

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
BARRAS NUTRICIONALES DE LA EMPRESA NUTRI-AID EN LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL**

Proyecto Integrador realizado por:

MOREIRA ESPINOZA EDUARDO ALFONSO

VEGA ARNAO ANDREA ABIGAIL

**Presentado a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Escuela Superior  
Politécnica del Litoral (ESPOL)**

**Previa a la obtención del título:**

INGENIERIA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Director de Proyecto: José Zurita

**Agosto 2017**

## RESUMEN

Enfermedades como la diabetes e hipertensión son cada vez más comunes en Ecuador, según estudios en las empresas privadas por lo menos un 75% de sus trabajadores sufre algún grado de obesidad, esto se debe principalmente a tipo de alimentación que se lleva. A pesar de que el gobierno ha tomado medidas con respecto a este problema, aplicando leyes como impuestos a productos altos en azúcar y grasas y advirtiendo a los consumidores acerca de lo que están consumiendo, aun así, las personas tienen una cultura alimenticia no sana, lo que provoca altos gastos por falta de productividad y salud.

A partir de esta necesidad surgió una empresa, que comenzó como un emprendimiento enfocado en combatir la desnutrición en las personas vulnerables, ya sea porque no tienen acceso a los alimentos o porque son refugiados, su nombre: Nutri-Aid. Tiene como objetivo proveer los nutrientes necesarios que una persona necesita en una comida a través de barras nutricionales del tamaño de la palma de la mano y a su vez que sean asequibles para todos.

Este plan de negocios comprende dos variables importantes:

- El nivel de aceptación que tendría el producto en el mercado potencial, son personas que consumen barras nutricionales entre la edad de 16 a 50 años y que residen en sector norte de Guayaquil principalmente la parroquia Tarqui.
- El estudio financiero determinó los siguientes resultados: un VAN de \$87,488.27 y TIR de 78%.

## **ABSTRACT**

Diseases such as diabetes and hypertension are becoming more common in Ecuador, according to studies done by private companies at least 75% of their workers are suffering any type of obesity, this is because of the diet that they have. Although the government has acted on this issue, applying laws as taxes on high-sugar and fat products and warning consumers of what they are consuming, people still have a bad food culture, which causes high expenses due to lack of productivity and health.

From this need emerged a company, which began as an entrepreneurship focused on combating malnutrition in vulnerable people, either because they have no access to food or because they are refugees, its name: Nutri-Aid. It aims to provide the nutrient that a person needs in a meal, through small nutritional bars and once they are affordable for everyone.

This business plan comprises two important variables:

- The level of acceptance that tends to the product in the potential market, are people who consume nutritional bars between the age of 16 and 50 years and who reside in the northern sector of Guayaquil, mainly the Tarqui area.
- The financial study determined the established prices and the costs for its execution, the result of this analysis was a NPV of \$ 87,488.27 and IRR of 78%.

## **DEDICATORIA**

Al Dios que me formo, fuente de toda sabiduría y conocimiento, le dedico este trabajo, que la

Gloria siempre sea para Él.

A mis padres que siempre me han apoyado y nunca dejaron de creer en mí.

Mis hermanos que siempre me motivaron e inspiraron a ser mejor cada día.

A mi novia y futura esposa Mayra, que supo ver cualidades en mí que yo jamás imaginé.

***Eduardo Alfonso Moreira Espinoza***

Al creador del universo, el que me ha dado la fortaleza para continuar, que con su mano me ha

levantado y nunca me ha fallado; con humildad dedico mi trabajo a Dios.

A mi esposo, Iván Caro, por ser el pilar más importante en mi vida, por demostrarme su amor

y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias.

A mis padres, Diana y Cicerón, quienes han sabido formarme con amor, buenos hábitos y

valores, guiándome para culminar mi carrera profesional.

A todo el equipo que conforma ESPOL, profesores y estudiantes, por compartir sus valiosos

conocimientos.

***Andrea Abigail Vega Arnao***

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias a Dios por ser siempre bueno y fiel conmigo, por hacerme esforzado y darme mucho valor.

Gracias a mis padres Eduardo y Marisol por sus consejos, aliento, dedicación y paciencia para conmigo. Gracias a mis hermanos por tantos momentos vividos y cariño. Los amo.

Mayra no hubiera sido lo mismo sin ti, gracias por ser parte de mi vida.

*Eduardo Alfonso Moreira Espinoza*

Gracias infinitas a Dios, por haberme dado la oportunidad de desarrollarme profesionalmente y haberme dado el valor para culminar esta etapa.

A mi esposo, quien con amor y paciencia me ha animado a alcanzar mis metas y anhelos.

A mi familia, quienes han sido un apoyo incondicional en momentos de alegrías y tristezas, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

*Andrea Abigail Vega Arnao*

## **DECLARACION EXPRESA**

La responsabilidad y la autoría del contenido de este Trabajo de Titulación nos corresponden exclusivamente; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual.

---

Andrea Abigail Vega Arnao

---

Eduardo Alfonso Moreira Espinoza

## TABLA DE CONTENIDO

|                                         |           |
|-----------------------------------------|-----------|
| RESUMEN .....                           | 2         |
| ABSTRACT.....                           | 3         |
| DEDICATORIA.....                        | 4         |
| AGRADECIMIENTOS .....                   | 5         |
| DECLARACION EXPRESA .....               | 6         |
| TABLA DE CONTENIDO .....                | 7         |
| LISTA DE TABLAS .....                   | 11        |
| TABLA DE ILUSTRACIONES.....             | 13        |
| INTRODUCCIÓN .....                      | 1         |
| CAPÍTULO I.....                         | 4         |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....         | 4         |
| <b>1.1 Antecedentes</b> .....           | <b>4</b>  |
| 1.1.1 Definición del problema .....     | 6         |
| 1.1.2 Insights .....                    | 10        |
| <b>1.2 Objetivos del proyecto</b> ..... | <b>12</b> |
| 1.2.1 Objetivo general .....            | 12        |
| 1.2.2 Objetivos específicos .....       | 12        |
| <b>1.3 Justificación</b> .....          | <b>12</b> |

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.4 Alcance y delimitación del proyecto.....                                 | 14        |
| <b>CAPITULO II.....</b>                                                      | <b>15</b> |
| <b>ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN .....</b>                                        | <b>15</b> |
| <b>2.1 Análisis del Macro-Entorno:.....</b>                                  | <b>15</b> |
| 2.1.1 Entorno Económico .....                                                | 15        |
| 2.1.2 Entorno Legal.....                                                     | 17        |
| 2.1.3 Entorno Político .....                                                 | 19        |
| 2.1.4 Entorno Sociocultural .....                                            | 19        |
| <b>2.2 Matriz POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio).....</b> | <b>21</b> |
| <b>2.3 Fuerzas de PORTER .....</b>                                           | <b>23</b> |
| <b>2.4 Análisis del Micro – Entorno .....</b>                                | <b>25</b> |
| 2.4.1 Misión .....                                                           | 26        |
| 2.4.2 Visión .....                                                           | 26        |
| 2.4.3 Áreas claves de la Empresa.....                                        | 26        |
| 2.4.4 Talento Humano .....                                                   | 26        |
| 2.4.5 Recursos Financieros .....                                             | 27        |
| 2.4.6 Materiales y Recursos.....                                             | 27        |
| 2.4.7. Tecnología .....                                                      | 27        |
| <b>2.5 Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI) .....</b>                 | <b>27</b> |
| <b>2.6 Análisis FODA .....</b>                                               | <b>29</b> |
| <b>2.7 Estrategia .....</b>                                                  | <b>30</b> |
| <b>Capítulo III .....</b>                                                    | <b>31</b> |
| <b>METODOLOGÍA .....</b>                                                     | <b>31</b> |



|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3.1 Objetivo del diseño de la investigación .....</b>  | <b>32</b> |
| 3.1.1 Objetivo general .....                              | 32        |
| 3.1.2 Objetivos específicos .....                         | 32        |
| <b>3.2 Justificación de Nutri-Aid como solución .....</b> | <b>33</b> |
| <b>3.3 Investigación exploratoria .....</b>               | <b>39</b> |
| 3.3.1 Focus group .....                                   | 39        |
| 3.3.2 Objetivos del Focus group .....                     | 39        |
| 3.3.3 Participantes.....                                  | 40        |
| 3.3.4. Preguntas planteadas .....                         | 41        |
| 3.3.5. Conclusiones del Focus Group.....                  | 42        |
| 3.3.6 Recomendaciones de <i>Focus Group</i> .....         | 43        |
| <b>3.4 Investigación Concluyente .....</b>                | <b>43</b> |
| 3.4.1 Encuesta .....                                      | 43        |
| 3.4.2 Diseño de la Encuesta.....                          | 44        |
| <b>CAPITULO IV .....</b>                                  | <b>51</b> |
| <b>MUESTREO Y RESULTADOS .....</b>                        | <b>51</b> |
| <b>4.1 Muestra Poblacional .....</b>                      | <b>51</b> |
| <b>4.2 Resultado de las Encuestas .....</b>               | <b>52</b> |
| <b>4.3 Segmentación de Mercado .....</b>                  | <b>63</b> |
| <b>CAPITULO V .....</b>                                   | <b>65</b> |
| <b>MARKETING MIX.....</b>                                 | <b>65</b> |
| <b>5.1 Estrategia del producto.....</b>                   | <b>65</b> |
| 5.1.1 Definición del producto .....                       | 65        |

|                                             |           |
|---------------------------------------------|-----------|
| 5.1.2 Presentación del producto .....       | 68        |
| <b>5.2 Precio .....</b>                     | <b>71</b> |
| <b>5.3 Plaza o Distribución .....</b>       | <b>71</b> |
| <b>5.4 Promoción .....</b>                  | <b>74</b> |
| 5.4.1 Propuesta Publicitaria .....          | 74        |
| 5.4.2 Propuesta de Promoción .....          | 75        |
| <b>Capítulo VI .....</b>                    | <b>80</b> |
| <b>Evaluación Financiera .....</b>          | <b>80</b> |
| 6.1 Análisis costo – volumen utilidad ..... | 81        |
| 6.2 Demanda potencial.....                  | 82        |
| 6.3 Inversión Inicial .....                 | 84        |
| 6.4 Conclusiones.....                       | 91        |
| 6.5 Recomendaciones.....                    | 92        |
| <b>Referencias .....</b>                    | <b>93</b> |

## LISTA DE TABLAS

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| <b>TABLA 1.</b> COSTO DE LA MALA NUTRICIÓN.....       | 5  |
| <b>TABLA 2.</b> KIT DE DESAYUNOS.....                 | 9  |
| <b>TABLA 3.</b> INGESTA DE ALIMENTOS RECOMENDADA..... | 9  |
| <b>TABLA 4.</b> INSIGHTS RELEVANTES.....              | 11 |
| <b>TABLA 5.</b> DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....          | 11 |
| <b>TABLA 6.</b> VALORACIÓN ANUAL DEL PIB.....         | 16 |
| <b>TABLA 7.</b> MUERTES POR DESNUTRICIÓN.....         | 20 |
| <b>TABLA 8.</b> MATRIZ POAM.....                      | 22 |
| <b>TABLA 9.</b> FUERZAS DE PORTER.....                | 25 |
| <b>TABLA 10.</b> MATRIZ PCI.....                      | 28 |
| <b>TABLA 11.</b> FODA.....                            | 29 |
| <b>TABLA 12.</b> PRINCIPIOS RECTORES.....             | 33 |
| <b>TABLA 13.</b> POSIBLES SOLUCIONES.....             | 34 |
| <b>TABLA 14.</b> INSIGHTS.....                        | 36 |
| <b>TABLA 15.</b> IMPACTO – DIFICULTAD.....            | 37 |
| <b>TABLA 16.</b> LISTADO DE PARTICIPANTES.....        | 40 |
| <b>TABLA 17.</b> VALOR NUTRICIONAL DIARIO.....        | 67 |
| <b>TABLA 18.</b> CALENDARIO DE PUBLICIDAD.....        | 78 |
| <b>TABLA 19.</b> BARRA DE 35 GRAMOS.....              | 80 |
| <b>TABLA 20.</b> BARRA DE 100 GRAMOS.....             | 81 |
| <b>TABLA 21.</b> PRECIO PROMEDIO DE VENTA.....        | 82 |
| <b>TABLA 22.</b> DEMANDA POTENCIAL.....               | 82 |
| <b>TABLA 23.</b> VENTAS MENSUALES.....                | 83 |
| <b>TABLA 24.</b> INGRESOS MENSUALES 1ER AÑO.....      | 86 |

**TABLA 25.** GASTOS MENSUALES 1ER AÑO .....87

**TABLA 26.** GASTOS DE PRODUCCIÓN .....88

**TABLA 27.** FLUJO DE CAJA PROYECTADO .....89

**TABLA 28.** TASA DE DESCUENTO .....90

## TABLA DE ILUSTRACIONES

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| <b>ILUSTRACIÓN 1.</b> MAPA DE EXPERIENCIA.....                | 8  |
| <b>ILUSTRACIÓN 2.</b> MAPA DE EMPATÍA. ....                   | 10 |
| <b>ILUSTRACIÓN 3.</b> COMPOSICIÓN DEL PIB MANUFACTURERO ..... | 17 |
| <b>ILUSTRACIÓN 4.</b> DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....        | 31 |
| <b>ILUSTRACIÓN 5.</b> GRÁFICO IMPACTO - DIFICULTAD .....      | 38 |
| <b>ILUSTRACIÓN 6.</b> FOCUS GROUP .....                       | 41 |
| <b>ILUSTRACIÓN 7.</b> PREGUNTA 1.....                         | 53 |
| <b>ILUSTRACIÓN 8.</b> PREGUNTA 2.....                         | 53 |
| <b>ILUSTRACIÓN 9.</b> PREGUNTA 3.....                         | 54 |
| <b>ILUSTRACIÓN 10.</b> PREGUNTA 4.....                        | 55 |
| <b>ILUSTRACIÓN 11.</b> PREGUNTA 5.....                        | 55 |
| <b>ILUSTRACIÓN 12.</b> PREGUNTA 6.....                        | 56 |
| <b>ILUSTRACIÓN 13.</b> PREGUNTA 7.....                        | 57 |
| <b>ILUSTRACIÓN 14.</b> PREGUNTA 8.....                        | 57 |
| <b>ILUSTRACIÓN 15.</b> PREGUNTA 9.....                        | 58 |
| <b>ILUSTRACIÓN 16.</b> PREGUNTA 10.....                       | 58 |
| <b>ILUSTRACIÓN 17.</b> PREGUNTA 11.....                       | 59 |
| <b>ILUSTRACIÓN 18.</b> PREGUNTA 12.....                       | 59 |
| <b>ILUSTRACIÓN 19.</b> PREGUNTA 13.....                       | 60 |
| <b>ILUSTRACIÓN 20.</b> FIGURA 14 .....                        | 61 |
| <b>ILUSTRACIÓN 21.</b> PREGUNTA 15.....                       | 61 |
| <b>ILUSTRACIÓN 22.</b> PREGUNTA 16.....                       | 62 |
| <b>ILUSTRACIÓN 23.</b> PREGUNTA 17.....                       | 62 |
| <b>ILUSTRACIÓN 24.</b> PREGUNTA 18.....                       | 63 |
| <b>ILUSTRACIÓN 25.</b> VALOR NUTRICIONAL EN 100 GR .....      | 66 |
| <b>ILUSTRACIÓN 26.</b> EMPAQUE DEL PRODUCTO.....              | 68 |

**ILUSTRACIÓN 27.** ETIQUETA NUTRI-AID .....70

**ILUSTRACIÓN 28.** LOGOTIPO .....71

**ILUSTRACIÓN 29.** ESTABLECIMIENTO DE NUTRI-AID.....72

**ILUSTRACIÓN 30.** CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....72

**ILUSTRACIÓN 31.** PROMOCIONALES.....75

**ILUSTRACIÓN 32.** PÁGINA WEB .....76

**ILUSTRACIÓN 33.** PÁGINA EN FACEBOOK .....77

**ILUSTRACIÓN 34.** INSTAGRAM.....77

## INTRODUCCIÓN

Ecuador históricamente siempre ha sido un país agrícola, sus diversos climas en todas sus regiones han facilitado producir diferentes tipos de alimentos y materias primas, importantes para su desarrollo económico. A pesar de esto, la forma en que se los consume ha generado una contrariedad en la alimentación de sus habitantes, y cada vez es mayor, no precisamente a la falta de víveres, sino la forma en que se los consume, causando mayores problemas en la salud y la economía.

El gobierno nacional ha implementado leyes para contrarrestar este peligro de mala alimentación, pero no es suficiente, se requiere también un cambio en los hábitos alimenticios de las personas, y es en estas situaciones donde aparecen nuevos emprendimientos que ofrecen una alternativa diferente enfocándose en la actividad física o la parte nutricional ya sea, desde algún tipo de gimnasio hasta planes dietéticos con productos especializados.

El emprendimiento Nutri-Aid, surge como respuesta a una problemática a nivel mundial: la malnutrición en personas vulnerables. A nivel nacional obtuvo el primer lugar como mejor emprendimiento social para restaurar la dignidad de millones de refugiados alrededor de mundo. Este logro valió para presentar el emprendimiento a nivel internacional, obteniendo el segundo lugar en el concurso 'Hult Prize San Francisco', entre 66 universidades, entre ellas: MIT, Cambridge, YALE, UCLA, etc.

