarto frío de almacenamiento Congelación (-10ª C a -25ª C) Conservación (14ª C a -0ª C)	\$ 800	

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado:** Autora

La empresa “NutriWaffles” presenta un alto nivel producción a continuación se detalla el número de personas que se requiere en el área de producción siendo en el primer año 1 operario y también se detalla el tiempo establecido para elaborar los waffles nutritivos.

**Tabla 41** Descripción del personal

<b>Actividad</b>	<b>Tiempo (por actividad)</b>	<b>N°. Personas</b>	<b>Horas-Hombre</b>
Recepción de materia prima Pesado	6 minutos		
Mezcladora	8 minutos	1	8
Cocción	7 minutos		
Empacado	5 minutos		
Almacenado	4 minutos	1	8


**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

### 2.2.3 Tecnología a aplicar

Para el proceso de la elaboración de los waffles nutritivos se empleará una maquinaria industrial en la cual se desea abastecer la demanda de los consumidores, en los siguientes años se mejorará las herramientas y quipos necesarios para elaborar los waffles.

**Tabla 42** Tecnología por aplicar

<b>Equipamiento</b>	<b>Características</b>	<b>Imagen</b>
<b>Mezcladora Industrial</b>	Batidora, amasadora, mezcladora de ingredientes como 50 litros, 220V	

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

## 2.2.4 Factores que afectan las operaciones

Los factores que afectan la operación de producción se exponen en la (Tabla 49).

**Tabla 43** Tiempos de trabajo

<b>Actividad</b>	<b>N°. Personas</b>	<b>Tiempo Promedio (Minutos)</b>	<b>Tiempo Normal (Minutos)</b>	<b>Ritmo de Trabajo</b>
Recepción de materia prima	1	2	6	Medio
Mescladora		5	8	Medio
Cocción	1	5	7	Medio
Empacado		1	5	Medio
Almacenado	1	1	4	Medio

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

Dentro de la producción de los waffles se considera una producción diaria del operador de 744 paquetes cada paquete cuenta con 4 unidades, se tendrá 1 estación de producción, lo que dará para unidades y a la semana se produciría 2976 unidades.

La materia prima para las 8.928 unidades se producirá al mes se muestra a continuación en la siguiente tabla 47.

**Tabla 44** Inventario Promedio (mensual)

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Mensual</b>
Almidón de Yuca	15	Kg	5	300,00
Tomate	20	caja	1.48	29,60
Albahaca	3	gramos	2.62	7,86
Maduro	10	unidades	0.20	2,00
Queso mozzarella	3	Kg	3,99	11,97
Agua	400	M3	0,04	16,00

Paquetes de funda celofán	4	cajas	2,75	11,00
Paquete de cartón	4	cajas	2.26	9,04

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

**Tabla 45** Trabajadores

No	Cargo	Funciones del Cago	Fijo-Variable
1	Administrador /jefe de producción	Representante legal, responsables de la empresa	Fijo Medio
	Jefe de producción	Responsable de la producción	
1	Obrero		Fijo
1	Asistente de ventas	Ejecuta el proceso productivo	Medio
		Ejecuta y realiza las ventas	

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

## 2.3 Capacidad de Producción

**Tabla 46** Capacidad de producción

Capacidad de Producción	Cantidad, unidades físicas de 200g
Diaria	744
Semanal	2.976
Mensual	8.928
Anual	26.784

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

### 2.3.1 Capacidad de Producción Futura

La capacidad de producción a largo plazo proyectada a 5 años se proyecta un crecimiento del 1,8% anual. Los datos se presentarán en la siguiente tabla 50.

**Tabla 47** Capacidad de producción futura

<b>Año</b>	<b>Tasa de crecimiento Sectorial</b>	<b>Producción futura</b>
2022		144.000
2023		146.592
2024	1,8%	149.231
2025		151.917
2026		154.651

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

## 2.4 Definición de Recursos Necesarios para la Producción

### 2.4.1 Especificación de materias primas y grado de situación que puede presentar.

**Tabla 48** Materia Prima

<b>Materia Prima</b>	<b>Importancia Del Insumo</b>	<b>Grado de Sustitución</b>	<b>Proveedores</b>
Almidón de Yuca	Componente Principal	Bajo	La pradera
Tomate	Componente Principal	Bajo	Asociaciones de productos orgánicos-GADP
Maduro	Componente Principal		Asociaciones de productos orgánicos-GADP
Queso	Componente Principal	Bajo	Asociaciones de productos orgánicos-GADP

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora



## 2.5 Calidad

### 2.5.1 Método de Control de calidad

Para obtener una información verídica del control de calidad se realizará el diagrama de Pareto ya que es conocido como una herramienta que ayuda a encontrar los errores o problemas en el proceso de desarrollo de soluciones. El principal objetivo que se busca con este diagrama es reducir pérdidas causadas por productos que pueden resultar defectuosos. Esta herramienta no se centra en encontrar las causas de los problemas, pero busca hacer los problemas visibles para la persona encargada.

**Tabla 49** Lista de Control

Lista de Control			
Problema: Retrazo en la entrega, retazo en la producción de los waffles			
Proceso: Producción de waffles nutritivos			
Responsable: Administrador, Departamento de producción			
Periodo: junio 2022			
Defectos	Frecuencia de Ocurrencia	P. acumulado	
Falta de productos	18	45%	18
Retraso en la producción	15	83%	33
Falta de conocimiento	4	93%	37
Problemas operativos	3	100%	40
Total	40		

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

La lista de control que se presentó anteriormente, permite determinar aquellos problemas que retrasan la correcta ejecución, detectándolos de manera rápida para encontrar una solución y garantizar un excelente producto.

**Figura 35** Diagrama de Pareto



**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

## 2.6 Normativa y permisos que Afectan la Instalación del Negocio

### 2.6.1 Seguridad e higiene ocupacional

Las normativas vigentes respecto a la seguridad, higiene y aspecto ambiental que debe cumplir la empresa “NutriWaffles” para la elaboración de los waffles nutritivos para funcionar; y los permisos que debe obtener se exponen en la siguiente tabla 50.

**Tabla 50** Normativa y permisos que se aplicarán en las instalaciones

Aspecto	Norma Vigente	Descripción	Permiso que obtener
Seguridad e higiene	Decreto Ejecutivo 2350 Reglamento interno de higiene y seguridad del trabajo	Realizar la inspección de las instalaciones y equipos de trabajo recomendado la adopción de medidas preventivas	Permiso de Funcionamiento
Ambiental	Gestión ambiental	Proveer condiciones de trabajo seguras, saludables y ambientales tipo de contaminación e impacto adverso sobre el ambiente	Ficha ambiental

BPM	Buena práctica de Manufactura	Art. Todos los alimentos procesados que se comercialicen en territorio nacional deben contar con su respectiva notificación sanitaria o estar inscritos dentro de una línea certificada en Buenas Prácticas de Manufactura. <b>(ARCSA, Registro Sanitario 2020)</b>	Certificado de Buenas prácticas de Manufactura o Certificaciones de inocuidad alimentaria
-----	----------------------------------	---	--

---

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

## CAPITULO III

### 3 ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

#### OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

##### 3.1 Objetivo General

Diseñar una estructura organizacional y gestión de la empresa con sus respectivas funciones y áreas, para la correcta ejecución en la elaboración y comercialización de un producto innovador.

##### 3.2 Análisis Estratégico y Definición de Objetivos

###### 3.2.1 Visión de la Empresa

“NutriWaffles” para el 2027 será una empresa reconocida en la elaboración y comercialización de waffles nutritivos e innovadores, concientizando sobre la importancia de una buena alimentación.

###### 3.2.2 Misión de la Empresa

Brindar a nuestros consumidores los mejores waffles nutritivos con un alto nivel nutricional a nivel local que satisfaga las necesidades para su bienestar.

###### 3.2.3 Objetivo y estrategias

Para el desarrollo de los objetivos y estrategias, se inicia con la evaluación de las matrices FODA (Matriz EFE y EFI), que ayuda a determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa.

## FODA

**Tabla 51** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto sumamente diferenciado en sabores</li> <li>• Conocimiento sobre la elaboración del producto</li> <li>• Tiempo de consumo</li> <li>• Detalle de nutrición de los ingredientes de los waffles</li> <li>• Conocimientos nutricionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de recursos para el inicio de la empresa</li> <li>• Producto nuevo en el mercado</li> <li>• Escasez en campañas publicitarias</li> <li>• Alta competencia con productos tradicionales</li> <li>• Fidelización de los clientes</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptación por parte de los clientes al momento de consumir</li> <li>• Creación de contenido en redes sociales</li> <li>• Creación de una tienda online</li> <li>• Creación de ferias para dar a conocer el producto.</li> <li>• Consumidores prefieren productos nutritivos para una vida sana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guerra de precios</li> <li>• Regulaciones o normativas que cambian en el sector de alimentos</li> <li>• Precios altos de la materia prima</li> <li>• Elevado número de productos sustitutos</li> <li>• Posible pérdida de clientes por la competencia</li> </ul>

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Autora

## Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Mediante esta matriz de evaluación de factores internos se definirá las fortalezas y debilidades, que desafiará la empresa “NutriWaffles” que se dedica a la elaboración y comercialización de waffles nutricionales.

**Tabla 52** Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

<b>Fortalezas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
Producto sumamente diferenciado en sabores	15%	4	0,6
Conocimiento sobre el producto	10%	3	0,3
Tiempo de consumo	14%	3	0,42
Detalle de nutrición de los ingredientes de los waffles	10%	3	0,3
Conocimientos nutricionales	9%	3	0,27

Subtotal Fortalezas	58%		1,89
<b>Debilidades</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
Falta de recursos para el inicio del negocio	10%	1	0,1
Producto nuevo en el mercado	10%	2	0,2
Escasez de campañas publicitarias	10%	1	0,1
Fidelización de los clientes	10%	2	0,2
Alta competencia con productos tradicionales	10%	2	0,2
Subtotal Debilidades	100%		0,80
<b>Total</b>			<b>2,69</b>

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Autora

**Análisis:** Al presentar un valor ponderado de 2,41 misma que se encuentra por encima de la media que esquivale a 2,69 señala que la empresa cuenta con más fortalezas que debilidades.

### Matriz de Evaluación de Factores Externos

A través de la evaluación de factores externos, se analizará las oportunidades y amenazas, que tendrá que afrontar la empresa al presentar el producto de waffles nutritivos.

**Tabla 53** Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

<b>Oportunidades</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
Aceptación por parte de los clientes al momento de consumir	9%	4	0,36
Creación de contenido en redes sociales	10%	2	0,2
Creación de una tienda online	11%	2	0,22
Creación de ferias para dar a conocer el producto.	9%	2	0,18
Consumidores prefieren productos nutritivos para una vida sana	11%	1	0,11
Subtotal Oportunidades	50%		1,07
<b>Amenazas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
Guerra de precios	10%	2	0,2
Regulaciones o normativas que cambian en el sector de alimentos	12%	3	0,36

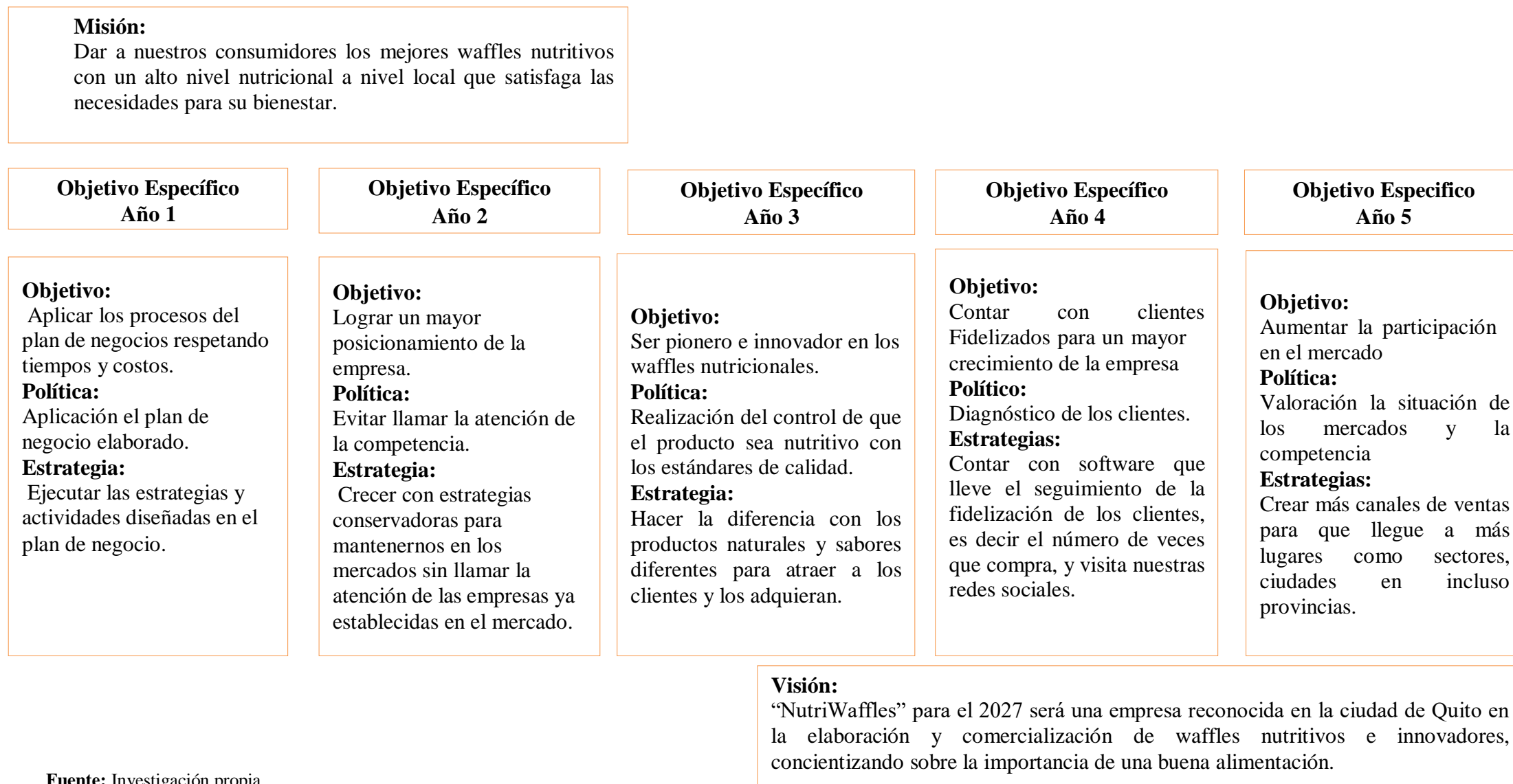
Posible pérdida de clientes por la competencia	7%	3	0,21
Precios altos de la materia prima	10%	2	0,2
Elevado número de productos sustitutos	11%	3	0,33
Subtotal Amenazas	100%		1,03
<b>Total</b>			<b>2,10</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Análisis:** Según el análisis se obtiene un, total ponderado de 2,10, este rango se encuentra bajo la media 2,5 por lo que se puede interpretar que la nueva empresa que brindará los waffles nutritivos cuenta con mayores amenazas que oportunidades dentro del mercado.

**Figura 36** Objetivos estratégicos



**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

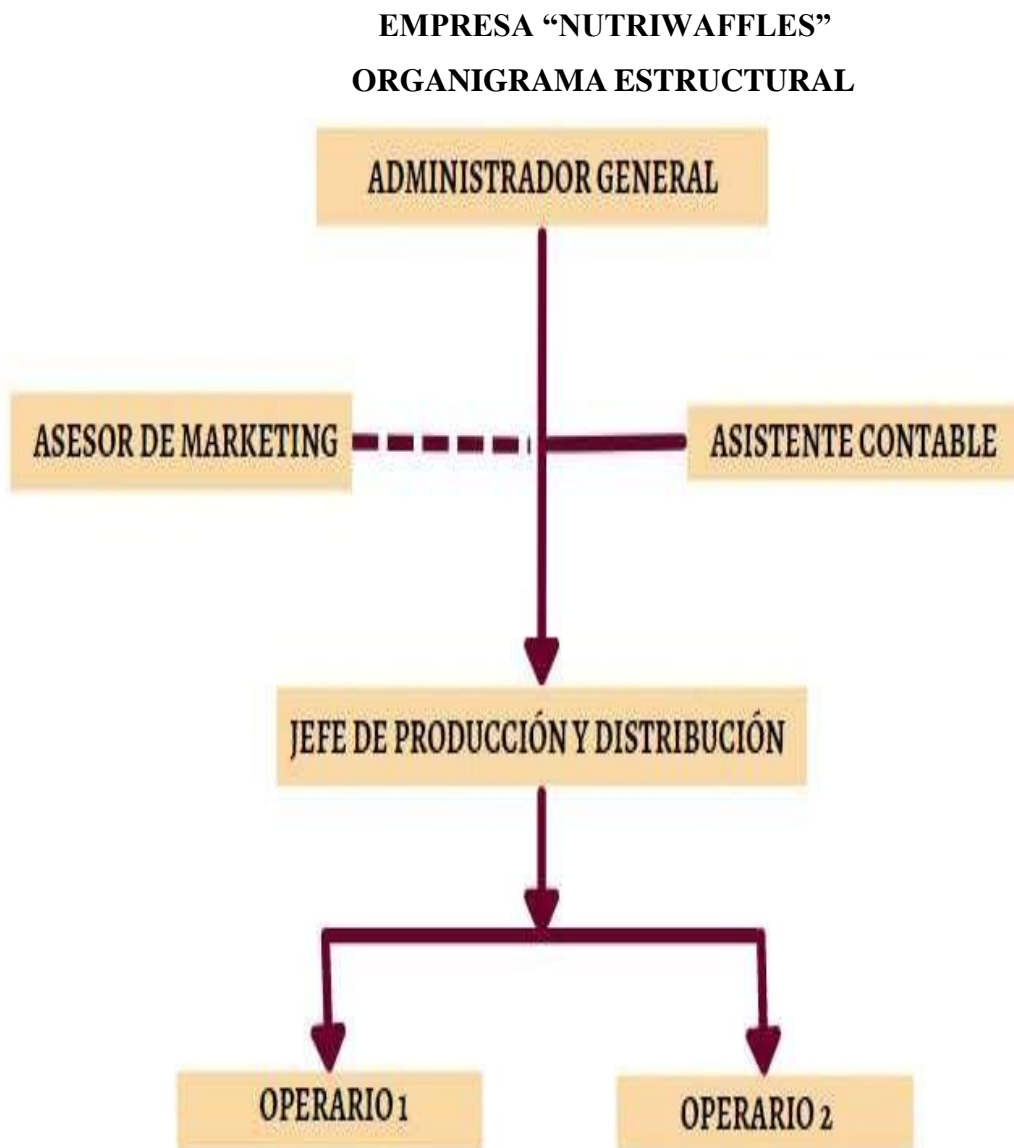


### 3.3 Organización Funcional de la Empresa

#### 3.3.1 Organización Interna

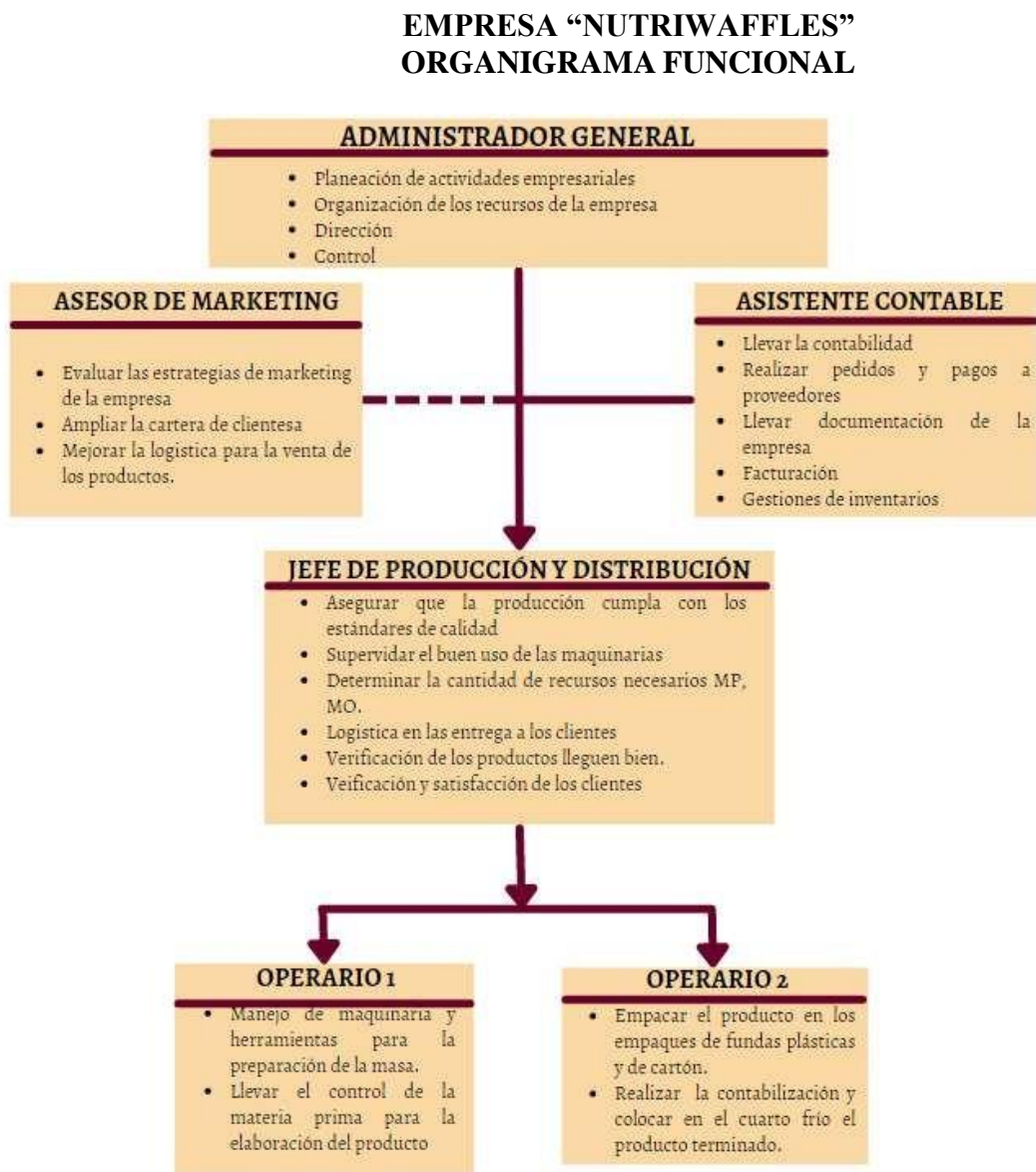
A continuación, se presenta el organigrama interno en donde se detalla la estructura funcional de la empresa.

Figura 37 Organigrama Estructural



**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Autora

Figura 38 Organigrama Funcional



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

### 3.3.2 Descripción de puestos:

Para la descripción de puestos, a continuación, se describirá los necesarios para el desarrollo mínimo de la producción y comercialización de waffles nutritivos en la empresa “NutriWaffles” tomando en cuenta el giro de este negocio.

**Tabla 54** Descripción de puesto "Administrador"

<b>I. INFORMACION BÁSICO</b>	
<b>PUESTO:</b>	Administrador General
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b>	No tiene
<b>SUPERVISA A:</b>	Todas las áreas de la empresa
<b>II. NATUALEZA DEL PUESTO</b>	
Es la persona encargada de coordinar todas y cada una de las funciones en los procesos estratégicos, operativos y de apoyo en la empresa.	
<b>II. FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejercer la representación legal</li> <li>2. Realizar una administración financiera empresarial</li> <li>3. Participación y coordinación de reuniones</li> <li>4. Controlar y vigilar el cumplimiento de los planes de producción y comercialización</li> <li>5. Administrar los presupuestos e inversiones</li> </ol>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>Título profesional</b>	Tercer Nivel
<b>Experiencia Laboral</b>	Mínimo un año en puestos similares
<b>Habilidades</b>	Responsable, Organizado, Capacidad de liderazgo, comunicativo.
<b>Formación</b>	Ingeniero / Licenciado en Administración de empresas, Comercial Finanzas y/o Afines.
<b>Fuente:</b> Investigación propia	
<b>Elaborado por:</b> Autora	

**Tabla 55** Descripción de puesto "Asistente Contable"

<b>I. INFORMACION BÁSICO</b>	
<b>PUESTO:</b>	Asistente Contable
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Administrador
<b>SUPERVISA A:</b>	N/A
<b>II. NATUALEZA DEL PUESTO</b>	
Es la persona que mediante marketing apoyará para el crecimiento de la empresa por medio de buenas estrategias en coordinación del Administrador general.	
<b>II. FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención a proveedores</li> <li>2. Atención telefónica y presencial de clientes</li> <li>3. Contacto con las entidades financieras</li> <li>4. El cargo oportuno de las facturas en el sistema</li> <li>5. El control de pagos a proveedores</li> </ol>	

6. Llevar la contabilidad, pago de impuestos y IESS
7. Control de egresos
8. Reporte de Ventas
9. Seguimiento a las cuentas por cobrar con la finalidad del rápido retorno de la inversión
10. Manejo de archivos y control del mismo.