Originalmente fue ideado para proveer alimento en pequeñas porciones a refugiados de todo el mundo, ya sea por conflictos bélicos, desastres naturales, problemas políticos o socioeconómicos, ofreciendo un alimento de bajo costo, capaz de remplazar un plato de comida y aportando todos los nutrientes que el cuerpo necesita.

En primer lugar, se lo ha enfocado al mercado nutricional del Ecuador y posteriormente al desayuno escolar para las escuelas fiscales, para así contrarrestar la malnutrición e impulsar el desarrollo social y económico del país.

El proyecto consta de las siguientes partes:

**Capítulo I:** Análisis y definición del problema de la malnutrición en el país usando herramienta *Design Thinking*.

Se lo realizará a través de entrevistas y observaciones de las necesidades y realidades de los consumidores, para ofrecer finalmente los productos Nutri-Aid como una solución. Se plantearán los objetivos y las limitaciones a la propuesta del plan de negocio a la empresa Nutri-Aid, dirigida en la ciudad de Guayaquil.

**Capítulo II:** Análisis del macro y micro entorno en el que se desarrollará esta propuesta.

En este capítulo se muestra la influencia de ciertos factores externos como el económico, legal política y sociocultural. Así mismo, factores internos como la misión y visión, áreas claves del emprendimiento como: recursos humanos, financieros, tecnológicos y materias prima.

**Capítulo III: Metodología.**

En esta sección se demostrará la importancia de las barras alimenticias ofrecidas por Nutri-Aid como una excelente solución alimenticia para el país. Además, se mostrará la metodología a usar, donde se accederá a información primaria y el uso de investigaciones exploratorias como: *Focus Group* y encuestas, con el propósito de recolectar datos para su posterior análisis.

**Capítulo IV: Segmentación del mercado y resultados**



En esta sección se establecerá el mercado meta al cual se piensa dirigir los productos, además, se mostrará los resultados obtenidos de las encuestas antes mencionadas.

### **Capítulo V: Estrategia de mercado**

En esta parte se definirá un modelo de negocio partiendo de la propuesta de valor, así mismo la estrategia de posicionamiento y mix de marketing que detalla las características del producto, su precio, plaza y promoción que se usará.

### **Capítulo VI: Evaluación financiera**

Incluye el análisis de factibilidad financiera, con base en la producción, precio determinado y demanda proyectada a 5 años.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Antecedentes

La “*Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*”, aprobada por los Estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), consiste en un plan de acción en beneficio de las personas, el planeta y la prosperidad, con 17 objetivos, de los cuales se considerará: “Hambre Cero” y “Salud y Bienestar”, que radican en poner fin al hambre, seguridad alimentaria, mejor nutrición, incentivar una agricultura sostenible, garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos, vinculando las 3 dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental, mediante medidas audaces y transformativas que son necesarias de manera urgente para llevar al mundo por el camino de la sostenibilidad y la resiliencia, aprobada para su inicio en enero del 2016. (ONU, 2015)

En la actualidad, la doble carga de la malnutrición, que incluye la desnutrición y la alimentación excesiva, es un riesgo muy alto para la salud de las personas. La desnutrición causa un tercio de todas las muertes infantiles. Por otro lado, el sobrepeso y la obesidad originada en una alimentación excesiva, está provocando cada vez más enfermedades crónicas como: cáncer, enfermedades cardiovasculares y la diabetes. La malnutrición está asociada a la pobreza y a su desconocimiento, afectando a todos los estratos sociales, sobre todo a los más vulnerables. (Organización Mundial de la Salud, [OMS], 2016)

Según un estudio realizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] y el Programa mundial de alimentos [PMA], la doble carga de malnutrición le cuesta a Ecuador 4.344 millones de dólares que equivale al 4,3% de su Producto Interno Bruto [PIB]

(Imagen 1). En el año 2014, la desnutrición originó un diferencial de escolaridad de 2.3 años, lo que ocasionó una pérdida de productividad y muerte prematura, con un costo de 2.600 millones de dólares, lo que afectó al 4,8% de la población, de los cuales el 23,9% de los casos fueron desnutrición crónica. Por otro lado, el sobrepeso y obesidad llegan casi al 65% en la población, lo que ha generado ausentismo y gastos sanitarios por 1.497 millones de dólares, que derivan en enfermedades como diabetes tipo 2 y la hipertensión. Se proyecta que este costo aumente hasta 2.500 millones de dólares para el año 2030 (CEPAL, 2017).

**Tabla 1.** Costo de la Mala Nutrición

| Costo de doble carga de la mal nutrición (2014) * | Ecuador |
|---------------------------------------------------|---------|
| Costo en salud                                    | 1.666   |
| Costo en educación                                | 27      |
| Costo en productividad                            | 2.651   |
| Total                                             | 4.344   |
| % de PIB                                          | 4,3%    |

*Fuente: CEPAL, 2017  
Elaborado por: Autores  
\*Millones de dólares*

La nutrición no es solo un tema de elección personal, sino que se requieren políticas públicas para abordar la doble carga de la malnutrición, porque esta presenta consecuencias negativas significativas en movilidad y mortalidad, rendimiento académico, inclusión social y laboral, y productividad.

A pesar de que en Ecuador se implementaron algunas políticas, entre las que se destacan el semáforo de información nutricional, que sirvió para mejorar los hábitos alimenticios de los consumidores, también se deben tomar medidas complementarias como: acceso a servicios y alimentos especializados en los diferentes ámbitos de las personas. Crear y apoyar

emprendimientos pensados en las necesidades específicas del consumidor, son más importantes que solo introducir nuevos productos al mercado, para acceder a la mayor cantidad de personas y contrarrestar la problemática de malnutrición.

### **1.1.1 Definición del problema**

Para una mejor definición del problema se ha considerado aplicar una herramienta de innovación usado en las organizaciones de una forma eficaz y exitosa, llamada: '*Design Thinking*', en la cual se utiliza un proceso de diseño que pretende comprender al usuario, desarrollando empatía a través de la observación e interacción con los mismos. Tiene como objetivo desarrollar productos centrados en las personas, dejando en segundo plano el producto final. Así, teniendo acceso a diferentes puntos de vista, se podrá detectar necesidades claras y retos para finalmente solucionarlos. (Innovation Factory Institute, 2013)

Para comenzar este proceso, primero es importante definir los ámbitos de influencia del problema para tener un enfoque más reducido, y estos son: el sector educativo, laboral (privado y público), productivo alimenticio (agricultores), salud (hospitales, medicinas) y el estilo de vida de las personas (hábitos alimenticios). Teniendo esto en cuenta se identificaron involucrados principales y secundarios, entre ellos: padres de familia, estudiantes de escuelas privadas y públicas, profesores, deportistas, personas con sobrepeso y diabéticos, profesionales de empresas privadas, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Salud, Ministerio de Economía y Finanzas.

A partir de esto identificamos las áreas que están siendo más afectadas, entre ellos la parte de educación, laboral y salud. Para esto seleccionamos 6 entrevistas claves a los implicados directos e indirectos en esta problemática, para poder recabar mayor información, interactuando y observando a los mismos. Los nombramos a continuación: Profesor de colegio fiscal 28 de Mayo,

estudiantes de Colegio Fiscal 28 de Mayo, Medico general y Nutricionista de compañía Unilever, estudiante de escuela particular (Centro Educativo Bilingüe de las Américas), Director de Banco de Alimentos Ecuador y deportista y entrenador de Crossfit.

Se prepararon preguntas específicas acerca de su nutrición y hábitos alimenticios como: cuáles son sus opiniones acerca de la nutrición, como esta impacta o afecta en las actividades diarias que desempeñan, y cuales son o serían sus necesidades específicas en el aspecto nutricional. Para mostrar las observaciones obtenidas nos hemos valido de dos herramientas:

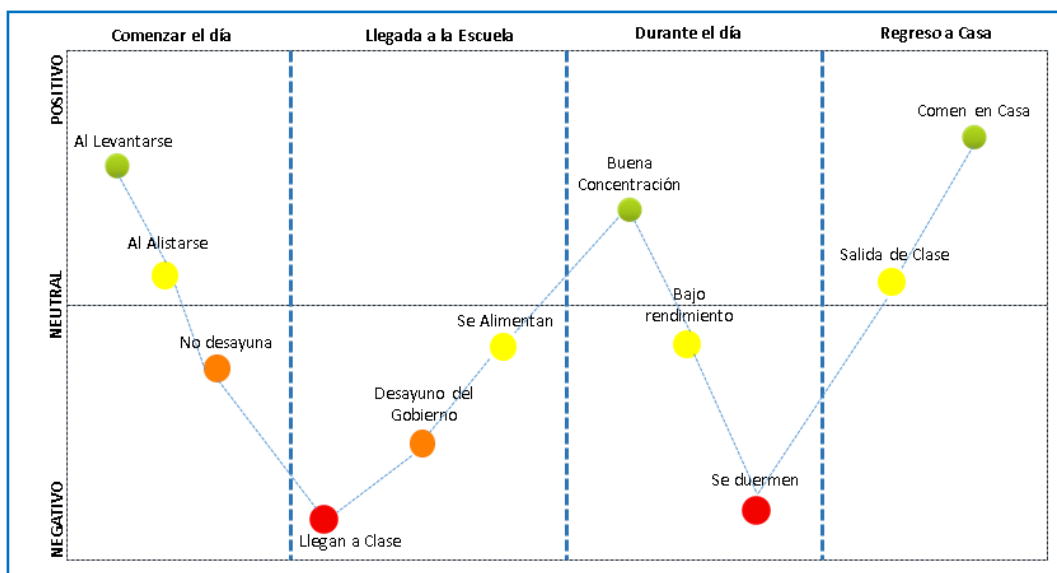
Mapa de experiencia. – Es un gráfico que muestra los estados de ánimo del usuario a lo largo de relacionarse con un producto o servicio, relacionado al problema nutricional

Mapa de empatía. – Se usa para plasmar comportamientos del usuario observado a lo largo de la entrevista, se identifican sus necesidades a través de preguntas como: ¿qué ve?, ¿qué dice y hace?, ¿qué piensa y siente?, y ¿qué oye?

De las entrevistas realizadas, decidimos enfocarnos en una de las figuras más vulnerables debido a sus limitados recursos y falta de conocimiento nutricional: los estudiantes de colegios fiscales, en nuestro caso el Colegio Fiscal 28 de Mayo ubicado en la ciudad de Guayaquil. Porque se sabe que la educación es parte fundamental para el progreso de un país y de ella depende mucho el rendimiento y productividad futura de Ecuador.

Mapa de experiencia con respecto a kit de desayuno escolar recibido de parte del gobierno en alumnos de 1ero de bachillerato del Colegio 28 de Mayo que no desayunan en casa.

## Ilustración 1. Mapa de experiencia



*Fuente: Análisis de Insights  
Elaborado por: Autores*

Como podemos observar los puntos más negativos a lo largo del día de estos estudiantes, son al momento de llegar a la escuela porque no han desayunado (esta es la realidad de la mayoría de estudiantes de bachillerato que no desayunan principalmente por el factor monetario o porque no tienen el hábito de desayunar). Aunque esto mejora al recibir el kit de desayuno escolar, después de unas cuantas horas, se ve reflejado su bajo rendimiento en clases debido al hambre, que les produce desgano, debilidad y sueño. Según sus opiniones a la gran mayoría no les agrada el desayuno escolar que es proporcionado por el gobierno, debido a su sabor y presentación o porque no les ofrece sensación de llenura y muchos recurren a comprar en el bar del colegio alimentos como salchipapas, pasteles, hamburguesas, etc. Al momento de realizar la entrevista en el colegio no contaban con los kits de desayunos (Tabla 2), lo que corroboramos con los alumnos, diciendo que no siempre reciben la ayuda alimenticia del gobierno, y además cuando si hay esta ayuda, se les da preferencia a los cursos de educación básica.

**Tabla 2.** Kit de desayunos

| <b>Combinación</b> | Alternativa 1 | Alternativa 2                      | Alternativa 3                         | Alternativa 4                                    | Alternativa 5                                |
|--------------------|---------------|------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                    |               | Colada+ Galleta rellena + Hojuelas | Colada + Barra de Cereales + Hojuelas | Colada + Barra de Cereales + Galleta Tradicional | Colada + Galleta rellena + Barra de Cereales |
| Energía (Kcal)     | 412 kcal      | 371 kcal                           | 387 kcal                              | 382 kcal                                         | 374 kcal                                     |
| Proteínas (gr)     | 14 gr         | 12 gr                              | 12 gr                                 | 12 gr                                            | 12 gr                                        |
| Carbohidratos (gr) | 61 gr         | 61 gr                              | 60 gr                                 | 59 gr                                            | 61 gr                                        |
| Grasas (gr)        | 13 gr         | 10.45 gr                           | 11,45 gr                              | 10,45 gr                                         | 10,45 gr                                     |

*Fuente: CEPAL, 2017*

*Elaborado por: Ministerio de Educación*

A pesar de que esta ayuda que no está disponible todo el tiempo y que este kit de alimentos no cubre todas las expectativas de sus consumidores, notamos que en el aspecto nutricional cubre solo un 85% de las necesidades energéticas y un 80% de proteínas requeridas a esa hora del día, según Tabla 3 de Ministerio de Salud Pública.

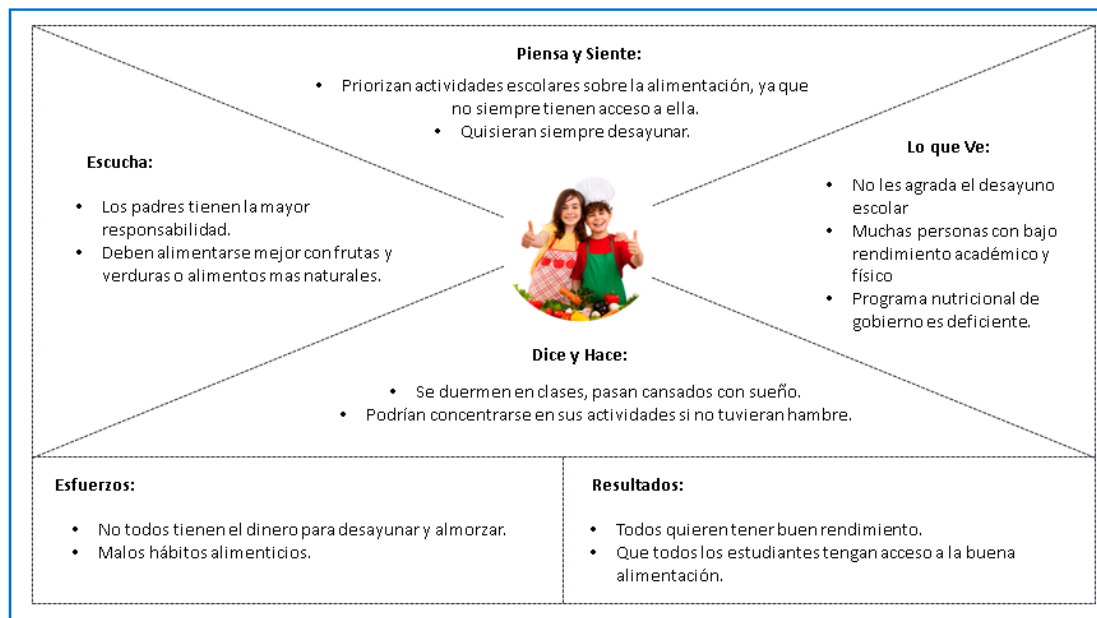
**Tabla 3.** Ingesta de alimentos recomendada

| <b>Ambos sexos</b>   |                       |                           |                       |                   |
|----------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|
| <b>Rango de Edad</b> | <b>Energía (Kcal)</b> | <b>Carbohidratos (gr)</b> | <b>Proteínas (gr)</b> | <b>Grasa (gr)</b> |
| 3-4 años             | 313                   | 43                        | 11.74                 | 10.43             |
| 5-9 años             | 328                   | 45                        | 12.3                  | 10.93             |
| 10-14 años           | 465                   | 64                        | 17.44                 | 15.5              |
| 14-18 años           | 571                   | 78.53                     | 17.13                 | 10.04             |

*Fuente: MSP, 2013*

*Elaborado por: Ministerio de Educación*

## Ilustración 2. Mapa de empatía.



*Fuente: Análisis de Insights  
Elaborado por: Autores*

Según lo observado a lo largo de la entrevista pudimos darnos cuenta como resultados ideales: que todos los estudiantes quisieran tener un alto rendimiento académico, pero esto depende de factores externos como el acceso a alimentos nutricionales.