---

#### **IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO**

---

<b>Título profesional</b>	Contador Bachiller Autorizado
<b>Experiencia Laboral</b>	Mínimo un año en puestos similares
<b>Habilidades</b>	Responsable, Organizado, Creativo, Comunicativo.
<b>Formación</b>	Ingeniero / licenciado en administración de empresas, Finanzas, Contador Bachiller Autorizado

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Tabla 56** Descripción de puesto "Jefe de Producción y Distribución"

---

#### **I. INFORMACION BÁSICO**

---

<b>PUESTO:</b>	Jefe de Producción y Distribución
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Administrador
<b>SUPERVISA A:</b>	N/A

---

#### **II. NATURALEZA DEL PUESTO**

---

Es la persona encargada de proveer insumos y almacenar materia prima, así como el cumplimiento de protocolos para la producción del producto con una excelente calidad.

---

#### **II. FUNCIONES**

---

1. Planificar, seleccionar, inspeccionar y solicitar la mercadería para la producción
2. Ajustarse a los presupuestos establecidos
3. Llevar a cabo las funciones como revisar cotizaciones, revisar condiciones de la materia prima para la producción de waffles.
4. Manejo de Excel e inventarios de productos
5. Cumplimiento de protocolos de producción
6. Garantizar que las actuaciones logísticas sean las más adecuadas
7. Optimizar los procesos logísticos, en especial los relacionados con el transporte
8. Supervisar los procesos de descarga, gestión de almacenes, del stock y el despacho del producto.
9. Adopta las tecnologías necesarias para controlar la logística integral.

---

#### **IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO**

---

<b>Título profesional</b>	Título de tercer nivel ingeniería de alimentos
<b>Experiencia Laboral</b>	Mínimo un año en puestos similares

<b>Habilidades</b>	Puntualidad, manejo de personal, comunicativo y responsable, manejo de Excel e inventarios
<b>Formación</b>	Ingeniero/ Licenciado en nutrición o Afines

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Tabla 57** Descripción de Puesto "Operario 1"

<b>I. INFORMACION BÁSICO</b>	
<b>PUESTO:</b>	Operario
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b>	Jefe de Producción
<b>SUPERVISA A :</b>	Ninguno
<b>II. NATUALEZA DEL PUESTO</b>	
Control de la entrada de la materia prima y conocimiento del funcionamiento de las maquinarias de la planta	
<b>II. FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejo de maquinaria y herramientas específicas necesarias para la producción del producto.</li> <li>2. Llevar el control de la materia prima que ingresa a la bodega del almacenamiento</li> <li>3. Realizar la preparación de la mezcla de los productos para crear los waffles</li> <li>4. Colocar en las wafleras para la cocción de los waffles</li> </ol>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>Título profesional</b>	Bachiller, Tecnólogos en nutrición
<b>Experiencia Laboral</b>	Mínimo un año en puestos similares
<b>Habilidades</b>	Conocimiento en el manejo de maquinarias y herramientas, control de la producción
<b>Formación</b>	Ingeniero / Licenciado en Administración de empresas, Comercial Finanzas y/o Afines.

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Tabla 58** Descripción de Puesto "Operario 2"

<b>I. INFORMACION BÁSICO</b>	
<b>PUESTO:</b>	Administrador
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR:</b>	No tiene
<b>SUPERVISA A:</b>	Todas las áreas de la empresa
<b>II. NATUALEZA DEL PUESTO</b>	
Es la persona encargada de coordinar todas y cada una de las funciones en los procesos estratégicos, operativos y de apoyo en la empresa.	
<b>II. FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejercer la representación legal</li> </ol>	

2. Realizar una administración financiera empresarial
3. Participación y coordinación de reuniones
4. Controlar y vigilar el cumplimiento de los planes de producción y comercialización
5. Administrar los presupuestos e inversiones

#### IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

<b>Título profesional</b>	Tercer Nivel
<b>Experiencia Laboral</b>	Mínimo un año en puestos similares
<b>Habilidades</b>	Responsable, Organizado, Capacidad de liderazgo, comunicativo.
<b>Formación</b>	Ingeniero / Licenciado en Administración de empresas, Comercial Finanzas y/o Afines.

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

### 3.4 Control de Gestión

#### 3.4.1 Indicadores de gestión

La evaluación de cada una de las personas que laboran en la empresa es indispensable para así poder encontrar las falencias en el proceso y ayuden a fortalecer, la atención y la calidad de la producción de los waffles nutritivos.

**Tabla 59** Indicadores de Gestión

ÁREA	INDICADOR	FORMULA
Administración	Eficiencia de actividades	$\frac{\text{Monto asignado de inversión}}{\text{Monto de inversión realizada}} \times 100$
Asistente de Contabilidad	Inventarios	$\frac{\text{Satisfacción del Clientes}}{\text{Total de clientes atendidos}}$
	Margen de beneficio Bruto	$\frac{\text{Ingresos} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ingresos}}$
Producción	Índice de Productividad	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Materia Prima} + \text{Recursos Opera.}} \times 100$
	Efectividad de empaçado y desempeño de operarios	$\frac{\text{Producción total- empaques dañados totales}}{\text{Producción Total}}$

Ventas	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo de operación x}}{100\% \text{ Tiempo planificado}}$
	Cumplimiento de objetivos de ventas	$\frac{\text{Ventas Reales T- Ventas pres. T}}{\text{Ventas pres T}}$
Marketing	Cartera de Clientes	$\frac{\text{Número de clientes actuales}}{\text{Clientes potenciales}} \times 100$

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

### 3.5 Necesidades de Personal

La empresa “NutriWaffles”, en un horizonte de 5 años se verá en la necesidad de incrementar el personal de acuerdo al siguiente detalle.

**Tabla 60** Necesidades de personal para el futuro

Área	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrado General	1	1	1	1	1
Asistente Contable	1	1	1	1	1
Jefe de Producción y Distribución	1	1	1	1	1
Operario	2	2	2	3	4
Jefe de Marketing	0	0	1	1	1

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

La contratación del personal indicado busca satisfacer las necesidades de los clientes potenciales según las necesidades operativas de la empresa.

## **CAPÍTULO IV**

### **4 Jurídico Legal**

#### **4.1 Objetivos del capítulo**

Establecer la forma jurídica legal que optará la empresa “NutriWaffles” mediante un análisis legal y reglamentario, Así como los aspectos legales de las patentes y las marcas y documentos necesarios para el funcionamiento de la organización.

#### **4.2 Determinación de la forma jurídica**

En el Ecuador hay siete maneras de registrar jurídicamente a la compañía y así darle vida empresarial y estas son:

1. Compañía en nombre colectivo
2. Compañía en comandita simple
3. Compañía de Responsabilidad limitada
4. Compañía Anónima
5. Compañía en Comandita por Acciones
6. Compañía por Economía Mixta
7. Sociedad por Acciones Simplificadas

Por lo que se decide que la empresa “NutriWaffles” será constituida como una sociedad por acciones simplificadas (SAS), ya que esta fue creada en febrero del 2020 con el fin de apoyar a las empresas que por pandemia fueron creada por emprendedores fortuitos por los despidos masivos que ocasiono.

La sociedad por acciones simplificadas es un tipo de sociedad mercantil conformada por una o más personas, mediante un trámite simplificado para fomentar la formalización y desarrollo de empresas. **(Ley 2020)**

**Art. 431** La Superintendencia de Compañías y Valores tiene personalidad jurídica y su



primera autoridad y representante legal es el Superintendente de Compañías y Valores este ejercerá la vigilancia y control. En este caso se sustituye el artículo por motivos que ingresa esta nueva sociedad (S.A.S)

Octava: A continuación de la sección VIII de la ley de Compañías se incluye la siguiente sección innumerada de las sociedades por acciones simplificadas S.A.S. (Ley 2020).

La sociedad por acciones simplificadas es un tipo de compañías que se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas, mediante un trámite simplificado y esto no tiene costo. Tiene como objetivo impulsar la economía mediante la formalización de los emprendimientos, constituyéndolos en sujetos de crédito y con ello ampliar sus procesos. (SUPERCIAS 2020)

### **Requisitos para constituir una S.A.S.**

Según la Superintendencia de Compañías, la guía de Sociedades por Acciones Simplificadas (SUPERCIAS 2020) los requisitos para constituir una empresa son la que se muestran en la siguiente tabla.

**Tabla 61** Requisitos para la constitución de una S.A.S

<b>No.</b>	<b>Documento</b>	<b>Contenido</b>
1	Certificación electrónica del accionista	Firma Electrónica
2	Reserva de la denominación	
3	Contrato privado o escritura	
4	Nombramiento(s)	
5	Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tipo de solicitante</li> <li>b. Nombres completos</li> <li>c. Cédula de Ciudadanía</li> <li>d. Correo electrónico</li> <li>e. Teléfono convencional y celular</li> <li>f. Provincia</li> </ul>

---

g. Ciudad

h. Dirección exacta

**6** Copia(s) de cédula o pasaporte y papeleta de votación

---

**Fuente:** Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS 2020)

**Elaborado por:** Autora

### **Pasos para Constituir una S.A.S**

Los pasos para constituir una SAS a continuación se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 62** Requisitos para constituir una S.A.S

<b>No.</b>	<b>Paso</b>	<b>Procedimiento</b>
<b>1</b>	Crear reserva de denominación	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Ingresar al portal <a href="http://www.supercias.gob.ec">www.supercias.gob.ec</a></li><li>b. Ingresar al Portal de Tramites- Sector Societarios.</li><li>c. Ingresar usuario y Clave (Si no lo tiene ver Anexo 1) escoger la opción Reserva de Denominación (Ver anexo 1).</li><li>d. Ingresar a la Opción Constitución</li><li>e. Seguir los pasos indicados en dicho proceso, escogiendo el tipo de compañía S.A.S</li><li>f. Al terminar el proceso imprimir la Reserva</li></ul>
<b>2</b>	Descargar formato de documentos: contrato, nombramiento, formularios de registro.	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Ingresar al portal <a href="http://www.supercias.gob.ec">www.supercias.gob.ec</a></li><li>b. Ingresar a Guías de Usuario y descargar los formatos y documentos requeridos.</li><li>c. Llenar la información solicitada en los documentos descargados.</li></ul>
<b>3</b>	Enviar la cuenta de correo electrónico de la oficina	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Solicitud de Constitución</li></ul>

---

correspondiente, los documentos obligatorios.

- b. Un archivo PDF que contenga Contrato Privado / Escritura más la Reserva debidamente firmado electrónicamente.
- c. Un archivo PDF del nombramiento debidamente firmado electrónicamente.
- d. Un archivo PDF que contenga los formularios de registro de los accionistas y administradores y la copia de la respectiva cédula o el pasaporte.

4 Con la solicitud recibida se creará un trámite de constitución de S.A.S, la información referente al inicio del proceso de constitución será enviada al correo electrónico del solicitante.

5 El trámite será revisado y gestionado por el área de registro de sociedades, durante dicha gestión de ser necesario se envía los correos electrónicos al solicitante para subsanar cualquier observación del proceso, de no existir observaciones o después de ser supervisada, se procede a generar las razones de inscripciones del contrato o escritura y del nombramiento.

6 Se procede a comunicar vía correo electrónico al solicitante la finalización del proceso con toda la información eferente a la nueva compañía constituida adjuntándose las razones de inscripción correspondiente.

---

**Fuente:** Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS 2020)

**Elaborado por:** Autora

### **Obtención de la firma electrónica para constituir una S.A.S**

- 1. Banco Central del Ecuador: Por medio del Registro Civil del Ecuador
- 2. Securuty Data Seguridad en datos y Firma Digital S.A

### **4.3 Registro de marcas**

La empresa “NutriWaffles” se registrará en el servicio Nacional de Derechos

Intelectuales (**SENADI 2020**) en el registro de marcas de productos y servicios único para personas naturales y jurídicas sean nacionales o extranjeras para la marca del signo distintivo. A continuación, se presenta los requisitos para el registro de marca.

**Tabla 63** Registro de Marcas

<b>No.</b>	<b>Requisitos Obligatorios</b>	<b>Requisitos Especiales</b>
1	Solicitud de Registro de Signos Distintivos	Certificado Financiero para el descuento
2	Comprobante del pago de la tasa	Poder o nombramiento otorgado representación legal para presentación del trámite
3	Etiqueta en Digital (Formato JPG de 5x5 cm)	Documento de Prioridad

**Fuente:** Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI 2020)

**Elaborado por:** Autora

#### **Formatos y anexos (SENADI 2020)**

- Creación de casillero Virtual para iniciar el tramites:  
<https://registro.propiedadintelectual.gob.ec/casillero/hallmarkfrm/create>
- Generación de comprobante de pago:  
[https://www.derechosintelectuales.gob.ec/wp-content/uploads/PDF/requisitos para registrar un signo distintivo.pdf](https://www.derechosintelectuales.gob.ec/wp-content/uploads/PDF/requisitos_para_registrar_un_signo_distintivo.pdf)
- Solicitud de acuerdo con el trámite en referencia:  
<https://registro.propiedadintelectual.gob.ec/solicitudes/index.php/form/list>

#### **Procedimiento del trámite (SENADI 2020)**

1. Solicitar asesoría en las ventanillas
2. Generar la solicitud en línea en el Portal de SENADI, con los requisitos básicos necesarios a fin de reproducir el comprobante de pago.
3. Pagar la tasa correspondiente en el Banco del Pacífico
4. Iniciar el proceso de registro de la marca en el portal del SENADI.

**5. Retirar el título, en el caso de ser concedido.**

Este procedimiento puede variar conforme a características específicas a cada trámite a ser atendido por el SENADI- Servicio Nacional de Derechos Intelectuales.

**Canales de atención:** En línea (Sitio/ Portal Web/ Aplicación Web)

**Costo del trámite:** \$ 208,00 USD.

**Horario de atención:** lunes a viernes de 8:30 a 17:00 horas. Oficinas del Servicio Nacional de Derechos Intelectuales- (SENADI 2020)

#### **4.4 Licencias necesarias para funcionar y documentos legales**

##### **Permisos de Funcionamiento**

Mediante el Acuerdo Ministerial MSP N° 4712, publicado en el Suplemento N° 202, del Registro Oficial de fecha 13 de marzo de 2014, se publicó el Reglamento funcionario de Establecimientos a Control Sanitario establece que:

**Art.10** Toda persona natural jurídica, nacional o extranjera para solicitar por primera vez el Permiso de Funcionamiento del establecimiento deberá ingresar la solicitud a través de un formulario único en el sistema automatizado de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria-ARCSA o de las Direcciones Provinciales de Salud, o quien ejerza sus competencias, según corresponda, adjuntando los siguientes documentos:

- a. Registro Único de Contribuyentes (RUC);
- b. Cédula de ciudadanía del propietario o representante legal del establecimiento;
- c. Documento que acrediten la personería jurídica del establecimiento, cuando corresponda;
- d. Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos o documento que lo remplace;
- e. Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y Productividad cuando corresponda;
- f. Certificado de Salud Ocupacional del personal que labora en el establecimiento;
- g. Comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento; y

- h. Otros requisitos establecidos en reglamentos específicos. (Acuerdo N° 4712 Reglamento Sustantivo para otorgar Permisos de Funcionamiento de los establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario.

**Tabla 64** Requisitos para el proceso de alimentos

<b>Requisitos</b>	<b>Establecimientos de Alimentos</b>
Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura (1 y 2)	Requisito se debe verificar en línea
Título de Técnico responsable del establecimiento	Requisito de debe adjuntar al sistema
Categorización otorgada por el MPRO	Requisito de debe adjuntar al sistema
Métodos y procesos que van a emplear para materias primas, método de fabricación, envasado y material de envase sistema de almacenamiento del producto terminado.	Requisito de debe adjuntar al sistema
Indicar el número de empleados por sexo y ubicación administración, técnicos y operarios	Requisito de debe adjuntar al sistema
Planos de la empresa con ubicación de equipos siguiendo el flujo de procesos	Requisito de debe adjuntar al sistema
Planos de la empresa escala 1:50 con la distribución de áreas	Requisito de debe adjuntar al sistema
Información referente al edificio	Requisito de debe adjuntar al sistema
Detalle de los productos a fabricarse	Requisito de debe adjuntar al sistema

**Fuente:** (ARCSA 2014)

**Elaborado por:** Autora

**Tabla 65** Licencias y Documentación legal

<b>Licencia / Documento Legal</b>	<b>Organismo que otorga el permiso</b>	<b>Actividad</b>
Permiso de funcionamiento	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) <a href="https://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/">https://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/</a>	El trámite se lo realiza en ARCSA
Registro Único de Contribuyente	Servicio de Rentas Internas <a href="https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/inicio/NAT">https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/inicio/NAT</a>	Adquisición del RUC para el inicio de actividades de la empresa
Cédula de ciudadanía del propietario o representante legal	Registro Civil <a href="https://www.registrocivil.gob.ec/">https://www.registrocivil.gob.ec/</a>	Obtención del documento de actividades

---

	<u><a href="http://gob.ec/">gob.ec/</a></u>	
Certificado de salud ocupacional del personal	Ministerio de Salud Pública <u><a href="https://www.salud.gob.ec/">https://www.salud.gob.ec/</a></u>	Registro del profesional responsable/ Obtención del documento.
Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos	Cuerpo de Bomberos	Principal permiso para el ejercicio de las actividades económicas.
Registro de patente y Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas- LUAE	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito <u><a href="https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae">https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae</a></u>	Inscripción del Registro de Actividades Económicas Tributarias (REAT)

---

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

## CAPÍTULO V

### 5 Evaluación Financiera

#### 5.1 Objetivos del capítulo

Determinar la viabilidad y rentabilidad económica del plan de negocios a través de un análisis financiero, el mismo que será proyectado a cinco años.

#### 5.2 Plan de Inversiones

Para el capital, de trabajo detallaremos los requisitos físicos Planificado al inicio de la producción, este análisis permite invertir en el Suficiente. Para ello, presentamos a continuación las actividades cuantificadas, con el plan de acción en la siguiente tabla:

**Tabla 66** Plan de Inversión

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO USD	SUBTOTAL (USD)	TOTAL (USD)
<b>ACTIVOS FIJOS</b>				<b>\$ 31.948,00</b>
<b>Vehículos</b>				<b>\$ 13.500,00</b>
Camioneta adaptada	1	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	
<b>Edificios</b>				<b>\$ 10.000,00</b>
Departamento	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	
<b>Mebles y Enseres</b>				<b>\$ 1.515,00</b>
Mesas de trabajo (acero inoxidable)	3	\$ 150,00	\$ 450,00	
Escritorio	4	\$ 80,00	\$ 320,00	
Sillas giratorias	8	\$ 55,00	\$ 440,00	
Archivadores	3	\$ 35,00	\$ 105,00	
Sillas individuales	8	\$ 25,00	\$ 200,00	
<b>Maquinaria y Equipos</b>				<b>\$ 3.280,00</b>
Mescladora industrial	1	\$ 450,00	\$ 450,00	
Wafflea Industrial	2	\$ 720,00	\$ 1.440,00	
Congelador-Sistema IQF	1	\$ 550,00	\$ 550,00	
Cuarto Frío	1	\$ 800,00	\$ 800,00	
Utensillos para preparar la mescla	1	\$ 40,00	\$ 40,00	
<b>Equipos de Computación</b>				<b>\$ 3.420,00</b>
Computadora	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00	
Impresora de oficina	2	\$ 185,00	\$ 370,00	
Programa Contable	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	
Impresora para facturación	1	\$ 200,00	\$ 200,00	
<b>Equipos de Oficina</b>				<b>\$ 233,00</b>
Kit de sistema de seguridad	1	\$ 120,00	\$ 120,00	
Teléfono convencional	2	\$ 35,00	\$ 70,00	
Sumadora	1	\$ 25,00	\$ 25,00	
sellos Administrador	2	\$ 5,00	\$ 10,00	
sellos cancelados	2	\$ 4,00	\$ 8,00	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>				<b>\$ 31.948,00</b>



<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>					<b>\$ 2.006,88</b>
<b>Gastos de Constitución</b>					<b>\$ 2.006,88</b>
Compañía SAS	1	\$	100,00	\$	100,00
Registro de Marca	1	\$	208,00	\$	208,00
Permiso de funcionamiento ARCSA	1	\$	144,00	\$	144,00
Firma electrónica	1	\$	54,88	\$	54,88
Registro Sanitario	1	\$	1.500,00	\$	1.500,00
<b>TOTAL DIFERIDOS</b>					<b>\$ 2.006,88</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO (3 meses)</b>					<b>\$ 23.484,99</b>
<b>TOTAL PLAN DE INVERSIÓN</b>					<b>\$ 57.439,87</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

A continuación, se muestra el capital de trabajo en la siguiente tabla.

**Tabla 67** Capital de Trabajo

<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR TRIMESTRAL</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>		
Materia Prima Directa	533,34	1.600,02
Mano de Obra Directa	1.192,66	3.577,99
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		
Materia Prima Indirecta	32,04	96,12
Mano de Obra Indirecta	896,00	2.688,00
Equipos de Protección (gorros y guantes)	306,00	918,00
Servios Básicos ( agua, luz) producción	76,00	228,00
<b>GASTOS</b>		
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
Suministro de Oficina	53,50	160,50
Sueldos y Salarios	4.440,04	13.320,11
Gastos Servicios Básicos (Administrativo)	65,00	195,00
<b>GASTOS DE VENTA</b>		
Publicidad	178,75	536,25
Combustible	55,00	165,00
<b>TOTAL</b>	<b>7.828,33</b>	<b>23.484,99</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

### 5.3 Cálculo de Costos y Gastos

#### 5.3.1 Mano de Obra

Para el cálculo de la mano de obra y los gastos de sueldos de cada uno del personal que labora en la empresa en los que se puede incurrir u observar en la tabla con los cálculos realizados para ellos se demostrará en la tabla que a continuación se presenta.

**Tabla 68** Cálculo de Mano de Obra

Ord	Apellido y Nombres	Cargo	Ingresos		Descuentos		Valor Pagado
			SBU	Total Ingresos	IESS 9,45%	Total	
1	Janeth Guanulema	Administrador	980,00	980,00	92,61	92,61	887,39
2	Vanessa Vagas	Asistente Contable	650,00	650,00	61,43	61,43	588,58
3	Adrián Sánchez	Jefe de Producción y Distribución	750,00	750,00	70,88	70,88	679,13
4	Ronny Sarabia	Operario 1	425,00	425,00	40,16	40,16	384,84
5	Jonathan Díaz	Operario 2	425,00	425,00	40,16	40,16	384,84
<b>TOTAL:</b>			<b>3.230,00</b>	<b>3.230,00</b>	<b>305,24</b>	<b>305,24</b>	<b>2.924,77</b>

Aporte patronal 11.15%	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Total Provisiones	Costo de Mano de Obra
109,27	81,67	35,42	81,63	40,83	348,82	1.328,82
72,48	54,17	35,42	54,15	27,08	243,29	893,29
83,63	62,50	35,42	62,48	31,25	275,27	1.025,27
47,39	35,42	35,42	35,40	17,71	171,33	596,33
47,39	35,42	35,42	35,40	17,71	171,33	596,33
<b>360,15</b>	<b>269,17</b>	<b>177,08</b>	<b>269,06</b>	<b>134,58</b>	<b>1.210,04</b>	<b>4.440,04</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

### 5.3.2 Depreciación

El cálculo de la depreciación se representará en la siguiente tabla.

**Tabla 69** Cálculo de Depreciación Muebles y Enseres

Detalle del Bien	Cantidad	Valor Unitario	Total de (USD \$)	Depreciación anual	Costo Anual
Mesa de trabajo	3	\$ 150,00	\$ 450,00	10%	\$ 45,00
Escritorio	4	\$ 80,00	\$ 320,00	10%	\$ 32,00
Sillas giratorias	8	\$ 55,00	\$ 440,00	10%	\$ 44,00
Archivadores	3	\$ 35,00	\$ 105,00	10%	\$ 10,50
Sillas individuales	8	\$ 25,00	\$ 200,00	10%	\$ 20,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 151,50</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Tabla 70** Cálculo de la depreciación de Equipo de Computación

Detalle del Bien	Cantidad	Valor Unitario	Total de (USD \$)	Total Depreciación	Costo Anual
Computadoras	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00	33,33%	\$ 449,96
Impresoras de oficina	2	\$ 185,00	\$ 370,00	33,33%	\$ 123,32
Impresora para facturación	1	\$ 200,00	\$ 200,00	33,33%	\$ 66,66
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 639,94</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Tabla 71** Cálculo de depreciación de Equipo de Oficina

Detalle del Bien	Cantidad	Valor Unitario	Total de (USD \$)	Total Depreciación	Costo Anual
Kit de sistema de seguridad	1	\$ 120,00	\$ 120,00	10%	\$ 12,00
Teléfono convencional	2	\$ 35,00	\$ 70,00	10%	\$ 7,00
Sumadora	1	\$ 25,00	\$ 25,00	10%	\$ 2,50
Sellos de administración	2	\$ 5,00	\$ 10,00	10%	\$ 1,00
Sellos de cancelado	2	\$ 4,00	\$ 8,00	10%	\$ 0,80
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 23,30</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Tabla 72** Cálculo de la depreciación de Maquinaria y Equipo

Detalle del Bien	Cantidad	Valor Unitario	Total de (USD \$)	Total Depreciación	Costo Anual
Mescladora industrial	1	\$ 450,00	\$ 450,00	10%	\$ 45,00
Waffleras Industrial	2	\$ 720,00	\$ 1.440,00	10%	\$ 144,00
Congelador-Sistema IQF	1	\$ 550,00	\$ 550,00	10%	\$ 55,00
Cuarto Frío	1	\$ 800,00	\$ 800,00	10%	\$ 80,00
Utensilios para preparar la mezcla	1	\$ 40,00	\$ 40,00	10%	\$ 4,00
				<b>TOTAL</b>	<b>\$ 328,00</b>