### 1.1.2 Insights

Para mostrar los resultados de las 6 entrevistas realizadas, nos hemos valido de 6 *insights* relevantes ordenados de acuerdo a un criterio de comunicación nutricional y soluciones nutricionales. Los detallamos a continuación:



**Tabla 4.** Insights relevantes

| <i>INSIGHTS RELEVANTES</i> |                                                                                                                                                                       |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                          | La mala nutrición no depende del nivel socio económico sino del cultural, ya que tienden a arrastrar los malos hábitos alimenticios.                                  |
| 2                          | Gran parte de la desnutrición se debe a que las personas desconocen como comer sano.                                                                                  |
| 3                          | La mala nutrición produce consecuencias negativas físicas que a su vez producen malos resultados en el ambiente que se desarrollan tanto social, académico y laboral. |
| 4                          | No hay concientización ni educación sobre una buena nutrición a las personas de los distintos ámbitos y clases sociales.                                              |
| 5                          | Deficiencia en los programas de ayuda alimenticia del gobierno                                                                                                        |
| 6                          | Los productos nutricionales actuales no son realmente nutritivos, poco informativos y no son asequibles para todo público.                                            |

*Fuente: Análisis de Insights  
Elaborado por: Autores*

Uniando los *insights* antes mencionados, obtenemos uno solo al cual lo llamaremos: redefinición del problema, puesto que representa un descubrimiento a partir de la forma de pensar y sentir de los entrevistados antes mencionados. Esto ayudará a marcar una pauta para la creación de un producto enfocado en el consumidor y definir una correcta estrategia de mercado y de comunicación.

**Tabla 5.** Definición del problema

| <i>REDEFINICIÓN DEL PROBLEMA</i>                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| La malnutrición se debe en gran parte a la desinformación sobre la alimentación adecuada, así como a la falta de productos procesados de alto contenido nutricional y el elevado costo de las marcas existentes. |

*Fuente: Análisis de Insights  
Elaborado por: Autores*

## **1.2 Objetivos del proyecto**

### **1.2.1 Objetivo general**

Diseñar una propuesta de producción y comercialización de un alimento altamente nutricional, cuyo mercado meta es la población ecuatoriana vulnerable, a fin de contrarrestar la doble carga de malnutrición.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar las variables principales que favorecen el incremento de la malnutrición en el Ecuador.
- Planificar una estrategia de marketing centrada en una comunicación sobre la correcta alimentación y promoviendo al mismo tiempo las barras nutricionales de Nutri-Aid
- Fomentar una cultura de alimentación sana, a través del modelo de negocio para distribución y comercialización de productos Nutri-Aid
- Diseñar una estrategia de producción y la factibilidad financiera para introducirlo al mercado de Guayaquil.

## **1.3 Justificación**

La mayoría de innovaciones y modelos de negocios que existen hoy en día están dirigidos a un mercado de consumo existente. Cuando se analiza términos de consumidores como: el aumento de la clase media, el aumento del ingreso disponible y el dividendo demográfico, se refieren principalmente al consumo existente. El mercado de no consumo es caracterizado por la incapacidad de una persona u organización de comprar o consumir un producto o servicio. (Ojomo, 2016)

Según Ojomo, Investigador del Instituto Clayton Christensen para Innovaciones Disruptivas, existe una clase de innovación llamada: ‘Creadora de Mercados’, la cual apunta a consumidores que no pueden ser propietarios o tener acceso a productos, debido a su alto costo, el tiempo o la experiencia necesaria para usarlo. Esta innovación transforma productos costosos y complejos en productos simples y más asequibles, donde un segmento más amplio de la población tendrá acceso a estos productos.

Las innovaciones creadoras de mercados son fundamentales para el desarrollo nacional de cualquier sociedad ya que como apuntan a gran cantidad de consumidores que normalmente son las sociedades más pobres en países en desarrollo, se debe contratar muchas personas para hacer, distribuir, vender y mantener el producto, esto quiere decir generar mayor empleo. Además, hacen que las sociedades en conjunto sean mucho más productivas y generan un impacto positivo en el desarrollo social y económico, pero también es necesario que el producto este constantemente mejorando para mantearse vibrante y relevante y ser sostenible en el tiempo.

La investigación de Ojomo sugiere que los países en desarrollo, que estén en búsqueda de un desarrollo económico sostenible, deben priorizar las innovaciones creadoras de mercado, ya que, al hacer productos menos costosos para las personas, se crearán empleos y harán sociedades más productivas. Esto a su vez creará espacio para más innovaciones.

Estamos seguros de que la malnutrición, que está generando un problema social, además de costos innecesarios y pérdida de productividad en Ecuador puede ser contrarrestada aplicando *la teoría de crear nuevos productos innovadores en países emergentes*, con un producto altamente nutricional y de bajo costo (asequible), para ser producido y distribuido masivamente en Ecuador.

#### **1.4 Alcance y delimitación del proyecto**

El proyecto está limitado en la ciudad de Guayaquil, debido a que presenta un amplio mercado para el producto porque es la ciudad con mayor población del país y una de las ciudades con mayor gasto por malnutrición. Además, por sus oportunidades para emprender e innovar como acceso a maquinaria, tecnología y financiamiento.

El proyecto efectuará un modelo de negocio y planificación estratégica para un emprendimiento social, en el sector alimenticio, específicamente el sector nutricional, analizando el entorno externo e interno de la organización, a través de las 5 fuerzas de Porter, la matriz PCI, POAM Y DOFA. También se definirá una estrategia de marketing enfocada en la comunicación nutricional en el producto y por último una evaluación financiera, a través de un plan de inversión proyectando la demanda a 5 años.

## CAPITULO II

### ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

#### **2.1 Análisis del Macro-Entorno:**

Con el estudio de los componentes del macro entorno podremos identificar las posibles amenazas y oportunidades que se pueden encontrar en el ambiente externo de la empresa. Los factores son: Económico, legal, político y socio cultural.

Entorno Económico: Es el sector en el que interactúan las personas, las familias, las empresas y el gobierno generando agregados macroeconómicos. (Press, 2001)

Entorno Legal: Son factores que defienden el impacto natural que podamos tener en nuestros procesos productivos y comerciales, buscando siempre que las empresas desarrollen estrategias que sostengan el medio ambiente.

Entorno Político: Hace referencia al papel que juegan los gobiernos en el desempeño de factores legales y agencias gubernamentales que influyen o limitan a organizaciones determinadas. (Francisco Torreblanca , 2014)

Entorno Socio-Cultural: Se refiere a los diversos patrones de comportamiento que tienen las diferentes regiones como los valores, preferencias, actitudes y percepciones de una sociedad.

#### **2.1.1 Entorno Económico**

Durante los últimos diez años, Ecuador ha disfrutado de un crecimiento positivo del PIB, en promedio el crecimiento anual fue de 3,86% anual, siendo el mejor año el 2011 donde el crecimiento alcanzó el 7,9%, mientras que el peor año fue el 2015 con un crecimiento de tan solo 0,3%. (CELAG, 2016).

**Tabla 6.** Valoración anual del PIB

| Variación Anual del PIB | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                         | 2.2% | 6.4% | 0,6% | 3.5% | 7.9% | 5.6% | 4.6% | 3.7% | 0.3% |

*Fuente: Banco Central de Ecuador  
Elaborado: (CELAG, 2016)*

En este tiempo Ecuador experimentó un crecimiento del PIB del 4,3% y la pobreza disminuyó de 37,6% a 22,5% debido a los precios altos del petróleo, y a la ayuda de financiamiento de otros países. La mayor parte del financiamiento externo se ha invertido en el sector público, principalmente en los sectores de energía y transporte, con el propósito de un cambio en la Matriz Productiva.

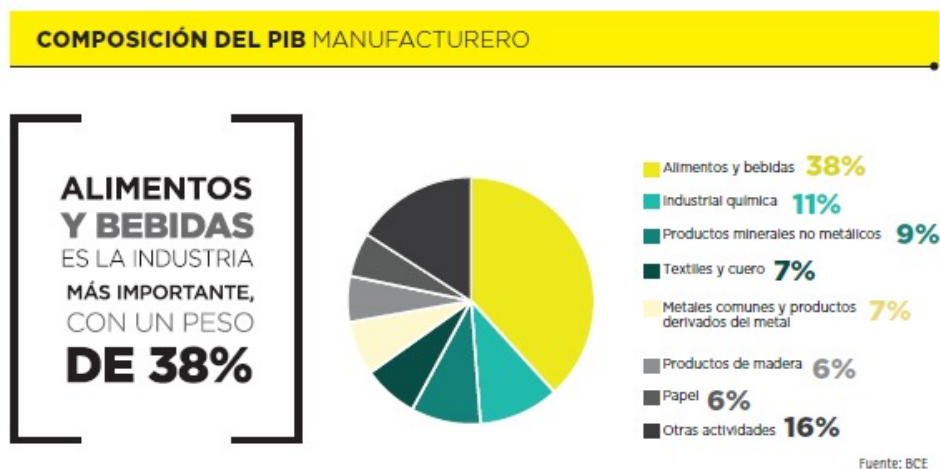
A mediados del año 2016, Ecuador fue afectado en la zona costera por un terremoto, lo que provocó variaciones en los índices económicos del país como: aumento del desempleo de 4,5% a 6,5% y subempleo de 11,7% a 18,8%. Asimismo, el país fue afectado por la caída del precio del petróleo, factores que provocaron la necesidad de reducir la inversión pública y el gasto corriente.

A pesar de todo esto, Diego Martínez, Gerente General del Banco Central del Ecuador, señala que la economía ecuatoriana se encuentra en una expansión económica. Ecuador superara la recesión económica y estima cerrar el 2017 con un crecimiento del 1,24%.

Se ha informado que las tasas de crecimiento han aumentado desde el tercer trimestre de 2016 debido al despunte en los sectores como el de la construcción, refinación y electricidad. Adicional a estos sectores la industria de alimentos ha aportado en gran medida el crecimiento del

PIB (figura 3) ya que es una fortaleza en la economía ecuatoriana debido a sus características geográficas, buena calidad de productos y gran volumen de producción. (TELEGRAFO, 2017)

### Ilustración 3. Composición del PIB manufacturero



*Fuente: (Banco Mundial, 2017)  
Elaborado: Banco Mundial del Ecuador*

#### 2.1.2 Entorno Legal

Se han identificado cuatro disposiciones legales dentro del país que pueden aportar positivamente al desarrollo de la industria alimenticia, sobre todo en productos nutricionales. Se detallan a continuación:

- El 24 de abril del 2014, el Ministerio de Salud Pública y el Ministerio de Educación publicaron en el Registro oficial No. 232: El Reglamento para el Control del Funcionamiento de Bares Escolares del Sistema Nacional de Educación con el propósito de promover una cultura alimentaria y nutricional garantizando la seguridad de la salud de los niños, adolescentes y comunidad educativa en general. (Educación, 2016)

- La Ley Orgánica de Régimen y Soberanía Alimentaria (LORSA), que reglamenta una alimentación sana por medio de políticas públicas agroalimentarias para fomentar la producción suficiente y la adecuada conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumos de alimentos sanos, nutritivos, preferentemente provenientes de la micro, pequeña y mediana producción campesina.
- Según el artículo 424 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, productos de origen agrícolas gravan tarifa 0% de IVA, lo cual nos favorece al momento de adquirir la materia prima que en su mayoría son granos como soja, maní, frejol, miel pura, etc.
- La implementación de la norma ISO 26000 de Responsabilidad Social que tiene como finalidad desarrollar normas que ayuden a crear un mundo sostenible. El 73% de las empresas que forman parte de los grupos económicos en Ecuador trabajan con estrategias transversales a favor de la responsabilidad social, convirtiéndose en parte fundamental de sus valores corporativos y del giro del negocio. Al aplicar la Norma ISO 26000 las organizaciones, toman en consideración la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizacional. (Consultores, 2013)

Para el caso del presente proyecto estas normas impuestas por el gobierno son favorables debido a que aportaran al desarrollo de una cultura altamente nutricional dentro de las escuelas y familias del Ecuador. A través de la distribución y comercialización de nuestro producto en instituciones educativas y diversos puntos de ventas contribuiremos a disminuir el impacto de la malnutrición.

Así mismo al tener incentivos tributarios como la excepción de pago de IVA en la materia prima y el reglamento a una nutrición sana dentro del país, permite tener mayores márgenes de ganancias y liberar flujo de efectivo para reinvertir dentro del negocio.



Cabe mencionar que el producto –barra nutricional- por ser a base de materia prima orgánica será participe y ejemplo del cumplimiento total de la norma ISO 26000.

### **2.1.3 Entorno Político**

Después de 10 años de gobierno de Rafael Correa como presidente de Ecuador, Lenin Moreno asumió el rol como nuevo mandatario, lo cual crea expectativas sobre el manejo y el control de la gobernabilidad de los ecuatorianos.

Según el oficialismo se están abriendo posibilidades de cambios y mejoras para el país con el proyecto de una nueva perspectiva que beneficie a todos los ciudadanos. Aun así, no todos los sectores se sienten favorecidos y respaldados por el gobierno, lo que provoca aun cierta inquietud entre los ciudadanos, percibiéndose posturas claras de oposición y otras a favor del mandatario y del país. (MUNDO, BBC, 2017)

### **2.1.4 Entorno Sociocultural**

El Ecuador posee una rica, abundante y variada cultura gastronómica esto se debe gracias a la producción multivariada de alimentos en el país, como: frutas, vegetales, granos, etc. A pesar de esto, 5,5 millones de personas mayores a 18 años viven con sobrepeso y obesidad en el país, ya que la mayoría de alimentos procesados contienen altas cantidades de grasas y azúcares. (Encuesta nacional de Salud y Nutrición, 2013)

Según la CEPAL, la desnutrición crónica está teniendo un grave efecto sobre la mortalidad infantil, en el periodo 2014-2018 se estima que 4.002 niños entre 0 y 4 años de edad fallecerán por su grave desnutrición (Tabla 7) La población más joven está siendo afectada mayormente por la desnutrición debido a que no tienen acceso a alimentos especializados desde el nacer.

**Tabla 7.** Muertes por desnutrición

| Periodo 2014-2018 |                                  |
|-------------------|----------------------------------|
| Año               | Muertes por desnutrición crónica |
| 2014              | 2803                             |
| 2015              | 493                              |
| 2016              | 366                              |
| 2017              | 241                              |
| 2018              | 119                              |
| Total             | 4022                             |

*Fuente: (Banco Mundial, 2017)  
Elaborado por: Autores*

EL gasto mensual de consumo del hogar en Ecuador suma \$2.393 millones, de estos el 24% pertenece al rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas. Entre los productos más consumidos están: pan corriente, arroz blanco, gaseosa, leche entera en funda, alas y piernas de pollo. Según la nutricionista Loli Robalino existe un exceso de ingesta de arroz y bebidas gaseosas en los ecuatorianos los cuales son considerados alimentos muy altos en carbohidratos y azúcares. Por otro lado, la OMS señala que el promedio mínimo a consumir de frutas y verduras en el día, debe ser 400 gramos. En Ecuador el consumo promedio es 183 gramos, lo cual es menos del valor óptimo. (OMS, 2014)

Como se indicó anteriormente, las frutas y vegetales abundan en el país, pero no se las consume, principalmente por malos hábitos alimenticios, por eso se recurre a comidas menos saludables y fáciles de hacer como la comida chatarra y comidas más abundantes en arroz que ensaladas o carnes. A pesar de este panorama, poco a poco se va dando una tendencia en el mercado ecuatoriano a comer más saludable, debido a que las personas están haciendo conciencia

acerca de la nutrición sana que requiere el organismo de acuerdo a la edad, y siendo más exigentes con los productos que consumen.

De este modo, se presentan oportunidades en el sector como: la existencia de consumidores de productos de calidad, alto nivel de gasto en alimentación y desarrollo de consumo responsable con bienes naturales y nutritivos.

Se evidencia como debilidades: Un déficit en conocimiento de conceptos nuevos e informativos de nutrición y bajos niveles de inversión en productos nutricionales. (Ecuador I. E., 2017).

## **2.2 Matriz POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio)**

Permite identificar el grado e impacto de las posibles amenazas y oportunidades que tiene una entidad dentro de la industria en la que se desenvuelve. Los factores de análisis son: económico, legal, socio – cultural y político.

**Tabla 8.** Matriz POAM

| FACTORES                                                | Amenazas |       |      | Oportunidades |       |      |
|---------------------------------------------------------|----------|-------|------|---------------|-------|------|
|                                                         | Alta     | Medio | Bajo | Alta          | Medio | Bajo |
| <b>Económico</b>                                        |          |       |      |               |       |      |
| Crecimiento del Sector Productivo                       |          |       |      |               | X     |      |
| PIB per cápita                                          |          |       |      |               | X     |      |
| Menos Gasto Público                                     |          |       | X    |               |       |      |
| <b>Legal</b>                                            |          |       |      |               |       |      |
| Control de Funcionamiento de Bares Escolares            |          |       |      | X             |       |      |
| Norma ISO 26000 Responsabilidad Social                  |          |       |      | X             |       |      |
| Ley Orgánica de Régimen y Soberanía Alimentaria (LORSA) |          |       |      | X             |       |      |
| <b>Político</b>                                         |          |       |      |               |       |      |
| Cambio de Mandatario y Gobierno                         |          |       | X    |               |       |      |
| Incertidumbre Política                                  |          | X     |      |               |       |      |
| <b>Entorno Socio -Cultural</b>                          |          |       |      |               |       |      |
| Preferencia de consumo de productos saludables          |          |       |      | X             |       |      |
| Mejoras en el estilo de vida                            |          |       |      | X             |       |      |

*Fuente: Análisis de Entorno  
Elaborado: Autores*

Según la tabla antes presentada se especifica qué amenazas y qué oportunidades tienen los ecuatorianos según los factores a calificar.

Aunque el gasto público se ha visto reducido, las oportunidades que se han hallado dentro del factor económico son el crecimiento del Sector Productivo y el PIB. El primero se debe a las nuevas habilidades de desarrollo en los sectores de la construcción, refinación, electricidad y la industria de alimentos y productos agrícolas. De esta manera, se impulsa el crecimiento del Producto Interno Bruto.

En el sector Legal, este proyecto se ve muy favorecido, ya que, en la actualidad, los ideales del gobierno son erradicar la malnutrición, por eso su objetivo es educar y crear una cultura saludable de alimentación con los estudiantes. Las nuevas normas de buena salud inducen a las instituciones escolares a buscar productos saludables, que favorezcan a los estudiantes y promueva la presentación de un nuevo producto altamente nutricional sin procesos que incluyen químicos, que hacen daño a mediano y largo plazo. Con los productos Nutri-Aid se estará aportando al Plan de Vida Sostenible.

Así también, las preferencias de los consumidores están siendo influenciadas por las nuevas políticas de alimentación, donde están optando productos cada vez más naturales y con la referencia informativa necesaria para el consumidor.

El reciente cambio de mandatario con su nuevo modelo de gobierno establecido desde mayo del presente año, ha generado incertidumbre con respecto al futuro económico del país debido a la transición de estilos e ideales gubernamentales. Esto representa una amenaza, no solo para los emprendedores sino también para las grandes compañías e instituciones financieras, lo que provoca hasta el momento un financiamiento privado difícil de adquirir.

### **2.3 Fuerzas de PORTER**

Haciendo uso de este análisis creado en 1987, se puede descubrir qué tan atractiva es la industria para que una empresa pueda invertir y obtener rentabilidad, proporcionando un marco de reflexión estratégica para evaluar las proyecciones futuras del sector.

Este análisis trabaja con los siguientes elementos:

Poder de Negociación con proveedores: el poder en esta relación varia, ya que, si el proveedor es dominante, impone los precios y disponibilidad del material que se necesita para ejecutar la producción.

Poder de negociación con los clientes: esta capacidad con la que cuentan los clientes de un determinado sector depende de factores como alta demanda, negociación de costos fijos, información del producto, concentración de número de clientes vs número de compañías.

Amenaza de nuevos entrantes: Esta consiste en la entrada potencial de empresas, que vendan productos sustitutos o alternativas del sector, indicando cuan factible o dificultoso es entrar en un mercado. Es factible ingresar a un mercado cuando las barreras de entradas son bajas, con pocas regularizaciones y bajo requerimiento de inversión.

Productos sustitutos: Las barreras de salida hacen referencia a los posibles sustitutos de los productos ofrecidos en este sector o mercado que pueden ser relevantes para el consumidor, ya que las características y el precio no son únicos en el mercado.

Rivalidad entre competidores: Son los competidores directos, es decir, los que forman parte de la misma industria o sector, ofreciendo el mismo tipo de producto o servicio. El grado de rivalidad entre los competidores va a aumentar en función del mayor número de empresas existentes.

**Tabla 9.** Fuerzas de Porter

| <b>Manifestación</b>                 | <b>Justificación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Nivel</b> |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| Poder de negociación con proveedores | Para la elaboración de las barras nutricionales se requiere de granos y materia orgánica que es producida con facilidad en el país mayormente en la costa y sierra, y aunque el precio de la materia prima varíe en algunos meses del año los proveedores siguen produciendo. Por lo que tendremos diferentes opciones para abastecernos. | Bajo         |
| Poder de Negociación con clientes    | El ecuatoriano selecciona su alimento según su cultura y sus preferencias. Según Encuesta nacional de Salud y Nutrición en el 2013 los clientes prefieren y se sienten atraídos por alimentos procesados que contienen altas cantidades de grasas y azúcares.                                                                             | Alto         |
| Amenaza de Nuevos entrantes          | Actualmente, el gobierno está enfocado en crear una cultura de alimentación sana, la cual conlleva a la industria de alimentos a buscar e incrementar una oferta de productos naturales, provocando así que existan nuevos entrantes con producto orgánicos, naturales y con altos nutrientes.                                            | Alto         |
| Productos Sustitutos                 | Existe una gran variedad de productos altamente nutritivos como la quinua con vegetales y especias, cereales, barras de cereales, barras de trigo con relleno de frutas, barras energizantes, granola y frutos secos.                                                                                                                     | Alto         |
| Rivalidad                            | Existen algunas marcas que producen barras de granos y frutos secos como Kelloggs, Nestle, Nutrivital, Bicentury, etc. Ofrecen productos importados y procesados. En cambio de nuestro producto ofrece materia prima originaria del país y no se está compitiendo directamente con las multinacionales mencionadas                        | Medio        |

*Fuente: Fuerzas de Porter  
Elaborado por: Autores*

## **2.4 Análisis del Micro – Entorno**

Ser un negocio rentable y ser un alimento para personas vulnerables, es la base de este emprendimiento. Además, tener alianzas con entidades gubernamentales y no gubernamentales para ayudar a las personas, entregando una solución alimenticia y a su vez comercializar un producto a un mercado específico como atletas, deportistas, estudiantes y profesionales con poco tiempo para comer.

Esta idea nace como un emprendimiento social como respuesta a la problemática nutricional y alimenticia que viven los refugiados por desastres naturales.

Este proyecto se enfocará en la problemática nutricional de Ecuador, comenzando en la ciudad de Guayaquil. Está pensado y diseñado para adaptarse a las necesidades de los consumidores y promover una mejor cultura alimenticia.

#### **2.4.1 Misión**

Ser una organización que combate el hambre, la desnutrición y los problemas de inseguridad alimentaria, a través de alimentos nutricionales especializados a base de granos secos y miel.

#### **2.4.2 Visión**

Proveer alimento nutritivo y natural principalmente a personas vulnerables, comenzando en Ecuador y el resto del mundo y al mismo tiempo enseñar una correcta nutrición.

#### **2.4.3 Áreas claves de la Empresa**

Los recursos claves del emprendimiento son el talento humano, financiero, materias primas y tecnología.

#### **2.4.4 Talento Humano**

Esta idea emprendedora ya cuenta con un personal como representante de administración, personal para el área comercial, personal de producción de barras a base de granos y un nutricionista clínico. Este equipo es un complemento base para funcionamiento positivo en el emprendimiento. Este personal es constantemente capacitado para proveer un producto completamente mejorado y actualizado mediante avancen los estudios nutricionales.



#### **2.4.5 Recursos Financieros**

De acuerdo con el ente rector de la Corporación Financiera Nacional (CFN), el emprendimiento cumple todos los requisitos para recibir un financiamiento. EL monto mínimo de financiamiento desde USD20.000 hasta USD 100.000 (CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, 2016)

#### **2.4.6 Materiales y Recursos**

Para poner en práctica este emprendimiento es necesario contar con la materia prima, infraestructura y maquinaria adecuada para la producción. Además, muebles y suministros de oficina, que complementen el desarrollo de las actividades de cada uno de nuestros colaboradores.

#### **2.4.7. Tecnología**

Se estima realizar estudios y análisis que aseguren el uso y combinación correcta de los ingredientes, se hará uso de balanzas digitales, sistemas informáticos de medición, maquinarias de mezclas, sistemas informáticos de control de procesos e inventarios de manera que se pueda evitar la ausencia de materia prima para la producción y productos terminados que cubran la demanda.

### **2.5 Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI)**

Por medio de este análisis se podrá realizar una auditoria organizacional, midiendo el impacto de las fortalezas y debilidades de nuestro emprendimiento para afrontar cualquier cambio que se pueda presentar en el entorno externo.

**Tabla 10.** Matriz PCI

| CAPACIDADES                                                 | Debilidades |       |      | Fortalezas |       |      |
|-------------------------------------------------------------|-------------|-------|------|------------|-------|------|
|                                                             | Alta        | Medio | Bajo | Alta       | Medio | Bajo |
| <b>Administrativa:</b><br>Planeación y Organización         |             |       |      | x          |       |      |
| <b>Competitiva:</b><br>Calidad del Producto                 |             |       |      | x          |       |      |
| <b>Financiera:</b><br>Disponibilidad de Capital             |             | x     |      |            |       |      |
| <b>Talento Humano:</b><br>Motivación y Compromiso           |             |       |      |            | x     |      |
| <b>Materiales:</b><br>Instalaciones y equipos de producción |             | x     |      |            |       |      |

*Fuente: Matriz de Perfil de Capacidad Interna  
Elaborado por: Autores*

De acuerdo con los factores internos presentados en la matriz PCI, se podría asegurar que este proyecto cuenta con la planificación y organización necesarias para continuar sus actividades de mejor forma, ya que se tiene a disposición el personal administrativo y operativo.

La calidad del producto es alta, debido a los componentes naturales y altamente nutricionales. La disponibilidad de capital representa una debilidad media, ya que cuenta con personería natural, es necesario obtener financiamiento sea privado o público.

Se ha optado por una solicitar una asesoría CFN la cual ofrecería un préstamo con bajas tasas de interés. Con este financiamiento se espera cubrir la desventaja que actualmente se tiene en equipos de producción e infraestructura.

La motivación de este equipo de trabajo es una fortaleza media, es una estímulo positivo para ellos servir a la comunidad con un producto efectivo que mejora la salud de las personas, esto permite que el compromiso no sea solo un sentimiento sino un hecho.

## 2.6 Análisis FODA

**Tabla 11.** Foda

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>MATRIZ FODA</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materia Prima (granos secos) sin procesar abundante en el país.</li> <li>2. Producto final altamente nutricional</li> <li>3. El personal seleccionado para la nueva actividad está capacitado en temas nutricionales.</li> <li>4. Producto cuenta con bondades que ningún otro producto las tiene.</li> </ol> | <p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es necesario contar con los permisos y estándares de calidad.</li> <li>2. No se cuenta con un capital propio, se debe acudir a un crédito.</li> <li>3. La materia prima debe ser comprada a los proveedores.</li> <li>4. Los emprendedores no cuentan con mucha experiencia en el mercado.</li> </ol> |
| <p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Nuevos emprendedores con oportunidad de ofrecer nuevos productos.</li> <li>b. Uso de estrategias de mercadeo para introducir el producto.</li> <li>c. Crecimiento de la cultura alimenticia, productos naturales y bajos en caloría.</li> <li>d. Apoyo directo del Gobierno.</li> </ol> | <p style="text-align: center;">Ser muy informativos en la parte nutricional a través de marketing (redes sociales, empaquetado), mostrando siempre nuestro producto como una solución nutricional única, para consumo de las personas</p>                                                                                                                                                                    | <p style="text-align: center;">Buscar apoyo del gobierno e instituciones para el apoyo financiero, con rubro alto en marketing para poder posicionarla de gran manera en el mercado</p>                                                                                                                                                                                                               |
| <p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Competencia directa en todo el país.</li> <li>b. Regulaciones del Estado</li> <li>c. Estado económico del país.</li> <li>d. Variedad de productos sustitutos.</li> </ol>                                                                                                                     | <p style="text-align: center;">Ofertar el producto muy por debajo del precio de la competencia y hacerlo atractivo para programas nutricionales del gobierno</p>                                                                                                                                                                                                                                             | <p style="text-align: center;">Buscar proveedores con productos de alta calidad, y personal altamente capacitado para asesoramiento legal y nutricional. Más competitivo.</p>                                                                                                                                                                                                                         |

## 2.7 Estrategia

De acuerdo con el análisis de las Fuerzas de Porter, nos hemos propuesto trabajar con 2 estrategias que son, Estrategia de Bajos costos y Estrategia de Diferenciación.

Estrategia de Bajo costos. - La empresa se propone ofrecer un producto al menor costo posible en su sector industrial, supliendo la demanda de un amplio mercado generando sus ganancias de acuerdo con la ley de economías a escala.

Estrategia de Diferenciación. – El producto debe ser creado y percibido por toda la industria como exclusivo ya sea por la diferencia del producto, el sistema de entrega u otros factores que serán recompensando con un precio superior.

La estrategia de bajos costos, será aplicado para el producto que se ofrecerá al gobierno y entes no gubernamentales. En este caso el producto será distribuido en las instituciones estudiantiles siguiendo sus normativas de ayuda nutricional.

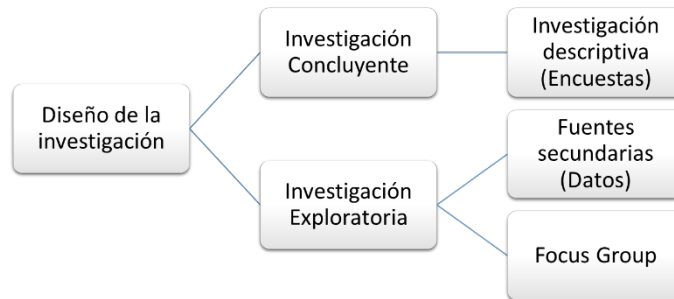
Así mismo, ofreceremos un producto diferenciado para todas las cadenas comerciales, con una variedad de productos dirigidos para niños, adultos y deportistas. Este producto se caracterizará principalmente por su empaque, combinación de sabores e información nutricional. (EUMED, 2016)

## Capítulo III

### METODOLOGÍA

Con la finalidad de cumplir los objetivos mencionados en el Capítulo I, se ha diseñado una investigación exploratoria y concluyente, tal como se muestra en la Figura 4.

#### Ilustración 4. Diseño de la Investigación



*Fuente: Archivos Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

La investigación exploratoria contiene fuentes de información secundaria para la obtención de datos importantes y de interés, extraída de la ONU, INEC y CEPAL. También se utilizó una técnica cualitativa para la investigación de mercado llamada Focus Group, que consiste en escuchar la opinión de forma directa de un grupo específico de consumidores acerca de determinado asunto, en nuestro caso las barras nutricionales de Nutri-Aid.

Para la investigación concluyente se optó por una investigación que muestre resultados descriptivos, con el objetivo de explorar el mercado y conocer las situaciones, preferencias, y actitudes predominantes en los consumidores, en este caso se utilizarán encuestas a través de medios electrónicos, que fueron publicadas y difundidas por correo y redes sociales como: WhatsApp, Facebook y Twitter.

Se usó el software estadístico SPSS Statistics 20 para el análisis de los datos obtenidos en la investigación concluyente. Esta herramienta examina los resultados de forma detallada y precisa para una mejor toma de decisiones.

Como parte de la investigación también se definirá y justificará por qué los productos innovadores de Nutri-Aid son una alternativa óptima para contrarrestar la mala alimentación, aportando así a la productividad de Ecuador.

### **3.1 Objetivo del diseño de la investigación**

#### **3.1.1 Objetivo general**

Justificar detalladamente la elección de barras nutricionales Nutri-Aid como la alternativa eficiente para el problema nutricional del país, además analizar los aspectos que influyen en los consumidores potenciales de la ciudad de Guayaquil, para determinar el segmento de mercado más preciso en el que Nutri-Aid debe introducirse, por último, el grado de aceptación que el producto podría tener.

#### **3.1.2 Objetivos específicos**

- Identificar principios rectores y oportunidades a partir de los insights de la malnutrición, identificados previamente.
- Elaborar el gráfico Impacto-Dificultad para demostrar a Nutri-Aid como la mejor propuesta para el problema de la malnutrición en el país.
- Determinar los hábitos de consumo de los compradores de las barras nutricionales para comprender el proceso desde la adquisición del producto hasta su consumo.
- Conocer las preferencias en cuanto a presentación, empaque e ingredientes en el producto.

- Establecer los lugares más apropiados para que los consumidores puedan adquirir los productos Nutri-Aid.
- Obtener un precio de venta referencial, de acuerdo con la disponibilidad a pagar de los guayaquileños por el producto.
- Precisar los canales de comunicación más propicios para dar a conocer Nutri-Aid a los clientes potenciales.

### 3.2 Justificación de Nutri-Aid como solución

Previo al desarrollo de la investigación, es necesario justificar por qué se propone los productos Nutri-Aid como solución al problema nutricional del país sobre otras ideas y posibles soluciones, para esto es necesario hacer un estudio comenzando en los Insights obtenidos previamente. Hemos identificados principios rectores que son requerimientos o atributos que deben tener las posibles soluciones para que sean efectivas, especialmente en los puntos críticos según el mapa de experiencia descrito en el Capítulo I.

Los principios rectores son muy importantes para el proceso de idear una solución, los detallamos a continuación:

**Tabla 12.** Principios rectores

| PRINCIPIOS RECTORES |                                             |
|---------------------|---------------------------------------------|
| 1                   | Altamente Nutricional                       |
| 2                   | Informar acerca de la correcta alimentación |
| 3                   | Bajo costo                                  |
| 4                   | Práctico y Portable                         |
| 5                   | Buen sabor                                  |
| 6                   | Llamativo a la vista                        |

*Fuente: Matriz de Perfil de Capacidad Interna  
Elaborado por: Autores*

Este cuadro representa las cualidades y características que deben tener las posibles soluciones, para que el producto o servicio tenga mayor alcance y sea percibido de mejor forma por los consumidores. A partir de aquí, se dan posibles soluciones, las cuales responden a la realidad de los consumidores teniendo en cuenta los principios rectores.