**Fuente:** Investigación propia**Elaborado por:** Autora**Tabla 73** Cálculo de la depreciación de Edificios

Detalle del Bien	Cantidad	Valor Unitario	Total de (USD \$)	Total Depreciación	Costo Anual
Departamento	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	5%	\$ 1.250,00
				<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.250,00</b>

**Fuente:** Investigación propia**Elaborado por:** Autora**Tabla 74** Cálculo de la depreciación de Vehículo

Detalle del Bien	Cantidad	Valor Unitario	Total de (USD \$)	Total Depreciación	Costo Anual
Camioneta con adaptación	1	\$ 15.500,00	\$ 15.500,00	20%	\$ 3.100,00
				<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.100,00</b>

**Fuente:** Investigación propia**Elaborado por:** Autora

### 5.3.3 Proyección de Depreciación

Los valores obtenidos del cálculo de la depreciación de los bienes o activos se realizará la proyección en el tiempo estimado a 5 años

**Tabla 75** Proyección de depreciación

<b>Detalle del Bien</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Depreciación de Muebles y Enseres	\$ 151,50	\$ 151,50	\$ 151,50	\$ 151,50	\$ 151,50
Depreciación de Equipo de Computación	\$ 639,94	\$ 639,94	\$ 639,94	\$ -	\$ -
Depreciación de Equipo de Oficina	\$ 23,30	\$ 23,30	\$ 23,30	\$ 23,30	\$ 23,30
Depreciación de Maquinaria y Equipo	\$ 328,00	\$ 328,00	\$ 328,00	\$ 328,00	\$ 328,00
Depreciación de Edificios	\$1.250,00	\$1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
Depreciación de Vehículos	\$3.100,00	\$3.100,00	\$ 3.100,00	\$ 3.100,00	\$ 3.100,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.492,74</b>	<b>\$ 5.492,74</b>	<b>\$ 5.492,74</b>	<b>\$ 4.852,80</b>	<b>\$ 4.852,80</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

### 5.3.4 Detalle de Costos

Para el detalle de los costos que tendrá la empresa se divide en costos de Mano de Obra Directa como Indirecta, también se detallará los valores del costo asignado de la Materia Prima Directa requerida para la producción de los waffles, con sus respectivos valores, mensuales y anuales, a continuación, se mostrará en la siguiente tabla.

**Tabla 76** Detalle de Costos

<b>Descripción de Costos-Producción</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Cantidad Mensual Requerida</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Costo Anual</b>
<b>Materia Prima Directa</b>					
<b>Waffles de Maduro con Queso</b>					
Almidón de Yuca	Kilogramos	25	\$ 5,00	\$ 125,00	\$ 1.500,00
Maduro	Unidad	10	\$ 0,20	\$ 2,00	\$ 24,00
Queso	kilogramos	1	\$ 3,99	\$ 3,99	\$ 47,88
naranja	Unidades	25	\$ 0,25	\$ 6,25	\$ 75,00
esencia de vainilla	Unidades	1	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 24,00
				<b>\$ 139,24</b>	<b>\$ 1.670,88</b>
<b>Waffles de Pan de Yuca</b>					
Almidón de Yuca	Kilogramos	25	\$ 5,00	\$ 125,00	\$ 1.500,00
Huevos	Unidad	24	\$ 4,00	\$ 96,00	\$ 1.152,00
Leche	Litro	2	\$ 0,85	\$ 1,70	\$ 20,40
Polvo de hornear	gramos	2	\$ 1,25	\$ 2,50	\$ 30,00
Sal	Kilogramos	2	\$ 0,86	\$ 1,72	\$ 20,64
Queso	Kilogramos	1	\$ 3,99	\$ 3,99	\$ 47,88
				<b>\$ 226,92</b>	<b>\$ 2.723,04</b>

<b>Waffles Tomate con Albahaca</b>						
Almidón de Yuca	Kilogramos	25	\$	5,00	\$	125,00 \$ 1.500,00
Tomate Chery	cajas	20	\$	1,48	\$	29,60 \$ 355,20
Albahaca seca	gramos	3	\$	2,62	\$	7,86 \$ 94,32
Cevolla en polvo	Libra	3	\$	1,00	\$	3,00 \$ 36,00
Sal	Kilogramos	2	\$	0,86	\$	1,72 \$ 20,64
Queso	Kilogramos	1	\$	3,99	\$	3,99 \$ 47,88
					\$	<b>167,18 \$ 2.006,16</b>
				<b>TOTALES:</b>	\$	<b>533,34 \$ 6.400,08</b>
<b>Materia Prima Indirecta</b>						
Celofan	Cajas	4	\$	2,75	\$	11,00 \$ 132,00
Carton	Cajas	4	\$	2,26	\$	9,04 \$ 108,48
Guantes de latex	Cajas	3	\$	4,00	\$	12,00 \$ 144,00
Gorros	Cajas	3	\$	4,50	\$	13,50 \$ 162,00
				<b>TOTALES:</b>	\$	<b>32,04 \$ 384,48</b>
<b>Mano de Obra Directa</b>						
Operario 1	Unidad	1		596,33	\$	596,33 \$ 7.155,98
Operario 2	Unidad	1		596,33	\$	596,33 \$ 7.155,98
				<b>TOTALES:</b>	\$	<b>1.192,66 \$ 14.311,96</b>
<b>Mano de Obra Indirecta</b>						
Asistente Contable	Unidad	1	\$	893,29	\$	893,29 \$ 10.719,44
				<b>TOTALES:</b>	\$	<b>893,29 \$ 10.719,44</b>
<b>Servicios Básicos de Producción</b>						
Agua	Mts3	400	\$	0,04	\$	16,00 \$ 192,00
Luz electrica	Kw /hrs	1500	\$	0,04	\$	60,00 \$ 720,00
				<b>TOTALES:</b>	\$	<b>76,00 \$ 912,00</b>
<b>TOTALES:</b>					\$	<b>2.727,33 \$ 32.727,96</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

### 5.3.5 Proyección de Costos

Se realiza la proyección de los costos que la empresa tendrá que afrontar en los próximos 5 años. La proyección se realiza en base al porcentaje de 0,20% que es el promedio de la inflación en los últimos 5 años, es decir en, de acuerdo el periodo del 2018 al 2022 de acuerdo con los datos emitidos por el Banco Central del Ecuador. (BCE 2022)

**Tabla 77** Proyección de Costos

DESCRIPCIÓN	COSTO			COSTOS			COSTOS		
	MENSUAL	FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 1	FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 2		
Materia Prima Directa	\$ 533,34		\$ 533,34	\$ 6.400,08		\$ 534,41	\$ 6.412,88		
Materia Prima Indirecta	\$ 32,04		\$ 32,04	\$ 384,48		\$ 32,10	\$ 385,25		
Mano de Obra Directa	\$ 1.192,66		\$ 1.192,66	\$ 14.311,96		\$ 1.195,05	\$ 14.340,58		
Mano de Obra Indirecta	\$ 893,29	\$ 893,29		\$ 10.719,44	\$ 895,07		\$ 10.740,88		
Servicios Básicos de producción	\$ 76,00		\$ 76,00	\$ 912,00		\$ 76,15	\$ 913,82		
<b>TOTALES:</b>	<b>\$ 2.727,33</b>	<b>893,29</b>	<b>\$ 1.834,04</b>	<b>\$ 32.727,96</b>		<b>1837,71</b>	<b>\$ 32.793,42</b>		

COSTOS			COSTOS			COSTOS		
FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 3	FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 4	FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 5
	\$ 535,48	\$ 6.425,71		\$ 536,55	\$ 6.438,56		\$ 537,62	\$ 6.451,43
	\$ 32,17	\$ 386,02		\$ 32,23	\$ 386,79		\$ 32,30	\$ 387,57
	\$ 1.197,44	\$ 14.369,27		\$ 1.199,83	\$ 14.398,00		\$ 1.202,23	\$ 14.426,80
\$ 896,86		\$ 10.762,36	\$ 898,66		\$ 10.783,89	\$ 900,45		\$ 10.805,45
	\$ 76,30	\$ 915,65		\$ 76,46	\$ 917,48		\$ 76,61	\$ 919,32
	<b>1841,38684</b>	<b>\$ 32.859,00</b>		<b>1845,07</b>	<b>\$ 32.924,72</b>		<b>1848,76</b>	<b>\$ 32.990,57</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

Ahora que se obtiene el costo mensual, se realiza la proyección anual, utilizando los indicadores que reflejan cifras a lo largo de la vida útil del proyecto, además se plantea una división entre los costos fijos y variables.

### 5.3.6 Detalle de Gastos

**Tabla 78** Detalle de Gastos Administrativos

Detalle	Unidad de Medida	Valor Unitario	Frecuencia Mensual del Gasto	Valor Mensual	Valor Anual
<b>Sueldos de personal</b>					
Administrador General	USD	\$ 1.328,82	1	\$ 1.328,82	\$ 15.945,85
Asistente Contable	USD	\$ 893,29	1	\$ 893,29	\$ 10.719,44
Jefe de Producción y Distribución	USD	\$ 1.025,27	1	\$ 1.025,27	\$ 12.303,20
		<b>TOTAL: \$ 3.247,37</b>		<b>\$ 3.247,37</b>	<b>\$ 38.968,49</b>
<b>Honorarios profesionales</b>					
Asesor de Marketing	USD	\$ 180,00	1	\$ 180,00	\$ 2.160,00
		<b>TOTAL: \$ 180,00</b>		<b>\$ 180,00</b>	<b>\$ 2.160,00</b>
<b>Gastos Servicios Básicos</b>					
Agua	Mt2	\$ 0,04	50	\$ 2,00	\$ 24,00
Energía Eléctrica	KW/ hr	\$ 0,04	150	\$ 6,00	\$ 72,00
Servicios Internet	Megas	\$ 45,00	1	\$ 45,00	\$ 540,00
Plan de celular	Minutos	\$ 12,00	1	\$ 12,00	\$ 144,00
		<b>TOTAL: \$ 57,08</b>		<b>\$ 65,00</b>	<b>\$ 780,00</b>
<b>Suministro de Oficina</b>					
Factureros	Unidad	\$ 12,00	2	\$ 24,00	\$ 288,00
Esferos	Unidad	\$ 0,35	4	\$ 1,40	\$ 16,80
lapiceros	Unidad	\$ 0,40	4	\$ 1,60	\$ 19,20
Clips	caja	\$ 1,50	3	\$ 4,50	\$ 54,00
Folders	Unidad	\$ 3,50	4	\$ 14,00	\$ 168,00
Resmas de papel	Unidad	\$ 4,00	2	\$ 8,00	\$ 96,00
		<b>TOTAL: \$ 21,75</b>		<b>\$ 53,50</b>	<b>\$ 642,00</b>
<b>Depreciación de Bienes Administrativos</b>					
Muebles y Enseres	Unidad	\$ 1.515,00	1	\$ 12,63	\$ 151,50
Equipos de Oficina	Unidad	\$ 233,00	1	\$ 1,94	\$ 23,30
Equipos de Computación	Unidad	\$ 3.420,00	1	\$ 28,50	\$ 1.139,89
		<b>TOTAL: \$ 5.168,00</b>		<b>\$ 43,07</b>	<b>\$ 1.314,69</b>
				<b>TOTAL: \$ 3.588,94</b>	<b>\$ 43.865,17</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

Los valores que se detallan en la tabla corresponden a los gastos del área administrativa, depreciaciones de los activos.



**Tabla 79** Detalle de Gastos de Ventas

Detalle	Unidad de Medida	Valor Unitario	Frecuencia Mensual del Gasto	Valor Mensual	Valor Anual
<b>Publicidad</b>					
Redes Sociales	Unidad	\$ 25,00	1	\$ 25,00	\$ 300,00
Banner / logo	Unidad	\$ 15,00	3	\$ 45,00	\$ 540,00
Afiches Acrilicos	Unidad	\$ 15,00	4	\$ 60,00	\$ 720,00
Tarjetas de presentación	Unidad	\$ 0,05	2000	\$ 100,00	\$ 1.200,00
		<b>TOTAL: \$ 55,05</b>		<b>\$ 230,00</b>	<b>\$ 2.760,00</b>
Combustible	Galón	\$ 1,80	20	\$ 36,00	\$ 432,00
Depreciación de Vehículo	Unidad	\$ 13.500,00	1	\$ 225,00	\$ 2.700,00
Depreciación Maquinaria y Equipo	Unidad	\$ 3.280,00	1	\$ 27,33	\$ 328,00
		<b>TOTAL: \$ 16.781,80</b>		<b>\$ 288,33</b>	<b>\$ 3.460,00</b>
				<b>TOTAL: \$ 518,33</b>	<b>\$ 6.220,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

De acuerdo al plan de medio se determina dentro del presupuesto los gastos que corresponden a la promoción y publicidad que impulsará a la empresa a través de medios digitales y tecnológicos para ingresar al mercado.