Las nombramos a continuación:

**Tabla 13. Posibles soluciones**

| Posibles soluciones |                                     | Descripción                                                                                                                     |
|---------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                   | Charlas nutricionales               | Otorgar capacitaciones de buena alimentación con los productos naturales y propios de nuestro país.                             |
| 2                   | Barras alimenticias más naturales.  | Productos con bajos procesos químicos, alimentos naturales hechos a base de granos ecuatorianos.                                |
| 3                   | Productos con endulzantes naturales | Miel de Abeja y Stevia para los diabéticos.                                                                                     |
| 4                   | Producto atractivo para el usuario  | Que la imagen del producto a consumir sea llamativo y agradable.                                                                |
| 5                   | Nutri-Aid                           | Barra nutricional de bajo costo, fácil de transportar y que contiene nutrientes indispensables como sustitución de un alimento. |

*Fuente: Análisis de Insights  
Elaborado: Autores*

En la tabla No. 13 podemos observar que las posibles soluciones están enfocadas en un alimento nutritivo, que aproveche las bondades agrícolas del país y al mismo tiempo sea informativo en el aspecto nutricional. Además, muestra soluciones para mejorar las costumbres alimenticias de los consumidores, como charlas nutricionales, y productos con empaques informativos acerca de la



correcta nutrición. Así mismo endulzantes naturales como la miel de abeja y la Stevia para las personas diabéticas

A continuación, mostramos la tabla 14, una recopilación detallada de los *insights* principales, sus principios rectores, oportunidades y posibles soluciones.

**Tabla 14. INSIGHTS**

| INSIGHTS                                                                                                                                                    | PRINCIPIOS RECTORES                                                             | OPORTUNIDADES                                                                   | SOLUCIONES                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| La mala nutrición de las persona se produce por los malos hábitos alimenticios, sin intervención del nivel socio – económico, ni                            | Informar sobre la correcta alimentación;<br>Accesible para todos.               | Apoyarnos con fundaciones y entes no gubernamentales                            | Charlas nutricionales                                    |
| Gran parte de la desnutrición se debe a que las personas desconocen cómo comer sano.                                                                        | Informar sobre la correcta alimentación                                         | Facilidad de probar el/los productos Nutri – Aid en personas con mala nutrición | Barras nutricionales sin procesos químicos más naturales |
| La mala nutrición de las persona produce consecuencias negativas físicas que a su vez ocasiona malos resultados en el ambiente social, académico y laboral. | Producto altamente nutricional, práctico, portable y de bajo costo.             | Granos nutricionales ecuatorianos de bajo costo.                                | Productos con endulzantes naturales                      |
| Es necesario concientizar y educar a las personas sobre la buena nutrición en todos los ámbitos y clases sociales.                                          | Informar sobre la correcta alimentación.                                        | Alta producción de Alimentos nutritivos en el país                              | Producto confiable                                       |
| Deficiencia en los programas alimenticios del gobierno.                                                                                                     | Un producto altamente nutricional, llamativo, práctico y buen sabor bajo costo. | Fácil acceso a productos nutricionales                                          | Nutri-Aid                                                |
| Los productos nutricionales actuales no son nutritivos, poco informativos y no son accesibles para todo público.                                            | Informativos y de bajo costo.                                                   | Precios de la competencia son altos y productos no bien vistos                  |                                                          |

*Fuente: Análisis de Insights  
Elaborado: Autores*

Podemos observar en la Tabla 14, las oportunidades que se tienen a partir de los principios rectores dando como resultado posible soluciones.

Para evaluar la mejor solución se realizó el grafico Impacto-Dificultad, dando su respectiva calificación según el criterio propio, el objetivo de este grafico es mostrar la propuesta con mayor impacto y de menor dificultad de una manera cuantitativa.

**Tabla 15.** Impacto – Dificultad

| SOLUCIÓN                                 | IMPACTO | DIFICULTAD |
|------------------------------------------|---------|------------|
| a) Charlas nutricionales                 | 3       | 2          |
| b) Barras nutricionales más naturales    | 4       | 3          |
| c) Productos con endulzantes naturales   | 5       | 4          |
| d) Producto que a la vista sea confiable | 4       | 3          |
| e) Nutri-Aid                             | 5       | 1          |

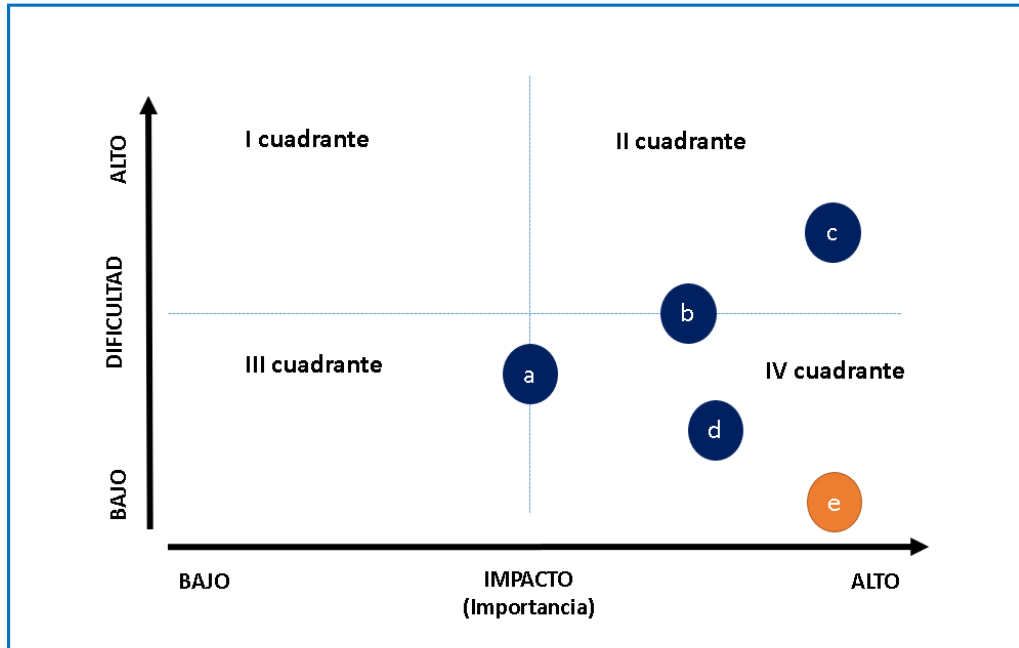
*Fuente: Matriz de Impacto - Dificultad  
Elaborado: Autores*

Lo valores usados para calificar son:

- **Impacto:** mide que tan importante y urgente es la solución para el futuro consumidor y además el alcance que esta podría tener. Del 1 al 5, siendo 1 el menor impacto y 5 el mayor impacto.

- **Dificultad:** mide la complejidad de la ejecución de la idea, ya sea por lo económico, administrativo, infraestructura, etc. Del 1 al 5, siendo 1 la de menor dificultad y 5 la de mayor dificultad.

**Ilustración 5.** Gráfico Impacto - Dificultad



*Fuente: Análisis de Impacto - Dificultad  
Elaborado: Autores*

Observamos en el gráfico las soluciones representadas por pequeños círculos en los diferentes cuadrantes, acorde a la valoración antes dada. Los resultados son:

- La opción a) se ubicó entre la frontera del cuadrante III y IV.
- La opción b) se ubicó entre la frontera del cuadrante II y IV.
- La opción c) se ubicó en el cuadrante II.
- La opción d) y e) se ubicaron en el cuadrante IV.

Según la teoría del gráfico Impacto-Dificultad la mejor opción se ubica en el cuadrante IV debido a que generará mayor impacto y tendrá menor dificultad. La opción d y e se presentan como posibles soluciones. Para esta investigación se escogerá la opción e resaltada de color naranja, ya que es la solución de mayor impacto y menor dificultad sobre las demás ideas.

En la opción e se detallan los productos Nutri-Aid, que cumplen con los principios rectores y además presentan grandes oportunidades para su desarrollo, aportando el mayor impacto posible sobre sus consumidores. Así se ha justificado Nutri-Aid como una solución óptima para la problemática nutricional.

### **3.3 Investigación exploratoria**

#### **3.3.1 Focus group**

Esta investigación ayuda a resolver algunas interrogantes que existen acerca de los productos Nutri-Aid, entre ellas conocer el impacto y aceptación que tendría en los colegios fiscales, para proponerlo como alimento en el desayuno escolar.

#### **3.3.2 Objetivos del Focus group**

- Establecer nuestro posible mercado específico.
- Observar y conocer las reacciones de los estudiantes de colegios fiscales con el sabor, apariencia, olor y empaque del producto.
- Conocer la frecuencia consumen barras nutricionales y si preferirían Nutri-Aid o el que reciben actualmente.
- Determinar cuánto están dispuestos a pagar por una barra nutricional Nutri-Aid.

Este Focus Group se realizó en sala de orientación del Colegio Fiscal 28 de Mayo ubicado en la ciudad de Guayaquil. Se lo realizó de forma dinámica y fluida, primeramente, conociéndose entre

todos. El moderador fue Eduardo Moreira quien interactuó directamente con los estudiantes haciendo las preguntas.

### 3.3.3 Participantes

Tamaño: para nuestro estudio se seleccionaron 10 estudiantes aleatoriamente de diferentes cursos, los cuales estuvieron dispuestos a colaborar con el estudio de mercado. El grupo estuvo compuesto por 5 mujeres y 5 varones, entre la edad de 14 y 17 años. Todos consumen barras nutricionales, pero no a todos les gusta.

**Tabla 16.** Listado de participantes

| Nombre           | Edad | Curso                   | Frecuencia de consumo de barras nutricionales |
|------------------|------|-------------------------|-----------------------------------------------|
| Rocío Bravo      | 15   | Segundo de bachillerato | Dos veces por semana                          |
| Kevin Alvarado   | 16   | Tercero de bachillerato | Una vez por semana                            |
| Jimmy Manzanero  | 16   | Tercero de bachillerato | Tres veces por semana                         |
| Erick Delgado    | 17   | Tercero de bachillerato | Dos veces por mes                             |
| Luisa Intriago   | 15   | Primero de bachillerato | Una vez por semana                            |
| Luis Vera        | 14   | Primero de bachillerato | Todos los días                                |
| Gloria Oliveira  | 16   | Tercero de bachillerato | Dos veces por semana                          |
| Gabriela Mendoza | 16   | Tercero de bachillerato | Tres veces por semana                         |
| Pedro González   | 16   | Segundo de bachillerato | Una vez por semana                            |
| Ashley Velázquez | 17   | Tercero de bachillerato | Tres veces por semana                         |

*Fuente: Focus Group*

*Elaborado: Autores*

### **Ilustración 6. Focus Group**



*Fuente: Focus Group  
Elaborado por: Autores*

#### **3.3.4. Preguntas planteadas**

1. ¿Les gusta comer barras nutricionales? ¿Qué tipo de barras nutricionales prefiere?

Cuatro varones y una mujer dijeron que no les gustan consumir barras nutricionales y cuatro mujeres y un varón mencionaron que sí. A pesar de esto, todos comen las barras nutricionales ofrecidas por el gobierno, porque son gratis y les ayuda en cualquier emergencia, por ejemplo, cuando no tienen dinero para comprar comida o cuando tienen mucha hambre.

2. ¿Cuál es su opinión acerca del producto cuando lo vieron por primera vez?

Cuando vieron el producto su primera reacción fue pensar que era chocolate por el color café del producto, y les agrado bastante la forma de la barra. Algo no favorable fue el olor fuerte a maní y a tres de ellos no les agradaba el maní.

3. ¿Qué les parece la barra nutricional Nutri-Aid?

Todos mencionaron que les gusta mucho más la barra de Nutri-Aid que la barra alimenticia entregada por el gobierno, aunque quisieran que tuvieran chispas de

chocolates y rellenos de sabores como manjar o frutos secos. Aunque al comienzo de la entrevista mencionaron que no a todos les gusta consumir barras nutricionales, están dispuestos a consumir Nutri-Aid porque les agrado y los hizo sentir llenos.

4. ¿Qué es lo que no les gusta las barras nutricionales?

Mencionaron que algunas no son de su agrado por la textura y el olor, otros no les gusta por los ingredientes que contienen como el maní, arroz, etc. y que son simples porque los prefieren de sabor dulce.

5. ¿Estarían dispuestos a consumirlas en su desayuno escolar?

Todos estarían dispuestos a consumirlas como su desayuno escolar.

6. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por una barra Nutri-Aid de 35 gramos?

El precio que ocho de ellos dieron fue \$0,50, el resto hasta \$0,75

### **3.3.5. Conclusiones del Focus Group**

- Al 50% de los estudiantes no les agrada las barras nutricionales que les entregan en el colegio, las comen 3 veces por semana.
- Los estudiantes rechazan la posibilidad de alimentarse con una barra nutricional debido a la impresión que tienen de las barras que les entrega el gobierno, las cuales no son muy agradables por el sabor y la textura.
- Los alumnos reconocen que el desayuno otorgado por el gobierno es nutritivo y que puede cubrir sus necesidades de alimentación.

A los alumnos que participaron, les gustó la llamativa presentación de la barra de Nutri-Aid, su sabor, pronta saciedad y satisfacción de comer saludable. Podríamos decir que estos productos, tendrían gran aceptación en los estudiantes, ya que están dispuestos a consumirlas, no solo por necesidad sino porque les agrada.



A pesar de que la ayuda nutricional del gobierno es gratuita, los estudiantes están dispuestos a pagar \$0.50 o más por una porción del alimento.

### **3.3.6 Recomendaciones de *Focus Group***

- Debe desarrollarse un tipo barra nutricional adicional que no contengan maní, ya que hay personas alérgicas a este producto, además otras de diferentes sabores e ingredientes, entre ellos los frutos secos.
- Es factible vender este producto en los bares de los colegios, ya que los estudiantes estarían dispuestos a adquirirlo. También se lo podría hacer extensivo al Ministerio de Educación quien coordina el desayuno escolar en las instituciones fiscales, porque es un producto que tiene mayor aceptación entre sus consumidores y más nutritivo que el que se les provee actualmente.

## **3.4 Investigación Concluyente**

### **3.4.1 Encuesta**

Este tipo de investigación está diseñada para obtener información específica sobre el problema, en este caso el consumo de los productos Nutri-Aid, guiándonos a evaluar las alternativas de acción y seleccionar el mejor método a seguir para cumplir nuestro objetivo, aplicar una estrategia de marketing para promover el consumo las barras nutricionales.

El cuestionario fue difundido por medios digitales utilizando la herramienta de Google Formularios, obteniendo una base de datos de 380 resultados, que serán utilizados para el análisis cuantitativo de nuestro proyecto.

### 3.4.2 Diseño de la Encuesta

La encuesta estuvo dividida en secciones y preguntas. Las preguntas son de tipo dicotómicas, dónde solo se permite una respuesta de si o no, de selección múltiple, donde el encuestado puede elegir varias opciones, y de respuesta única, para solo escoger una opción como respuesta.

Presentamos a continuación las secciones:

- **Encabezado**

Compuesto por una pequeña introducción, donde: se identifica el patrocinador, se expone el propósito de la investigación, se explica cómo se seleccionó al demandado solicitando cordialmente la participación y colaboración del encuestado.

*“Somos estudiantes de la ESPOL de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas y estamos realizando un estudio de mercado para determinar el nivel de aceptación de una NUEVA BARRA NUTRICIONAL en la ciudad de Guayaquil. La información recibida será utilizada estrictamente para fines de ámbito académico’.  
Le agradecería nos ayude con la siguiente encuesta:*

- **Pregunta de filtro**

El objetivo general de la investigación de mercado es percibir si el cliente consume barras nutricionales.

1. ¿Usted consume barras nutricionales a base de cereales, granos y frutos secos?

- Sí
- No

Si su respuesta es No por favor, vaya a la pregunta 12

- **Sección 1: Consumo de Barras Nutricionales**

En ésta sección se busca información sobre el consumo de barras nutricionales (frecuencia, en qué momento del día, lugar de compra, ingredientes y características que el cliente busca en el producto).

- 1 ¿Con qué frecuencia consume barras nutricionales? (Marque máximo 1 opción)
  - 1 a 3 veces cada semana
  - 1 a 3 veces cada mes
  - 1 a 3 veces cada tres meses
- 2 ¿En qué momento del día usualmente consume barras nutricionales? (Marque máximo 2 opciones)
  - Desayuno
  - Media mañana
  - Almuerzo
  - Media tarde
  - Merienda
- 3 ¿En qué circunstancia o lugar prefiere consumir una barra nutricional? (Marque máximo 3 opciones)
  - Cuando no tengo tiempo para comer
  - Antes de alguna actividad física
  - Después de alguna actividad física
  - Entre comidas
  - Para suplir o complementar alimento diario

- Cuando realizo mis actividades diarias (trabajo o estudios)
- Viajes
- otros (especifique)

4 ¿En qué lugar compra barras nutricionales con mayor frecuencia? (Marque máximo 3 opciones)

- Supermercados- centros comerciales
- Puestos ambulantes
- Estaciones de servicio
- Bares de colegios/universidades
- Gimnasios
- Tiendas nutricionales
- otros (especifique)

5 ¿Cuál de los siguientes ingredientes prefiere en las barras nutricionales? (Marque máximo 3 opciones)

- Maní
- Miel
- Quinoa
- Chía
- Soja
- Ajonjolí
- Relleno de sabores
- otros (especifique)

6 De estas características marque las tres más importantes al momento de elegir una barra nutricional.

- De buen sabor
- Orgánico (100% natural)
- Gluten Free
- Alto contenido de nutrientes
- Presentación
- Mayor contenido de producto
- Satisfacción (quita el hambre)

7 ¿Cuál es el tamaño en gramos que usted prefiere consumir? (Marque máximo 1 opción)

- 35 gramos (tamaño personal)
- 100 gramos (tamaño lunch)
- 245 gramos (7 pack de 35 gr)

8 ¿Cuánto en promedio pagaría por una barra nutricional de 35gr? (tamaño personal)

- Menos de \$ 0.50
- De \$0.51 a \$ 0.75
- De \$0.76 a \$1.00
- Más de \$1.00

9 ¿Cuánto en promedio pagaría por una barra nutricional de 100gr? (tamaño lunch)

- Menos de \$ 1.00
- De \$1.01 a \$ 1.50
- De \$1.51 a \$2

- Más de \$2

10 A continuación, se presentan diferentes marcas de barras nutricionales. Por favor seleccione la marca que usted más prefiera (marque 1 opción)

- Kellog's
- Nestle
- Nutrivital
- Bicentury
- Del Sur
- Nature's Heart
- Quinoa Plus
- otros (especifique)

- **Sección 2: Consumo de barras Nutri-Aid**

En esta sección se identifica los parámetros conductuales o de conocimiento que explican si los clientes consumirían una nueva barra nutricional.

11 ¿Estaría dispuesto a consumir una barra nutricional 100% natural capaz de suplir una comida en nutrientes?

- Sí
- No
- Tal vez

Si su respuesta es No, por favor, vaya a la pregunta 15

12 ¿A través de qué medio de comunicación le gustaría enterarse de este nuevo producto?

(Marque máximo 2 opciones)

- Revistas
- Radio
- Televisión
- Vallas publicitarias
- Redes sociales
- otros (especifique)

13 ¿A través de que medio digital le gustaría enterarse de este nuevo producto? (Marque máximo 2 opciones)

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- YouTube
- Página web
- Snapchat

- **Sección 3: Perfil del Cliente**

Esta sección nos permite identificar el perfil del cliente consumidor de barras nutricionales como, genero, edad, sector donde vive y profesión.

14 Indique su género

- Femenino

- Masculino

15 ¿Qué edad tiene?

- De 15 a 20 años
- De 21 a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 45 años
- De 45 a 65 años
- 65 en adelante

16 ¿En qué sector de Guayaquil vive?

- Vía a la costa
- Centro (9 de octubre, Boyacá, av. Quito)
- Norte
- Vía al puerto marítimo
- Vía Daule
- Entre ríos, Samborondón
- Sur
- otro (especifique)

17 ¿Cuál es su Profesión?

- Am@ de casa
- Estudiante
- Trabajador dependiente
- Trabajador independiente



## CAPITULO IV

### MUESTREO Y RESULTADOS

En este capítulo presentamos el proceso que se utilizó para determinar el tamaño de la muestra junto con los resultados obtenidos por medio de las encuestas.

#### 4.1 Muestra Poblacional

Es un conjunto de elementos que representan al universo total, es decir, una fracción de la totalidad de los individuos a ser evaluados. En toda investigación es necesario establecer el tamaño de dicha muestra, ya que permitirá realizar un estudio viable y determinar las diferentes características de la población.

Existen diversas maneras para obtener el tamaño de una muestra dependiendo de los datos con los que se cuente, en este caso se abordará un universo infinito y para obtener el tamaño ideal de la muestra se hace uso de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQ}{e^2}$$

Donde:

Z = Nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)

P = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado.

Q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-P

e = Error de estimación máximo aceptado

n = Tamaño de la muestra

Se realizó una encuesta piloto a 30 personas para determinar la población que no consume barras nutricionales. Estas mostraron que el 55% de la población no consume este tipo de productos.

El cálculo de la muestra se realizó empleando un nivel de confianza de 95%, un margen de error de 5%, y una variabilidad de 55%.

Dada esta información, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 0.55 * (1 - 0.55)}{(0.05)^2}$$

$$n = 380.01$$

Se ha podido determinar con el resultado de la fórmula que se deben realizar 380 encuestas, las que serían aplicadas en la ciudad de Guayaquil, con las que se cubrirán las zonas Norte, Centro, Sur, Vía a la Costa y Vía Samborondón.

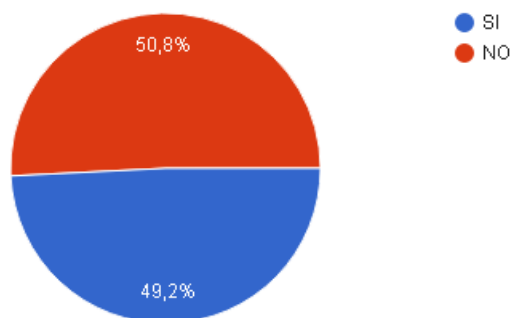
#### **4.2 Resultado de las Encuestas**

Una vez realizada la recopilación los datos por medio de las encuestas online, se procede con el análisis de los datos, lo que permite describir el comportamiento y naturaleza de la información recopilada. Dentro del análisis se utilizarán gráficos en forma de pasteles y barras.

### Ilustración 7. Pregunta 1

1. ¿Usted consume barras nutricionales a base de cereales, granos y frutos secos?

380 respuestas



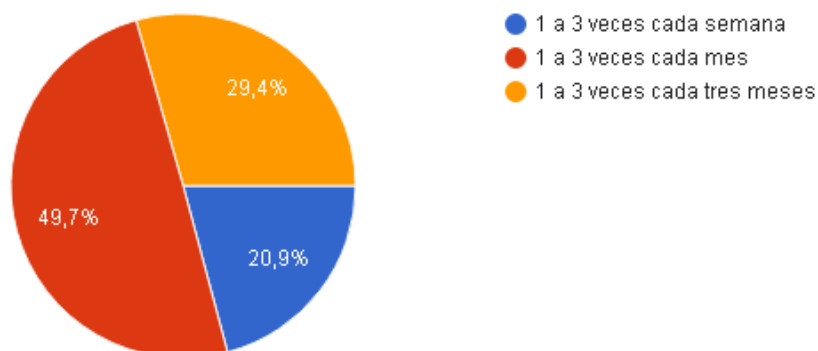
*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

Del total de los encuestados, 187 personas consumen barras nutricionales de las cuales 117 son mujeres y 70 hombres que buscan mantener un nivel de vida saludable.

### Ilustración 8. Pregunta 2

2. ¿Con qué frecuencia consume barras nutricionales? (Marque 1 opción)

187 respuestas



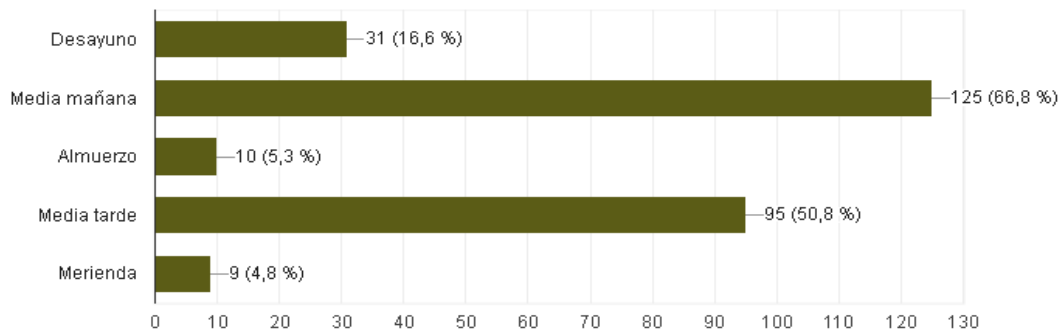
*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

De las personas que si consumen barras nutricionales solo 39 personas se suplen de este alimento con una frecuencia, de 1 a 3 veces en la semana, 55 personas de 1 a 3 veces cada mes y 37 cada tres meses.

### Ilustración 9. Pregunta 3

#### 3. ¿En qué momento del día usualmente consume barras nutricionales? (Marque máximo 2 opciones)

187 respuestas



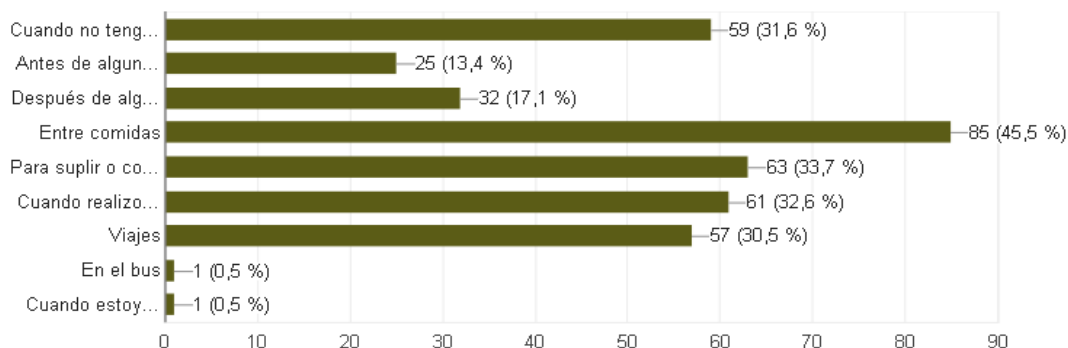
*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

EL 66.8% de encuestados consumen barras nutricionales en las medias mañanas y en las tardes por personas que oscilan entre 26 a 35 años.

### Ilustración 10. Pregunta 4

4. ¿En qué circunstancia o lugar prefiere consumir una barra nutricional?  
(Marque máximo 3 opciones)

187 respuestas



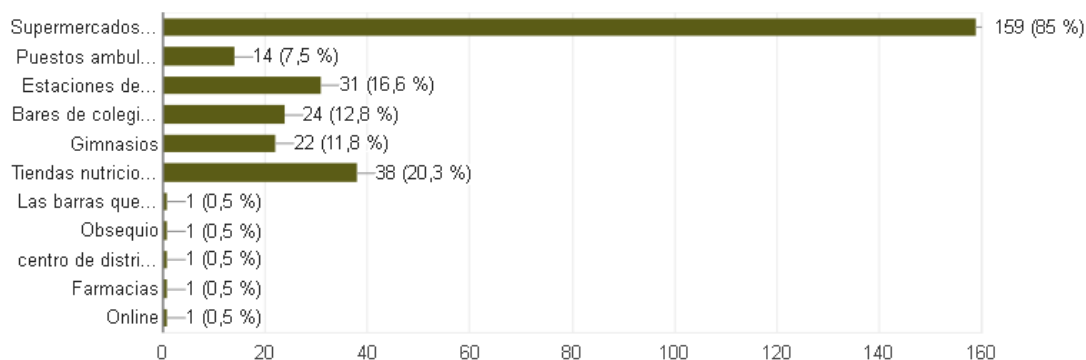
Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores

El 45% ha determinado que prefieren consumir una barra nutricional entre comidas y un 33% tratan de reemplazar una comida básica.

### Ilustración 11. Pregunta 5

5. ¿En qué lugar compra barras nutricionales con mayor frecuencia? (Marque máximo 3 opciones)

187 respuestas



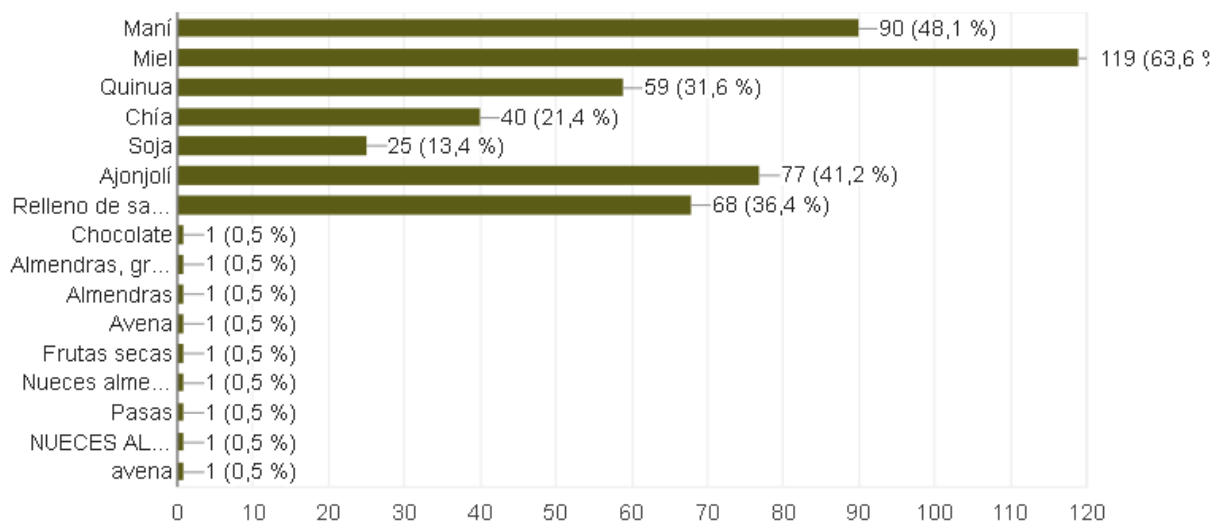
Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores

De las 187 personas que indicaron que consumen barras nutricionales, 159 personas adquieren su producto en los supermercados, siendo la mayoría las mujeres.

### Ilustración 12. Pregunta 6

#### 6. ¿Cuál de los siguientes ingredientes prefiere en las barras nutricionales? (Marque máximo 3 opciones)

187 respuestas



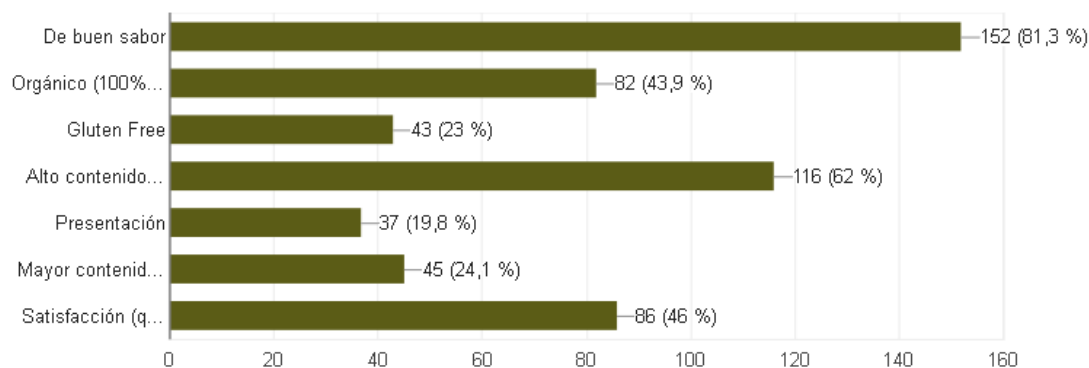
*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

De los ingredientes propuestos en la encuesta se puede observar que el ingrediente con mayor aceptación es la miel, así mismo el maní y el ajonjolí.

### Ilustración 13. Pregunta 7

7. De estas características, marque las tres más importantes al momento de elegir una barra nutricional.

187 respuestas



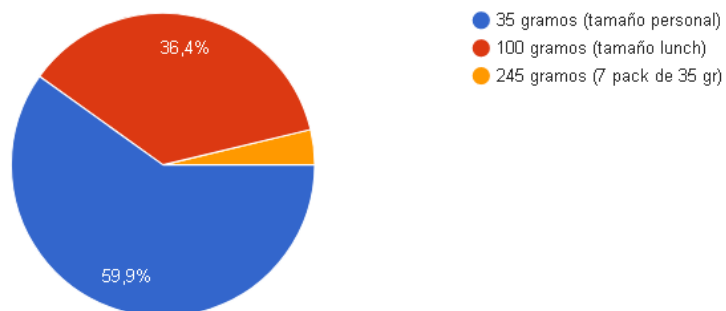
*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

Los consumidores de barras nutricionales y alimentos naturales tienden a comprar un producto por su sabor.

### Ilustración 14. Pregunta 8

8. ¿Cuál es el tamaño en gramos que usted prefiere consumir? (Marque 1 opción)

187 respuestas



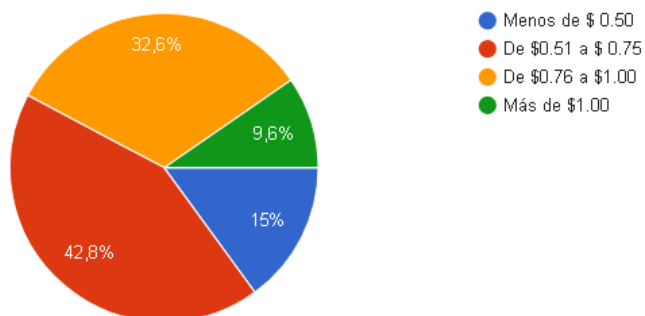
*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

Dado que las personas prefieren consumir barras de cereales y frutos secos en las medias mañanas y no como un alimento suplementario, prefieren comer una barra de 35 gramos.