### 5.3.7 Proyección de Gastos

En la tabla que se muestra a continuación se puede observar cómo se realiza la proyección de gastos que tendrá la empresa en los próximos 5 años, ya que se realiza en base al porcentaje de 0,20% que es el promedio de la inflación de los 5 años, es decir del periodo 2018-2022, de acuerdo con los datos obtenidos por el Banco Central del Ecuador (BCE 2022)

**Tabla 80** Proyección de Gastos

DESCRIPCIÓN	GASTO		TOTAL AÑO 1	GASTO		TOTAL AÑO 2
	MENSUAL	FIJOS		VARIABLES	FIJOS	
Gastos Administrativos	\$ 3.588,94	\$ 3.588,94	\$ 43.067,29	\$ 3.596,12		\$ 43.153,42
Gasto de Ventas	\$ 518,33		\$ 6.220,00		\$ 519,37	\$ 6.232,44
<b>TOTALES:</b>	<b>\$ 4.107,27</b>		<b>\$ 49.287,29</b>			<b>\$ 49.385,86</b>

GASTO	TOTAL AÑO	GASTO		TOTAL AÑO	GASTO		TOTAL AÑO
		FIJOS	VARIABLES		FIJOS	VARIABLES	
\$ 3.603,31	\$ 43.239,73	\$ 3.610,52		\$ 43.326,21	\$ 3.617,74		\$ 43.412,86
	\$ 6.244,90		\$ 521,45	\$ 6.257,39		\$ 522,49	\$ 6.269,91
	<b>\$ 49.484,63</b>			<b>\$ 49.583,60</b>			<b>\$ 49.682,77</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

La empresa comienza en su primer año con un gasto administrativo y de ventas de \$49.287,29.

## 5.4 Plan de Financiamiento

Una vez determinado el total de la inversión es necesario identificar como se realizará el financiamiento del dinero. Esto es muy importante para poder atender las inversiones y los gastos imprescindibles para poder desarrollar la actividad de la empresa. Esto se puede realizar por recursos propios o recursos ajenos o externos.

### 5.4.1 Forma de Financiamiento

La tabla que se presenta a continuación establece los parámetros para financiar el proyecto.

Tabla 81 Plan de Financiamiento

<b>Descripción</b>	<b>Total (USD)</b>	<b>Parcial (%)</b>	<b>Total (%)</b>
<b>Recursos Propios</b>			
(-)Efectivo	31.764,87	68%	
(-) Bienes	15.000,00	32%	
<b>TOTAL</b>	<b>46.764,87</b>		<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

## 5.5 Cálculo de Ingresos

Por la naturaleza del giro de la empresa con tres tipos de productos, los cuales no varían en su precio de acuerdo a la formulación de las materias primas, lo que para el cálculo de los ingresos se detallarán en las siguientes tablas cada uno de los productos de waffles nutricionales con sabores diferenciales que se ofrece determinando el costo unitario.

**Tabla 82** Costos de producción Waffles Maduro con Queso

<b>Descripción</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Unidades (Mensual)</b>	<b>Costo unitario</b>
Materia Prima (almidon de yuca)	139,24	744	0,1872
Materiales Indirectos	32,04	744	0,0431
Mano de Obra Directa	1.192,66	744	1,6030
Mano de obra Indirecta	893,29	744	1,2007
Servicios Básicos de Producción	76,00	744	0,1022
<b>Costo Valor unitario</b>	<b>2.333,23</b>		<b>3,14</b>

**Fuente:** Investigación propia**Elaborado por:** Autora**Tabla 83** Costo de Producción de Waffles de Pan de Yuca

<b>Descripción</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Unidades (Mensual)</b>	<b>Costo unitario</b>
Materia Prima (almidon de yuca)	226,92	744	0,3050
Materiales Indirectos	32,04	744	0,0431
Mano de Obra Directa	1.192,66	744	1,6030
Mano de obra Indirecta	893,29	744	1,2007
Servicios Básicos de Producción	76,00	744	0,1022
<b>Costo Valor unitario</b>	<b>2.420,91</b>		<b>3,25</b>

**Fuente:** Investigación propia**Elaborado por:** Autora**Tabla 84** Costo de producción Tomate con Albahaca

<b>Descripción</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Unidades (Mensual)</b>	<b>Costo unitario</b>
Materia Prima (almidon de yuca)	167,18	744	0,2247
Materiales Indirectos	32,04	744	0,0431
Mano de Obra Directa	1.192,66	744	1,6030
Mano de obra Indirecta	893,29	744	1,2007
Servicios Básicos de Producción	76,00	744	0,1022
<b>Costo Valor unitario</b>	<b>2.361,17</b>		<b>3,17</b>

**Fuente:** Investigación propia**Elaborado por:** Autora

Ya que se realizó el cálculo del costo unitario para la producción, se puede determinar el precio de venta necesario para que este negocio tenga un margen de ganancia. El margen de utilidad se calcula para cada uno de los productos, con esto la empresa está en capacidad de cubrir sus costos y gastos; adicionalmente lograr tener una ganancia sobre la inversión que se realizará.

**Tabla 85** Determinación de Precio Unitario

<b>Productos</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Margen de Utilidad</b>		<b>Ingresos Mensuales</b>	<b>Unidades Producidas</b>	<b>Precio de Venta Unitario</b>
			<b>%</b>	<b>\$</b>			
Waffles de maduro con queso	1	3,14	48%	\$ 2,86	4.464,00	744	6,00
Waffles de Pan de Yuca	1	3,25	44%	\$ 2,55	4.315,20	744	5,80
Waffles de Tomate con Albaha	1	3,17	45%	\$ 2,58	4.278,00	744	5,75
<b>Total</b>					<b>13.057,20</b>	<b>2232</b>	

**Fuente:** Investigación propia**Elaborado por:** Autora

### 5.5.1 Proyección de Ingresos

Para la proyección de ingresos se tomará en cuenta la Tasa de Crecimiento Sectorial panificador que crece a un ritmo anual de 1,80% de acuerdo con el Banco Central del Ecuador (**B. C. Ecuador 2022**).

**Tabla 86** Proyección de Ingresos

DESCRIPCIÓN	Cantidad	Precio Total	Total Año 1	Cantidad	Precio Total	Total Año 2	Cantidad	Precio Total	Total Año 3	Cantidad	Precio Total	Total Año 4	Cantidad	Precio Total	Total Año 5
Waffles de maduro con queso	8.928	6,00	\$ 53.568,00	9.089	6,00	54.532,22	9.252	6,00	\$ 55.513,80	9.419	6,00	\$ 56.513,05	9.588	6,00	\$ 57.530,29
Waffles de Pan de Yuca	8.928	5,80	\$ 51.782,40	9.089	5,80	52.714,48	9.252	5,80	\$ 53.663,34	9.419	5,80	\$ 54.629,28	9.588	5,80	\$ 55.612,61
Waffles de Tomate con Albahaca	8.928	5,75	\$ 51.336,00	9.089	5,75	52.260,05	9.252	5,75	\$ 53.200,73	9.419	5,75	\$ 54.158,34	9.588	5,75	\$ 55.133,19
<b>TOTALES INGRESOS:</b>	<b>26.784</b>		<b>\$ 156.686,40</b>	<b>27.266</b>		<b>159.506,76</b>	<b>27.757</b>		<b>\$ 162.377,88</b>	<b>28.257</b>		<b>\$ 165.300,68</b>	<b>28.765</b>		<b>\$ 168.276,09</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

Como lo indica la tabla 86 se estima que para el periodo 1 se venderá 8.928 waffles de maduro con queso, 8.928 waffles de pan de yuca y 8.928 de waffles de tomate con albahaca con un ingreso total de USD \$ 156.686,40.

Con la proyección estimada para el año 5 las ventas llegarán de cada uno de los waffles con los 3 diferentes sabores a una cantidad de 9.419 los mismos que generan un ingreso total de \$ 165.300,68. Al observar esta proyección podemos ver que el precio de venta al público no tiene ningún incremento tomando en cuenta que la inflación tiene una incidencia leve en el aumento del precio de los productos.

## 5.6 Punto de Equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio es un elemento esencial en cualquier tipo de negocio porque permite determinar el nivel de ventas, será necesario para cubrir los costos fijos(gastos). Dentro del análisis de Costo-Volumen, se utilizará esta herramienta para poder determinar de acuerdo al nivel de producción, sus ingresos y costos totales.

A continuación, se procede a calcular el punto de equilibrio del negocio, tanto en dólares vendidos como en unidades producidas y porcentaje.

**Tabla 87** Datos para el Punto de Equilibrio

Descripción	Costo		
	Costo Fijo	Variable	Costo Total
Costos	10.719,44	22.008,52	32.727,96
Gastos Administrativos	43.067,29	-	43.067,29
Gastos de Ventas	-	6.220,00	6.220,00
<b>TOTAL</b>	<b>53.786,73</b>	<b>28.228,52</b>	<b>82.015,25</b>
Ingresos Totales			156.686,40
Unidades de Producto			26.784,00
Precio de Venta Unitario			5,80
Costo Variable Unitario			1,05

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

Para conocer el punto de equilibrio por cada uno de los productos se utilizará el Método del margen de contribución ponderado, que nos permitirá conocer las unidades de producción

que se debe elaborar, la misma que se detalla a continuación en la siguiente tabla.

$$PE = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Prec. Vta. Unit} - \text{Costo Variable Unit}}$$

Qe= cantidad de equilibrio

$$PE = \frac{53.786,73}{4,75}$$

$$PE = 11.333 \text{ Unidades Físicas}$$

El punto de equilibrio se puede también representar en dólares, para el presente bajo la siguiente fórmula para el ingreso de Equilibrio:

$$PE = \text{Cantidad de equilibrio} \times \text{Precio Venta U}$$

PE=

A continuación, el punto de equilibrio se lo representará en porcentaje, para el presente con la siguiente fórmula.

$$PE\% = \frac{\text{Ingreso de equilibrio}}{\text{Ingreso total por ventas}} * 100$$

$$PE\% = \frac{65.730,84}{156.686,40} * 100 = 42\%$$

### **Representación gráfica del punto de Equilibrio**

La representación gráfica del punto de equilibrio ilustra o demuestra de mejor manera las relaciones de los factores costos, volumen y utilidad.



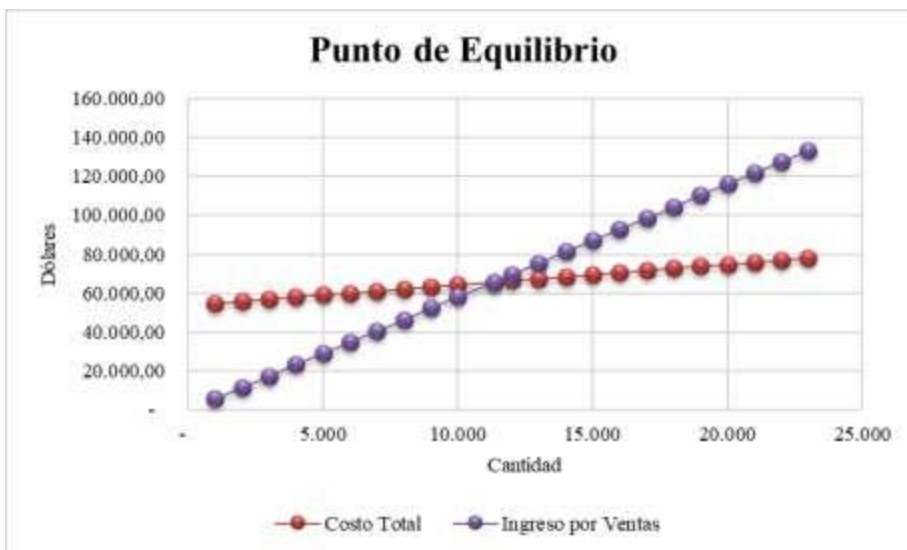
**Tabla 88** Punto de Equilibrio

Cantidad	Costo Total	Ingreso por Ventas	Costo Fijo	Costo Variable
1.000	54.840,66	5.800,00	10.719,44	1.053,93
2.000	55.894,59	11.600,00	10.719,44	2.107,86
3.000	56.948,52	17.400,00	10.719,44	3.161,80
4.000	58.002,46	23.200,00	10.719,44	4.215,73
5.000	59.056,39	29.000,00	10.719,44	5.269,66
6.000	60.110,32	34.800,00	10.719,44	6.323,59
7.000	61.164,25	40.600,00	10.719,44	7.377,53
8.000	62.218,19	46.400,00	10.719,44	8.431,46
9.000	63.272,12	52.200,00	10.719,44	9.485,39
10.000	64.326,05	58.000,00	10.719,44	10.539,32
11.333	65.730,84	65.730,84	10.719,44	11.944,11
12.000	66.433,91	69.600,00	10.719,44	12.647,19
13.000	67.487,85	75.400,00	10.719,44	13.701,12
14.000	68.541,78	81.200,00	10.719,44	14.755,05
15.000	69.595,71	87.000,00	10.719,44	15.808,98
16.000	70.649,64	92.800,00	10.719,44	16.862,92
17.000	71.703,58	98.600,00	10.719,44	17.916,85
18.000	72.757,51	104.400,00	10.719,44	18.970,78
19.000	73.811,44	110.200,00	10.719,44	20.024,71
20.000	74.865,37	116.000,00	10.719,44	21.078,64
21.000	75.919,30	121.800,00	10.719,44	22.132,58
22.000	76.973,24	127.600,00	10.719,44	23.186,51
23.000	78.027,17	133.400,00	10.719,44	24.240,44

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

**Figura 39** Punto de Equilibrio



**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

## 5.7 Estado de Resultados Proyectados

El objetivo de realizar el estado de resultados será medir los logros alcanzados y los esfuerzos desarrollados por la empresa durante el periodo que se presenta, y este se combinará con los otros estados financieros en los que se podrá estimar la cantidad, el tiempo y la certidumbre de un flujo de efectivo, además del desempeño de la empresa, medir los riesgos y repartir los dividendos.