### Ilustración 15. Pregunta 9

9. ¿Cuánto en promedio pagaría por una barra nutricional de 35 gr ? (Tamaño personal)

187 respuestas



*Fuente: Encuestas Nutri-Aid*

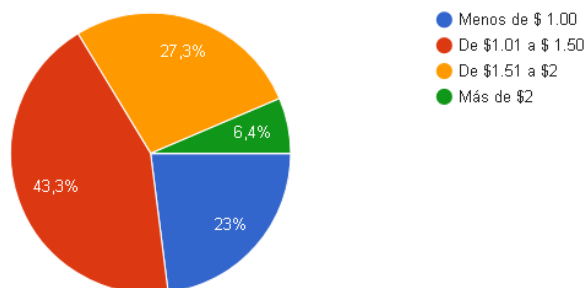
*Elaborado por: Autores*

La tendencia de precios para una barra nutricional de 35 gramos es de \$0.51 a \$0.75

### Ilustración 16. Pregunta 10

10. ¿Cuánto en promedio pagaría por una barra nutricional de 100 gr ? (tamaño lunch)

187 respuestas



*Fuente: Encuestas Nutri-Aid*

*Elaborado por: Autores*

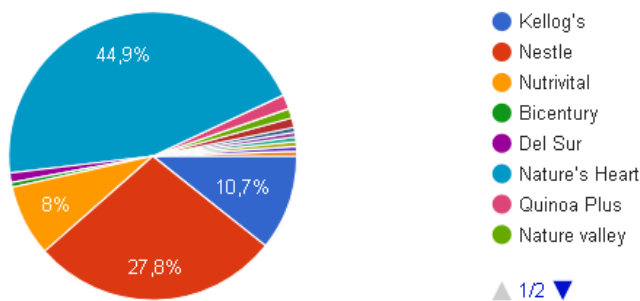


Según los 187 resultados que consumen barras nutricionales, consideran un como precio de una barra nutricional de 100 gramos \$1.01 a \$1.50 aproximadamente.

### Ilustración 17. Pregunta 11

11. A continuación, se presentan diferentes marcas de barras nutricionales. Por favor seleccione la marca que usted más prefiera (marque 1 opción)

187 respuestas



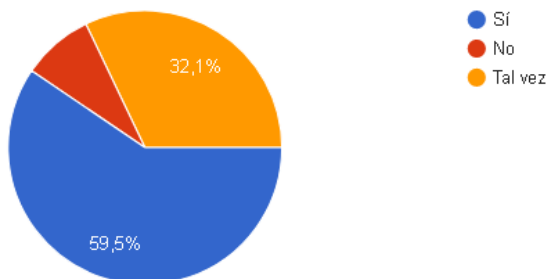
*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

Por las preferencias de los consumidores se puede identificar como competidor directo de Nutri-aid a la marca Nature's Heart ya que fue la marca más seleccionada por los encuestados que si consumen barras nutricionales.

### Ilustración 18. Pregunta 12

12. ¿Estaría dispuesto a consumir una barra nutricional 100% natural capaz de suplir una comida en nutrientes?

380 respuestas



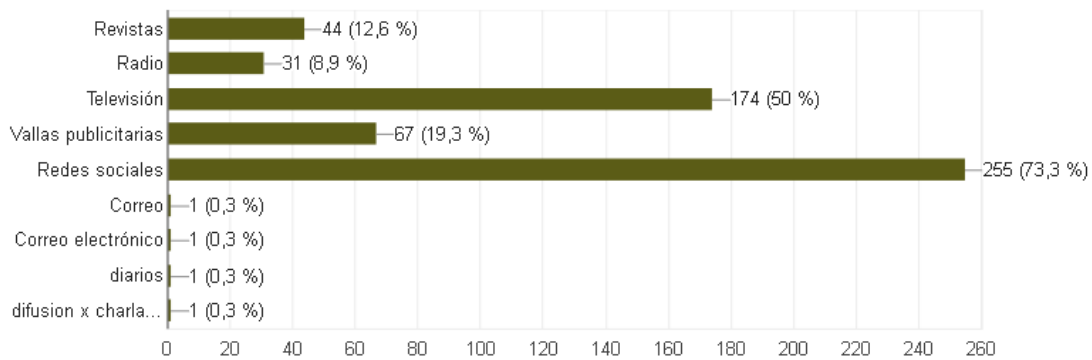
*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

De 380 encuestas, el 59.5% está dispuesto a consumir una nueva barra nutricional capaz de suplir una comida diaria como el desayuno o el almuerzo.

**Ilustración 19. Pregunta 13**

**13. ¿A través de que medio de comunicación le gustaría enterarse de este nuevo producto? (Marque máximo 2 opciones)**

348 respuestas



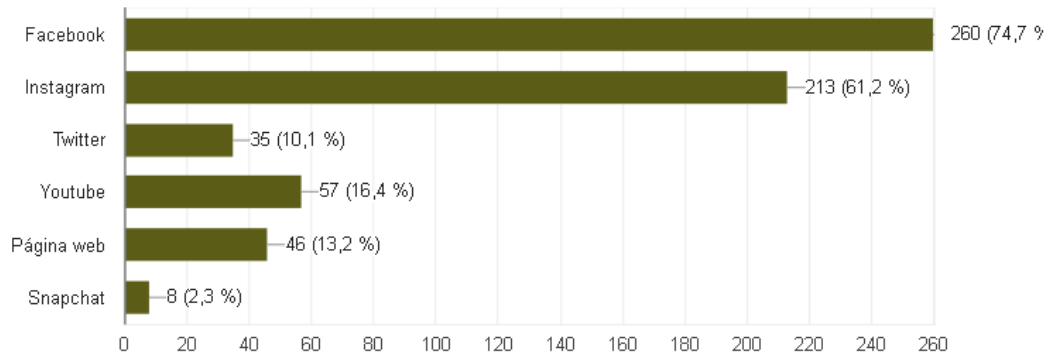
*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

En la actualidad el 99% de los habitantes cuentan con redes sociales y sitios web, por lo que las preferencias para recibir comunicados y anuncios es a través de medios online.

**Ilustración 20. Figura 14**

14. ¿A través de qué medio digital le gustaría enterarse de este nuevo producto? (Marque máximo 2 opciones)

348 respuestas

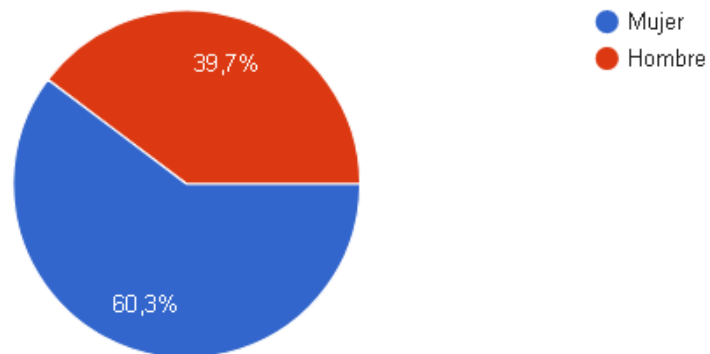


*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

**Ilustración 21. Pregunta 15**

15. Indique su género

380 respuestas

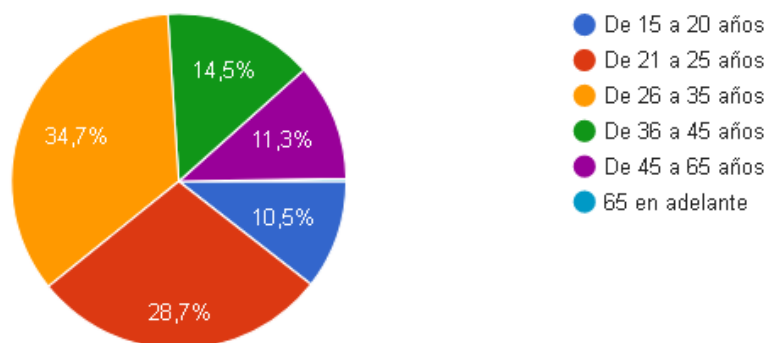


*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

## Ilustración 22. Pregunta 16

### 16. ¿Qué edad tiene?

380 respuestas

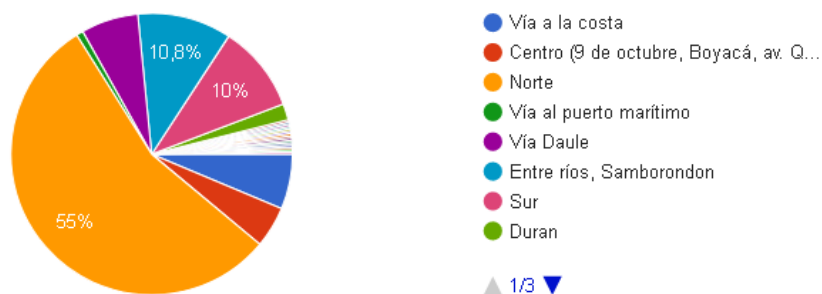


*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

## Ilustración 23. Pregunta 17

### 17. ¿En qué sector de Guayaquil vive?

380 respuestas

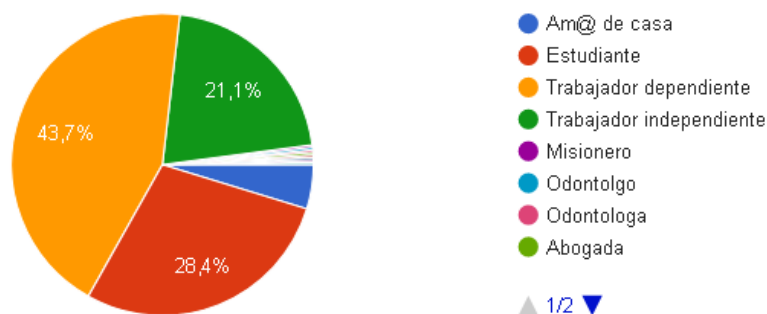


*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

## Ilustración 24. Pregunta 18

### 18. ¿Cuál es su Profesión?

380 respuestas



*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

### 4.3 Segmentación de Mercado

De acuerdo a los resultados de las encuestas, se continuó con el proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de estructurar una estrategia comercial diferenciada, que permita satisfacer de forma efectiva las necesidades identificadas y alcanzar los objetivos comerciales de Nutri-Aid.

Ecuador cuenta con 16'561.017 habitantes, de los cuales 2'350.915 residen en la ciudad de Guayaquil (INEC, 2010).

El 49.2% de los habitantes de Guayaquil consumen barras de cereales y frutos secos, dando como resultado un mercado potencial de 1'194.265 personas en toda la ciudad.

Aun así, Nutri-Aid está enfocado a llegar a un segmento de la población guayaquileña que cumple con las siguientes características:

- Rango de edad de 16 a 50 años, que representa un 53.8% de la población en la ciudad, es decir 1'264.793 habitantes.
- Sector de Residencia: En la parroquia Tarqui, norte de la ciudad, residen 835.486 personas. (El Universo, 2010)
- El 49.2% de los habitantes del norte de Guayaquil consumen barras de cereales y frutos secos, lo que se visualiza como un mercado específico 411.059 personas.
- El enfoque comercial considerado será del 20% de la población específica antes definida.

El mercado meta es de 92.667 consumidores potenciales, que buscan cambiar y mejorar sus hábitos alimenticios para obtener una mejor salud. Aunque el enfoque del producto está dirigido para personas que ya poseen buenos hábitos alimenticios, nos hemos proyectado alcanzar a personas que no consideran complementar su alimentación con barras nutricionales.

## **CAPITULO V**

### **MARKETING MIX**

#### **5.1 Estrategia del producto**

La propuesta de Nutri-Aid es ofrecer un producto alto en nutrientes, y que sea asequibles para todos los consumidores de la ciudad de Guayaquil.

La barra nutricional es elaborada con ingredientes 100% naturales, los cuales brindan un agradable sabor y todas las propiedades nutritivas necesarias que reemplazaría una comida en el día, además con un costo comercial por debajo de la competencia, debido a los bajos costos de producción y materia prima.

Por lo tanto, la estrategia principal para la venta de la barra nutricional es ofrecer un producto que muestre sus características tanto en propiedades nutricionales como precio y presentación, ya que, según las encuestas previamente realizadas, solo a el 49.2% de ellos les gustan las barras nutricionales, sin embargo, el 91,6% si están dispuestos a consumirlas, lo que quiere decir, que no se está llegando efectivamente a los consumidores finales ya sea por cómo se muestre el producto o por su calidad.

Por último, se hará una propuesta para que esta barra nutricional sea presentada como parte de los kits de desayunos escolares que provee el gobierno a los centros de estudios fiscales, con una estrategia basada en costos bajos, pero sin perder las mismas cualidades nutricionales de la línea comercial.

##### **5.1.1 Definición del producto**

Las barras Nutri-Aid son de alto grado nutricional, a base de granos ecuatorianos, que son tostados, molidos y posteriormente mezclados con miel. Una porción de 100 gramos puede

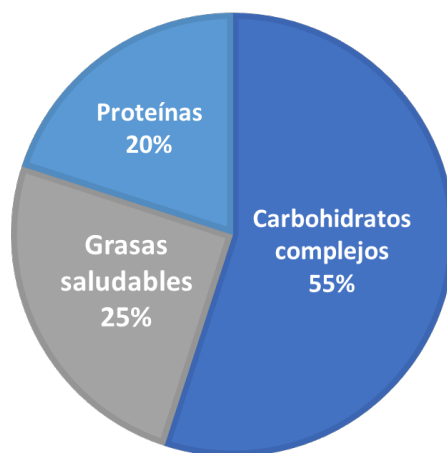
reemplazar una comida y aportar con más de un tercio de nutrientes que el cuerpo necesita en una jornada, es ideal para deportistas, estudiantes (desayunos escolares y universitarios), profesionales y militares. Además, por su pequeño tamaño puede ayudar a la supervivencia en momentos de catástrofes y para desplazados o refugiados.

### Composición

Este alimento altamente nutricional, capaz de reemplazar a una comida, por su alto contenido de proteínas, grasas saludables, y bajo en carbohidratos (Ver gráfico 5), está elaborado con granos como: soja, garbanzo, maní, ajonjolí, quinua y por último miel como endulzante natural, dándole un sabor agradable y haciendo que el tiempo de vida sea mayor a dos años por sus cualidades antisépticas y antibacteriales. El costo es bajo por la facilidad de acceso de estos insumos que la conforman, ya que en Ecuador se lo encuentra en las diferentes regiones del país. Por otro lado, el tamaño pequeño hace a la barra práctica, fácil de transportar y almacenar.

**Ilustración 25.** Valor Nutricional en 100 gr

VALOR NUTRICIONAL EN 100 GR. (%)



*Fuente: Encuestas Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*



Según un test nutricional realizado en el Laboratorio PROTAL de la Escuela Superior Politecnica del Litoral (ESPOL) en febrero del 2017, se pudo identificar que 100 gramos de este alimento esta compuesto por 20% de proteínas, 25% de grasas saludables, y 55% de carbohidratos complejos. Las grasas no saturadas son importantes para la protección cardiovascular y los carbohidratos complejos ayudan a sentirse satisfecho de manera mas rápida y por un periodo de 6 horas aproximadamente. Además, facilitan una mejor digestión y de manera adicional mantiene el peso corporal en un nivel adecuado.

100 gramos de Este alimento colabora con 512 Calorias que equivale a un tercio de el valor nutricional diario que una persona necesita (basado en un dieta diaria de 1800 Calorias). Con esto se podria afirmar que la barra nutricional reemplaza una comida diaria.

**Tabla 17.** Valor nutricional diario

|                          | <b>Cantidad por<br/>porción<br/>(100gr)</b> | <b>% Valor Diario</b> |
|--------------------------|---------------------------------------------|-----------------------|
| Calorías totales         | 512 Kcal                                    | 33%                   |
| Grasas totales           | 25 gr                                       | 45%                   |
| Carbohidratos<br>totales | 55 gr                                       | 33%                   |
| Proteínas                | 18 gr                                       | 38%                   |

*Fuente: PROTSL, 2017*

*Elaborado: Autores*

### 5.1.2 Presentación del producto

- **Empaque**

El 60 % de los encuestados contestaron que prefieren el empaque de 35 gramos de contenido neto, ya que la porción es pequeña, fácil de transportar a cualquier lugar y cabe en la palma de la mano. El 36,5% indicó que prefieren el empaque de contenido neto de 100 gramos, por último, 3,7% prefirió el empaque de 245 gramos (7 pack de 35 gr.). En base a los resultados obtenidos se decidió lo siguiente:

- ✓ La barra Nutri-Aid será empacada en contenidos de 35 y 100 gramos.
- ✓ El empaque de 35 gr. cuenta con medidas de 9 cm de largo y 4 cm de ancho
- ✓ El empaque de 100 gr contendría dos barras de 50 gr. cada una, cuenta con medidas de 10 cm de largo y 8 cm de ancho
- ✓ El proveedor de los empaques será Plastilit SA.