**Tabla 89** Estado de Resultados Proyectado

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos por Ventas</b>	<b>\$ 156.686,40</b>	<b>\$ 156.686,40</b>	<b>\$ 159.506,76</b>	<b>\$ 162.377,88</b>	<b>\$ 165.300,68</b>
Waffles de Maduro con Queso	\$ 53.568,00	\$ 53.568,00	\$ 54.532,22	\$ 55.513,80	\$ 56.513,05
Waffles de Pan de Yuca	\$ 51.782,40	\$ 51.782,40	\$ 52.714,48	\$ 53.663,34	\$ 54.629,28
Waffles de Tomate con Albahaca	\$ 51.336,00	\$ 51.336,00	\$ 52.260,05	\$ 53.200,73	\$ 54.158,34
<b>(-) Costo de Producción</b>	<b>\$ 32.727,96</b>	<b>\$ 33.317,06</b>	<b>\$ 33.916,77</b>	<b>\$ 34.527,27</b>	<b>\$ 35.148,76</b>
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ 123.958,44</b>	<b>\$ 123.369,34</b>	<b>\$ 125.589,98</b>	<b>\$ 127.850,60</b>	<b>\$ 130.151,92</b>
(-) Gasto de Ventas	\$ 6.220,00	\$ 6.232,44	\$ 6.244,90	\$ 6.257,39	\$ 6.269,91
<b>(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	<b>\$ 117.738,44</b>	<b>\$ 117.136,90</b>	<b>\$ 119.345,08</b>	<b>\$ 121.593,21</b>	<b>\$ 123.882,01</b>
(-)Gasto Administrativo	\$ 43.067,29	\$ 43.153,42	\$ 43.239,73	\$ 43.326,21	\$ 43.412,86
<b>(=) UTILIDAD NETA OPERACIONAL</b>	<b>\$ 74.671,15</b>	<b>\$ 73.983,47</b>	<b>\$ 76.105,35</b>	<b>\$ 78.267,00</b>	<b>\$ 80.469,14</b>
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	<b>\$ 74.671,15</b>	<b>\$ 73.983,47</b>	<b>\$ 76.105,35</b>	<b>\$ 78.267,00</b>	<b>\$ 80.469,14</b>
(-) 15% Participación trabajadores	\$ 11.200,67	\$ 11.097,52	\$ 11.415,80	\$ 11.740,05	\$ 12.070,37
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 63.470,48</b>	<b>\$ 62.885,95</b>	<b>\$ 64.689,55</b>	<b>\$ 66.526,95</b>	<b>\$ 68.398,77</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$ 15.867,62	\$ 15.721,49	\$ 16.172,39	\$ 16.631,74	\$ 17.099,69
<b>(=) UTILIDAD o PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 47.602,86</b>	<b>\$ 47.164,46</b>	<b>\$ 48.517,16</b>	<b>\$ 49.895,21</b>	<b>\$ 51.299,08</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

De acuerdo al análisis del estado de Resultados Proyectado, se puede determinar que en su primer año de operaciones hay una utilidad razonable, con una tendencia al alza para los próximos 5 años por el incremento normal de la producción y del precio, los valores se muestran estables y demuestran que existe buena rentabilidad para este plan de negocio que se está iniciando.

## 5.8 Flujo de Caja

En el siguiente flujo de caja calculado para el proyecto en un horizonte financiero de 5 años, en el que se aplicará la evaluación financiera para verificar su factibilidad.

En el año 0, anterior al inicio del plan de negocio, se ha registrado el valor total requerido para iniciar el proyecto, valor que incluye la inversión. De acuerdo a los cálculos presentados, se observa que el plan de negocio generaría flujos de caja positivos y crecientes, para todos los 5 años de la proyección efectuada. Esto permitirá estimar que se tendrá flujo de dinero necesario, para efectuar la continuidad operativa del negocio.

**Tabla 90** Flujo de Caja

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 156.686,40</b>	<b>\$ 156.686,40</b>	<b>\$ 159.506,76</b>	<b>\$ 162.377,88</b>	<b>\$ 165.300,68</b>
Waffles de Maduro con Queso		\$ 53.568,00	\$ 53.568,00	\$ 54.532,22	\$ 55.513,80	\$ 56.513,05
Waffles de Pan de Yuca		\$ 51.782,40	\$ 51.782,40	\$ 52.714,48	\$ 53.663,34	\$ 54.629,28
Waffles de Tomate con Albahaca		\$ 51.336,00	\$ 51.336,00	\$ 52.260,05	\$ 53.200,73	\$ 54.158,34
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>57.439,87</b>	<b>\$ 82.015,25</b>	<b>\$ 82.702,93</b>	<b>\$ 83.401,40</b>	<b>\$ 84.110,88</b>	<b>\$ 84.831,53</b>
Costo de producción		\$ 32.727,96	\$ 33.317,06	\$ 33.916,77	\$ 34.527,27	\$ 35.148,76
Gastos de Ventas		\$ 6.220,00	\$ 6.232,44	\$ 6.244,90	\$ 6.257,39	\$ 6.269,91
Gastos Administrativos		\$ 43.067,29	\$ 43.153,42	\$ 43.239,73	\$ 43.326,21	\$ 43.412,86
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A-B)</b>		<b>\$ 74.671,15</b>	<b>\$ 73.983,47</b>	<b>\$ 76.105,35</b>	<b>\$ 78.267,00</b>	<b>\$ 80.469,14</b>
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>(57.439,87)</b>					
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>\$ 27.068,29</b>	<b>\$ 26.819,01</b>	<b>\$ 27.588,19</b>	<b>\$ 28.371,79</b>	<b>\$ 29.170,06</b>
15% Participación trabajadores		\$ 11.200,67	\$ 11.097,52	\$ 11.415,80	\$ 11.740,05	\$ 12.070,37
25% Impuesto a la Renta		\$ 15.867,62	\$ 15.721,49	\$ 16.172,39	\$ 16.631,74	\$ 17.099,69
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)</b>	<b>(57.439,87)</b>	<b>\$ (27.068,29)</b>	<b>\$ (26.819,01)</b>	<b>\$ (27.588,19)</b>	<b>\$ (28.371,79)</b>	<b>\$ (29.170,06)</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C-F)</b>	<b>(57.439,87)</b>	<b>\$ 47.602,86</b>	<b>\$ 47.164,46</b>	<b>\$ 48.517,16</b>	<b>\$ 49.895,21</b>	<b>\$ 51.299,08</b>
H. Depreciaciones	(57.439,87)	5.492,74	5.492,74	5.492,74	4.852,80	4.852,80
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>(57.439,87)</b>	<b>53.095,60</b>	<b>52.657,20</b>	<b>54.009,90</b>	<b>54.748,01</b>	<b>56.151,88</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

El valor del flujo de caja generado cada año, es el saldo líquido con el que cuenta el negocio, es decir dinero en efectivo, sin tomar en cuenta las depreciaciones.

Así en el primer año hay una salida neta de \$ 53.095.60 a partir del segundo año el flujo neto muestra un aumento razonable de la liquidez, lo que demuestra que se ganará. En el año 0, se invierte un valor negativo porque es el año donde se recibe la inversión inicial.

## **5.9 Evaluación Financiera**

Dentro de los análisis financieros se consideran los siguientes métodos para evaluar los proyectos como las más comunes, cabe mencionar que tienen sus limitantes, contras y pro, por lo que se analizará a través de cinco indicadores financieros, para que la decisión sea basada en los resultados o las tendencias más constantes.

### **5.9.1 Indicadores**

Dentro de los indicadores que revisaremos se encuentran cinco indicadores financieros de rentabilidad que se utilizan con gran frecuencia para evaluar los proyectos de inversión y estos son: Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Relación Beneficio Costo (B/C), Periodo de Recuperación de Inversión y el Índice de Rentabilidad.

El primer elemento para analizar se debe calcular los flujos de efectivo o utilidades netas del proyecto; cabe recordar que todos los elementos numéricos para los cálculos deben estar en valor presente.

Una vez que los flujos de efectivo están determinados se puede escoger el indicador de rentabilidad que se desea analizar para tomar decisiones a través del resultado.

A continuación, se muestra los indicadores y que se confiará con cada uno de ellos.

#### **5.9.1.1 Valor Actual Neto (VAN)**

Es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo; esencialmente mide cuanto valor es creado o adicionado por llevar a cabo cierta inversión.

Para evaluar un proyecto de inversión con base en el VAN, se debe de considerar los criterios de análisis del indicador.

Para el cálculo del Valor Actual Neto VAN, se debe establecer la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), que no es más que el rendimiento económico que está dispuesto a recibir el inversionista por el valor dado en el proyecto.

Para el cálculo del TMAR se ha considerado el promedio de la tasa de inflación de los últimos cinco años en base a las cifras oficiales del Banco Central del Ecuador las mismas

que dan un promedio de 0.20%(Anexo 5) (BCE 2022) ya que al considerar este parámetro se asegura que no perderá su valor adquisitivo el capital invertido; y además se debe considerar la tasa de interés pasivas efectivas, el mismo que está en el 5,67% (Anexo 6) de acuerdo a la información económica del banco Central del Ecuador (B. C. Ecuador 2022).

A continuación, se realizará los cálculos respectivos.

TMAR= Tasa de inflación + Tasa de interés pasiva+( Tasa de inflación x Tasa de interés)

pasiva TMAR= 0,20%+5,67%+(0,20%\*5,67%)

TMAR= 5,88%

Con estos datos se procede a realizar el cálculo del VAN con la siguiente fórmula:

$$VAN: van = -II + \sum \frac{FNCn}{(1 + i)^n}$$

Donde:

VAN= Valor Actual Neto

FNCn= Flujo Neto de Fondos en el periodo n

II= Inversión Inicial

I= Tasa de descuento (TMAR)

$$VAN= \$ (57.439,87) - \frac{\$ 53.095,60}{(1+0,588)^1} + \frac{\$ 52.657,20}{(1+0,588)^2} + \frac{\$ 54.009,90}{(1+0,588)^3} + \frac{\$ 54.748,01}{(1+0,588)^4} + \frac{\$ 56.151,88}{(1+0,588)^5}$$

**Tabla 91** Cálculo del VAN

		1	2	3	4	5
Inversión Inicial	(57.439,87)	53.095,60	52.657,20	54.009,90	54.748,01	56.151,88
VAN=	\$172.267,62					

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

De acuerdo al valor obtenido del cálculo del VAN, el mismo que se muestra positivo, lo que representa que el proyecto de inversión de la compañía se acepta, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera VAN.

### 5.9.1.2 Tasa Interna de Retorno

Para calcular la TIR se utiliza los flujos netos de efectivo y la ecuación siguiente:

Formula:

$$TIR = \sum_{t=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^t} = 0$$

**Tabla 92** Cálculo del TIR

		1	2	3	4	5
<b>Inversión Inicial</b>	(57.439,87)	53.095,60	52.657,20	54.009,90	54.748,01	56.151,88
<b>TIR=</b>	<b>89%</b>					

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autora

De acuerdo al cálculo, se obtiene una TIR del 89%, siendo mayor al TMAR del 5,67%, por lo tanto, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera, se acepta en el proyecto.

### 5.9.1.3 Costo Beneficio

La razón del Beneficio/ Costo (B/C); su cálculo se basa en la relación entre valor actual de las entradas de efectivo futuras y el valor actual del desembolso original (Díaz 2017), este índice se define como la relación entre los beneficios y los costos o egresos de un proyecto.

Por cada unidad invertida, se espera la misma unidad y un excedente, se actualizan los ingresos y costos, además de añadir la inversión, y después de hacer el cálculo que marca la fórmula, esperando un rendimiento mayor a la unidad.

Fórmula:

$$B/C = \frac{IOP}{EOP}$$

IOP: Ingresos operacionales proyectados

EOP: Egresos operacionales proyectados

**Tabla 93** Cálculo de Ingresos operacionales

	1	2	3	4	5	
Ingresos operacionales proyectados	156.686,40	159.506,76	162.377,88	165.300,68	168.276,09	
	1,000	1,121	1,187	1,257	1,331	
	156.686,40	142.278,81	136.794,48	131.521,55	126.451,87	693.733,11

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 94** Cálculo de egresos operacionales

	1	2	3	4	5	
Egresos operacionales proyectados	82.015,25	82.702,93	83.401,40	84.110,88	84.831,53	
	1,059	1,121	1,187	1,257	1,331	
	77.459,59	73.770,38	70.261,12	66.922,85	63.747,06	352.161,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Autora

Utilizando los valores correspondientes se obtiene los siguientes resultados.

$$\text{Costo Beneficio} = \frac{IOP}{EOP} = \frac{675.533,81}{352.161,00} = 1,92$$

De acuerdo con el resultado se determina con esta fórmula, que el proyecto será rentable ya que el indicador muestra un Costo/ Beneficio de USD \$1,92, lo que representa una utilidad del \$ 0,92 centavos por cada dólar invertido.

#### 5.9.1.4 Periodo de Recuperación

El periodo de recuperación es una medida de evaluación simple, que indica el tiempo en el que la inversión del proyecto se va a recuperar a través de las utilidades que arroje el

mismo.

$$Payback = \frac{I_0}{F}$$

El resultado de esta relación se interpretará como el número de periodos en los que se va a recuperar la inversión de la empresa.

Donde:

**I<sub>0</sub>**: Es la inversión inicial del proyecto

**F**: Es el valor de los flujos de caja

**Tabla 95** Periodo de Recuperación

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Autora

De acuerdo al cálculo realizado en la tabla del periodo de recuperación de la inversión de la empresa se determina que en 1 año 3 meses y doce días, lo que garantiza la inversión en el presente plan de negocios ya que el capital se recuperará en un corto plazo.



## Bibliografía

- ARCSA. 2014. <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>.
- . *Registro Sanitario*. 2020. [controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Proyecto\\_Borrador\\_NTS\\_Sustitutiva\\_alimentos.pdf](https://controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Proyecto_Borrador_NTS_Sustitutiva_alimentos.pdf) (último acceso: 25 de 06 de 2022).
- BCE. *Información económica*. 2022. <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>.
- Clientify. *Clientifi Social CRM*. 12 de 03 de 2019. <https://app.clientify.com/contacts/>.
- Díaz, Anailys. «Costo Beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas.» 2017. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000200022](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200022).
- Ecuador, Banco Central del. BCE. 31 de 03 de 2022. <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuatorial-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes#:~:text=Para%202022%2C%20el%20Banco%20Central,del%20consumo%20de%20los%20hogares>. (último acceso: 11 de 05 de 2022).
- Ecuador, Noticias. *Mapa del Distrito Metropolitano de Quito*. 29 de 02 de 2016. <https://ecuadornoticias.com/mapa-del-distrito-metropolitano-de-quito/> (último acceso: 04 de 05 de 2022).
- Ecuadorencifras. INEC. 12 de 08 de 2021. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/> (último acceso: 18 de 05 de 2022).
- Emprende, Fondo. *Fondo Emprende: Ecuator Productivo*. 12 de 02 de 2021. [www.fondoemprende.gob.ec](http://www.fondoemprende.gob.ec) (último acceso: 11 de 05 de 2022).
- EPMMOP. *Escuela Politecnica*. 2018. [http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/quitocables\\_norte/PRODUCTO%203/CAP%20CDTULO%20S/informe%20social.pdf](http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/quitocables_norte/PRODUCTO%203/CAP%20CDTULO%20S/informe%20social.pdf).
- Ferrer, Juan Carlos. *La clase ejecutiva*. 12 de 02 de 2021. <https://www.claseejecutiva.com.ec/blog/articulos/que-factores-considerar-en-la-fijacion-de-precios/> (último acceso: 10 de 05 de 2022).
- Giunta, Isabella. *Soberanía Alimentaria entre derechos del buen vivir y políticas agrarias en Ecuador*. 2018. <https://www.redalyc.org/journal/124/12455418009/html/#:~:text=En%20la%20nueva%20Constituci%C3%B3n%20de%20Ecuador,derecho%20universal%20a%20la%20alimentaci%C3%B3n>. (último acceso: 11 de 05 de 2022).
- IceMan. *IceMan*. 12 de 05 de 2018. <https://iceman.ec/quienes-somos/> (último acceso: 07 de 05 de 2022).
- INEC. *Institución Nacional de Estadística y Censos*. 23 de 07 de 2021. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/poblacion-y-demografia-2/>.
- ISO9001-2015. *Normas ISO*. 05 de 05 de 2020. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/> (último acceso: 18 de 05 de 2022).
- Lavanguardia. *Alimentos*. 16 de 03 de 2022. <https://www.lavanguardia.com/comer/materia-prima/20181024/4063/alimentos-frutas-tomates-beneficios-propiedades-valor-nutricional.html> (último acceso: 04 de 05 de 2022).
- Ley. *Ley Organica de Emprendimientos e Innovación*. 28 de 02 de 2020. [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento\\_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf) (último acceso: 15 de 06 de 2022).
- líderes, Revista. *Revista líderes*. 16 de 08 de 2018. <https://www.revistalideres.ec/lideres/franquicia->

- nacio-foodtruck-emprendimiento-emprendedores.html.
- Lozano, Patricia. *El Mundo*. 11 de 11 de 2017. <https://www.elmundo.es/vida-sana/bienestar/2017/11/11/5a0593ab268e3ec0358b4632.html> (último acceso: 04 de 05 de 2022).
- MaxiPan. *MaxiPan*. 05 de 06 de 2018. <http://www.maxipan.com.ec/es/quienes-somos.html> (último acceso: 09 de 05 de 2022).
- Maxipan. *SUPERCIAS*. 30 de 03 de 2021. <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/consultaImagen/visor.zul?pdc=KFs7tyTdx1ttto6UZwj%2Bj1XR3AC3qwGugzde1TAWMo2gFmPIEEEXhrUmuyWmDVCjWVMeGU2DxNM SOFYEUbUc7%2F5BJ91E9pNfTJcV8vYHUjJ0zUYgJJqG%2BAfNpTExyU0i%2BIfGS54nZVJW3zroIAOEubQ%3D%3D> (último acceso: 22 de 05 de 2022).
- MSP. *Ministerio de Salud Pública*. 24 de 05 de 2018. [http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/GABAS\\_Guias\\_Alimentarias\\_Ecuador\\_2018.pdf](http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/GABAS_Guias_Alimentarias_Ecuador_2018.pdf) (último acceso: 11 de 05 de 2022).
- Peralta, Emanuel. *Genwords*. 13 de 06 de 2018. <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix>.
- Properati. *Summary*. 04 de 02 de 2019. <https://blog.properati.com.ec/el-centro-norte-de-quito-es-la-zona-con-mas-supermercados/> (último acceso: 21 de 05 de 2022).
- Riquelme, Matías. *La Matriz de Perfil competitivo*. 24 de 05 de 2015. [https://www.webyempresas.com/la-matriz-del-perfil-competitivo/#:~:text=La%20matriz%20del%20perfil%20competitivo%20\(MPC\)%20es%20una%20herramienta%20que,sus%20fortalezas%20y%20debilidades%20relativas](https://www.webyempresas.com/la-matriz-del-perfil-competitivo/#:~:text=La%20matriz%20del%20perfil%20competitivo%20(MPC)%20es%20una%20herramienta%20que,sus%20fortalezas%20y%20debilidades%20relativas). (último acceso: 19 de 05 de 2022).
- Salud, Organizacion Mundial de. *Organizacion Mundial de Salud*. 9 de 06 de 2021. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/malnutrition> (último acceso: 04 de 05 de 2022).
- SENADI. *Senadi*. 10 de 05 de 2020. [https://www.derechosintelectuales.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/INSTRUC\\_LLENAR\\_FORMU\\_REG\\_SIGN\\_DISTINT.pdf](https://www.derechosintelectuales.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/INSTRUC_LLENAR_FORMU_REG_SIGN_DISTINT.pdf) (último acceso: 23 de 06 de 2022).
- SUPERCIAS. *Supercias*. 14 de 08 de 2020. <https://appscvs.supercias.gob.ec/constitucionElectronicaSas/>.
- Thompson, Ivan. «La segmentación del mercado.» *Promonegocios*, 2005: 2-5.
- UNICEF. *UNICEF*. 04 de 08 de 2018. <https://www.unicef.org/ecuador/centros-interculturales-para-la-promoci%C3%B3n-de-la-salud-y-nutrici%C3%B3n> (último acceso: 11 de 05 de 2022).

## **Anexos:**

### **Anexo 1. Encuesta**



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA APLICADO AL CONSUMO DE WAFFLES**

La siguiente encuesta se desarrollará con el objetivo de conocer la factibilidad y potencial del proyecto “NutriWaffles” que consiste en la elaboración y comercialización de waffles con productos nutritivos y sabores diferenciales, esta encuesta es para temas estrictamente académicos.

#### **INSTRUCCIONES**

\*La siguiente encuesta deberá ser respondida únicamente por personas mayores de 18 años.  
\*Lea detenidamente las preguntas y responda lo que usted crea conveniente. Recuerde que esta encuesta es confidencial, por lo que se solicita responder con la mayor objetividad posible. Gracias por su colaboración.

**1. ¿En qué zona de la ciudad de Quito vive?**

- Norte
- Centro
- Sur
- Valles

**2. ¿Cuál es su edad?**

18-25

26-32

33-40

41-65

**3. Ocupación Actual**

Estudiante

Trabaja

Ama de casa

Otra.....

**4. ¿Usted alguna vez ha consumido waffles?**

Si

No

**5. ¿Compraría usted un producto que su consumo sea rápido, fácil de preparar y que lleve un alto nivel nutricional?**

Definitivamente lo compraré

Es probable que lo compre

Tal vez

Es probable que no lo compre

Definitivamente no lo compraré

**6. ¿Cuántos waffles nutricionales consume a la semana**

Ninguno

1 - 2 paquetes

3 o más paquete

**7. ¿Qué sabor de waffles desearía probar?**

Maíz con tomate y albahaca

Pan de yuca

Maduro con queso

**8. ¿Cuál sería el precio máximo que usted estaría dispuesto a pagar por los waffles nutritivos? (un empaque contiene 4 unidades).**

\$4,99 - \$5,99

\$6,99 - \$7,99

\$7,99 - \$8,99

**9. Considerando los siguientes aspectos al momento de adquirir sus productos ¿Qué es lo más importante para usted? Siendo 1 “poco importante” y 5 “muy importante”**

	1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/> Precio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Calidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Presentación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. ¿Con qué frecuencia compraría waffles nutritivos?**

1 vez al mes

2 a 3 veces al mes

3 o más veces al mes

**11. ¿En dónde le gustaría adquirir el producto?**

Supermercados: Supermaxi, Comisariato, Tía, Santa María, Akí.

Tiendas

APP a domicilio

**12. ¿Qué marca de waffles ha consumido usted?**

MaxiPan (Maxi waffles)

Iceman (Waffles Glaseados)

Ninguno

**13. ¿Qué tipo de empaque le gustaría que tenga el producto?**

Empaque de cartón

Empaque de fundas plásticas

Otra.....

**14. ¿Mediante qué medio de comunicación le gustaría enterarse del producto?**

Televisión

Radio

Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp)

Correo Electrónico

**Anexo 2.**

SERVICIO NACIONAL DE  
DERECHOS INTELECTUALES

 **Solicitud Casillero Virtual**

Los campos con (\*) son obligatorios

[Manual de Uso](#)

<p>Tipo de Persona (*): <input type="radio"/> Natural <input type="radio"/> Jurídica</p> <p>Nombre del Responsable (*): <input type="text"/></p> <p>Tipo de Documento (*): <input type="radio"/> Cédula <input type="radio"/> Pasaporte <input type="radio"/> RUC</p> <p>Teléfono (*): <input type="text"/></p> <p>Correo (*): <input type="text"/></p> <p>¿Tiene Casillero Físico?: <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>	<p>Apellido del Responsable (*): <input type="text"/></p> <p>Número de Cédula, Pasaporte o RUC (*): <input type="text"/></p> <p>Celular: <input type="text"/></p> <p>Confirmar Correo (*): <input type="text"/></p>
--	---

No soy un robot 

He leído y acepto los [Términos y Condiciones](#) de Casilleros Virtuales