#### **Ilustración 26.** Empaque del Producto



*Fuente: Documentación de Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

- **Etiqueta**

El etiquetado para la barra nutricional lo detallamos a continuación:

- ✓ **Nombre del producto:** Nutri-Aid mini / Nutri-Aid Xtreme.
- ✓ **Contenido neto:** 35 gramos y 100 gramos respectivamente.
- ✓ **Indicación del origen del producto:** Las barras nutricionales tendrán en su etiquetado información acerca de las características del producto, los ingredientes y la tabla de información nutricional. Además, contará con un espacio para comunicar algún consejo alimenticio o dieta con el fin de prevenir enfermedades cardiovasculares o diabetes.
- ✓ **Nombre de la empresa:** Se visualizará en nombre Nutri-Aid con su slogan.
- ✓ **Agregados usados:** La barra no contiene ningún tipo de preservantes o aditivo químico debido a que es 100% natural.
- ✓ **Autorización sanitaria:** El empaque de cada barra contará con un código que mostrará el número de registro sanitario, que resulta necesario para que pueda ser comercializado bajo las condiciones de la ley, que son reguladas por el Ministerio de Salud del Ecuador.
- ✓ **Campaña social:** En el empaque habrá un icono que promocionará una campaña social que consiste en: por la compra de una barra de 100gr, un refugiado recibirá una barra alimenticia.

## Ilustración 27. Etiqueta Nutri-Aid



*Fuente: Documentación de Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

- **Marca**

La empresa Nutri-Aid, que en español significa “Ayuda nutritiva”, se domina así, ya que el principal objetivo es brindar una ayuda a las personas a mantenerse saludables, a través de los productos elaborados con granos ecuatorianos, ricos en nutrientes. También, cuenta con un propósito social que consiste en que este alimento salve vidas, llegando a personas vulnerables, ya sea porque son refugiados o no tienen la posibilidad económica de acceder a alimentos de calidad.

- **Logotipo y slogan**

El logotipo cuenta con colores que representan la naturaleza como el verde, ya que sus productos son 100% naturales, y celeste que representan la vida. Los colores naranja y amarillo son para causar impacto a la vista del consumidor. El corazón que reemplaza al punto de la i, representa la ayuda social y servicio que la compañía tiene con las personas vulnerables.

El slogan *food for life*, en español quiere decir “alimento para la vida”, ya que este alimento les brinda bienestar y salud a las personas, al mejorar su estilo de vida y además combatir el hambre en las personas que no tienen acceso a alimentos

**Ilustración 28.** Logotipo



*Fuente: Documentación de Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

## **5.2 Precio**

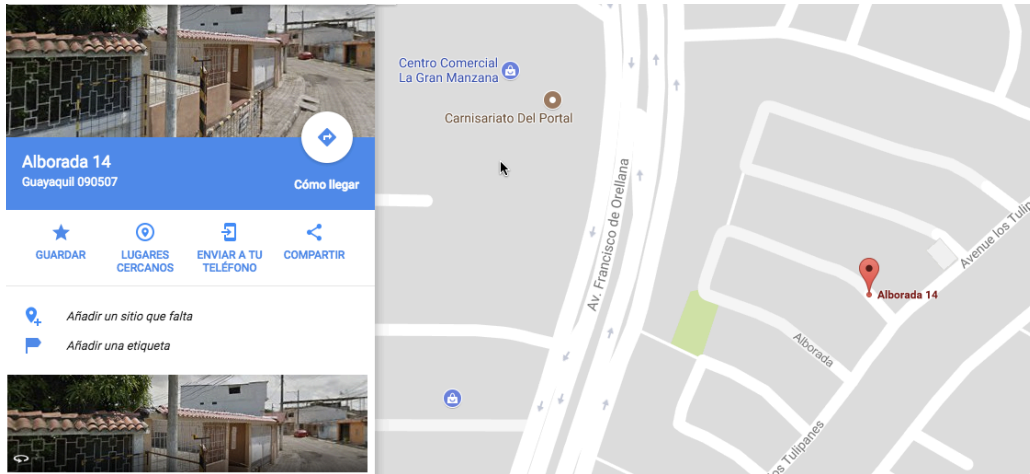
En el capítulo 2 se estableció que las barras nutricionales Nutri-Aid no tienen competidores directos por la composición nutricional y los ingredientes que se usan, pues la mayoría utiliza cereales y frutos secos, más no, diferentes tipos de granos debidamente seleccionados.

Aun así, existen competidores indirectos como, Kellogg's y Nestle que ofrecen barras en empaques de 6 packs con contenido neto de 222 gr. a un precio de \$4 hasta \$5, lo que equivale a \$0,70 cada barra.

## **5.3 Plaza o Distribución**

La planta de producción y oficina totalmente equipadas de Nutri-Aid se ubica en el Norte de Guayaquil, Alborada XIV etapa, lo que favorece la comercialización del producto. Esto se determinó de acuerdo a los resultados de la investigación concluyente donde se indica que el 55% de las personas que están dispuestas a probar un producto Nutri-Aid, habita en el norte de la ciudad.

## Ilustración 29. Establecimiento de Nutri-Aid



*Fuente: Documentación de Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

- **Canal de Distribución**

Los canales de distribución, puntos de venta y modelo de distribución de los productos han sido determinados de acuerdo a las preferencias de los consumidores de barras nutricionales.

## Ilustración 30. Canal de Distribución



*Fuente: Documentación de Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

✓ Canal Directo

Punto de venta en el lugar de producción sin tener intermediarios, siendo esta una ventaja favorable debido al ahorro de costos logísticos, al tener contacto con el cliente y dar a conocer el proceso de producción.

✓ Canal Indirecto

El mercado potencial de Nutri-Aid prefiere adquirir el producto en las cadenas de supermercados y comisariatos de la ciudad. Por ello se ha determinado distribuir a las cadenas de la Corporación Favorita C.A. y la Corporación el Rosado S.A.

✓ Proceso Logístico

Los proveedores entregarán la materia prima directamente a la planta de Nutri-Aid, donde el equipo de producción se asegura que el material cumpla con los estándares de calidad y proceder a elaborar el producto final (barras nutricionales).

Para la distribución de los productos en las cadenas de supermercados, se hará uso de 1 camión de 10.000 lb. y los horarios de entrega serán de 8H00 a 12H00.

• **Servicio al Cliente**

La atención al cliente y los productos que brindará Nutri-Aid serán evaluados a través de la página web y redes sociales donde los clientes podrán escribir sus comentarios y sugerencias.

## **5.4 Promoción**

### **5.4.1 Propuesta Publicitaria**

Entre las propuestas publicitarias de Nutri-Aid se darán a conocer los múltiples beneficios de las barras nutricionales a base de granos ecuatorianos, incentivando a los consumidores a tener una cultura alimentaria saludable.

Para el desarrollo de las propuestas publicitarias se planteará un plan de publicidad en redes sociales junto con el constante movimiento en la página web de Nutri-Aid.

Las estrategias a implementar son: medios digitales, pre-lanzamiento y lanzamiento.

- **Estrategia en Medios Digitales**

El marketing digital utiliza los mecanismos y recursos digitales para la comunicación y distribución de la oferta comercial. En este caso Nutri-Aid enfocado a sus objetivos de marketing, identificó por medio de las encuestas que el 74% del mercado potencial prefiere obtener información del producto por *Facebook*, 16% por *Instagram* y 10% por *YouTube*.

- **Estrategia de pre lanzamiento**

Nutri-Aid presentará una campaña de concientización sobre la educación nutricional en Guayaquil a través de videos en Facebook y YouTube. Se presentarán entrevistas a deportistas, estudiantes universitarios y trabajadores de oficina, quienes comentarán sus hábitos alimenticios frente a un nutricionista. El experto en nutrición calificará los hábitos de los entrevistados e informará sobre la correcta nutrición creando la expectativa de un nuevo producto.

Los videos se presentarán por 3 minutos como cuñas publicitarias durante 2 semanas.

- **Estrategia de lanzamiento**



Luego del lanzamiento de los videos de expectativa se realizará el lanzamiento oficial de Nutri-Aid en Gimnasios ubicados en el norte de Guayaquil y Supermercados. Se entregarán promocionales como camisetas, termos, gorras y boletines informativos a cada persona que adquiriera el producto.

### **Ilustración 31.** Promocionales



*Fuente: Documentación de Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

### **5.4.2 Propuesta de Promoción**

- **Sitio Web**

El usuario podrá visitar la página web de Nutri-Aid en <http://nutri-aid.org> donde se detalla la historia de la empresa, sus objetivos, quienes son, sus productos, los auspiciantes y contactos.

## Ilustración 32. Página Web



*Fuente: Documentación de Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

- **Redes Sociales**

Así mismo se presentará el producto en las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter incentivando a las personas tener una vida saludable. Se realizarán activaciones de la marca como:

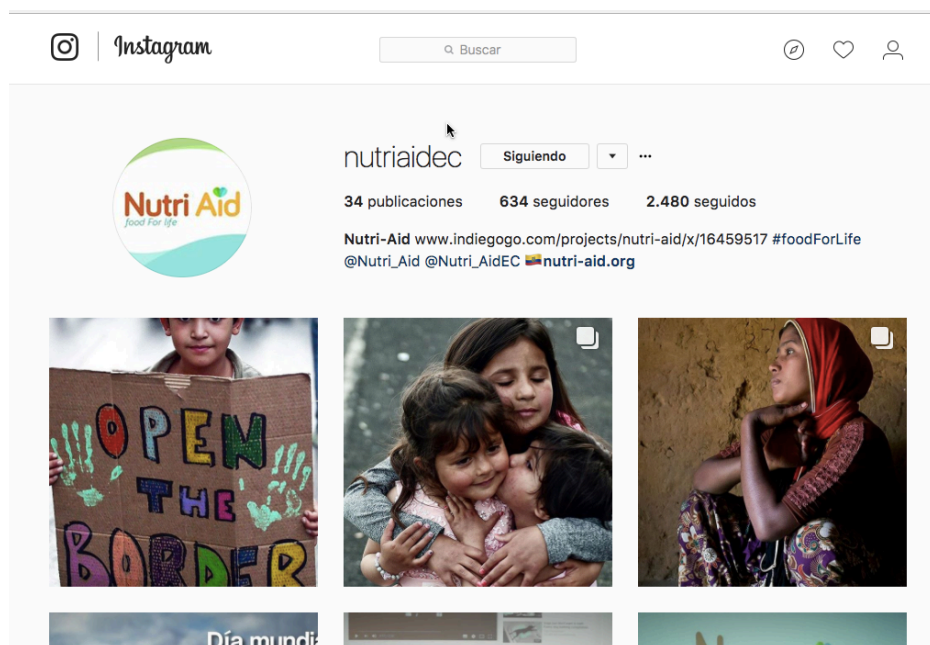
- ✓ En Instagram postear una foto comiendo barras de Nutri-Aid con el hashtag *#foodforlife* y participar en un sorteo donde podrán ganar 15 días de descuentos en los productos.
- ✓ En Facebook presentar cortometrajes con consejos para tener una vida saludable.
- ✓ En Twitter, postear un consejo de alimentación con el hashtag *#foodforlife* y participar en un sorteo donde podrán ganar descuentos en compras a Nutri -Aid.

### Ilustración 33. Página en Facebook



*Fuente: Documentación de Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

### Ilustración 34. Instagram



*Fuente: Documentación de Nutri-Aid  
Elaborado por: Autores*

- **Publicidad exterior**

Se presentará el producto y sus beneficios en vallas publicitarias clásicas y vallas publicitarias móviles.

- ✓ Vallas publicitarias clásicas en la avenida Francisco de Orellana, al norte de Guayaquil, para captar la atención del tráfico peatonal y de los automovilistas.
- ✓ Vallas publicitarias móviles en el norte de Guayaquil, las cuales pueden desplazarse con facilidad llegando así no solo a lugares convencionales sino también a eventos.

**Tabla 18.** Calendario de Publicidad

| Calendario 2018            | Enero | Marzo | Abril | Mayo | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre |
|----------------------------|-------|-------|-------|------|-------|--------|------------|---------|-----------|
| Publicidad online          | x     | x     |       | x    | x     |        | x          |         | x         |
| Vallas publicitarias       | x     |       |       |      | x     |        |            |         |           |
| Banners/afiches/publicidad | x     |       | x     |      | x     |        |            | x       |           |
| Ferias de empresariales    |       |       | x     |      |       |        | x          |         |           |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

- **Auspicios**

Nutri-Aid es una empresa comprometida con la sociedad Guayaquileña, uno de sus objetivos es aportar a la nutrición de los niños de la calle y de bajos recursos, es por eso que brindará su soporte a la comunidad con:

- ✓ Ejecución de carrera benéfica 2 veces al año en marzo y en septiembre respectivamente.

- ✓ Estará presente en las carreras de 5k Símbolos Patrios en septiembre, Carrera por la vida y la familia en noviembre y Ruta de las Iglesias en diciembre. (Ecuador C. , 2017).
- ✓ Brindará su apoyo a las Ferias para la Promoción de la Salud organizadas por la Alcaldía de Guayaquil como *Día de lucha contra la Diabetes* en noviembre y *Día de lucha contra el VIH SIDA* en diciembre. (Guayaquil, 2017).
- ✓ Se donarán el 2% de las ventas anuales en productos de la empresa al Banco de Alimentos de Guayaquil.

## Capítulo VI

### Evaluación Financiera

Para presentar la factibilidad financiera del proyecto es necesario definir la inversión inicial, los ingresos futuros, de acuerdo con la demanda proyectada y los costos que se tendrán en la etapa de producción. Posteriormente se mostrará un resultado contable a través de flujos, y así determinar si es conveniente la implementación de este modelo de negocio. (Orozco, 2009)

**Tabla 19.** Barra de 35 gramos.

| <b>Costo Nutri-Aid 35 gr</b> |                |
|------------------------------|----------------|
| Materia prima                | \$ 0.07        |
| Mano de obra                 | \$ 0.01        |
| Servicios básicos            | \$ 0.004       |
| Empaquetado                  | \$ 0.06        |
| Seguro                       | \$ 0.004       |
| <b>Total</b>                 | <b>\$ 0.15</b> |
| <b>Precio de venta</b>       | <b>\$ 0.50</b> |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

El costo de producción de una barra Nutri-Aid de 35 gr. es de \$0.15, se venderá a \$0.50 de acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas.

**Tabla 20.** Barra de 100 gramos

| Costo Nutri-Aid 100 gr |                |
|------------------------|----------------|
| Materia prima          | \$ 0.20        |
| Mano de obra           | \$ 0.02        |
| Servicios básicos      | \$ 0.01        |
| Empaquetado            | \$ 0.18        |
| Seguro                 | \$ 0.01        |
| <b>Total</b>           | <b>\$ 0.42</b> |
| <b>Precio de venta</b> | <b>\$ 1.50</b> |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

El costo de producción de una barra Nutri-Aid de 100 gr. es de \$0.42, se venderá a \$1.50 de acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas.

### **6.1 Análisis costo – volumen utilidad**

Es importante encontrar un punto de equilibrio donde los ingresos y los costos de la empresa sean iguales, esto significa que no existan pérdidas, pero tampoco ganancias. Con esta información se sabrá el volumen óptimo de barras nutricionales a vender.

$$P.E. (\$) = \frac{COSTO FIJO TOTAL}{1 - \frac{COSTO VARIABLE UNITARIO}{PRECIO VENTA UNITARIO}}$$

**Tabla 21.** Precio promedio de venta

|                                    |         |
|------------------------------------|---------|
| Precio Promedio                    | \$1     |
| Costo Variable promedio            | \$0,29  |
| Contribución marginal              | \$0,71  |
| Costo Fijo                         | \$4.698 |
| <b>Equilibrio Unidades Anual</b>   | 6571    |
| <b>Equilibrio en dólares anual</b> | \$6.572 |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

Aplicando la fórmula de punto de equilibrio la empresa Nutri-Aid debería vender 6571 unidades cada año para no tener pérdidas ni ganancias, las ventas que se hagan a partir de esa cantidad se las considerara ganancias.

## **6.2 Demanda potencial**

Se describe la demanda en la siguiente tabla.

**Tabla 22.** Demanda Potencial

| <b>Demanda Potencial en Guayaquil</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Valor anual</b> |
|---------------------------------------|-------------------|--------------------|
| Población de 16 a 50 años             | 53.8%             | 1,264,792          |



|                                     |       |               |
|-------------------------------------|-------|---------------|
| Parroquia Tarqui                    | 66.0% | 834,763       |
| Personas que consumen barras        | 49.2% | 410,703       |
| Hombres                             | 49.3% | 80,991        |
| Mujeres                             | 50.7% | 124,936       |
| Alcance anual de "Nutri-Aid 35 gr"  | 25.0% | <b>51,482</b> |
| Alcance anual de "Nutri-Aid 100 gr" | 20.0% | <b>41,185</b> |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

Sumados los valores anuales que se esperan alcanzar, por las ventas de los dos tipos de barras tendríamos 92,667 unidades.

La tasa de crecimiento de la población de Guayaquil es de 1,58%

Basados en las señales del mercado nutricional, existe mayor demanda de productos nutricionales en los meses de enero, febrero, marzo, octubre, noviembre y diciembre, debido a la temporada alta. Se estima vender un 40 % adicional, lo detallamos a continuación:

**Tabla 23.** Ventas mensuales

| Ventas mensuales | Meses altos | Meses bajos |
|------------------|-------------|-------------|
| Nutri-Aid 35gr   | 2,574       | 1,716       |

|                 |       |       |
|-----------------|-------|-------|
| Nutri-Aid 100gr | 6,178 | 4,119 |
|-----------------|-------|-------|

| Detalle de inversión Inicial |     |
|------------------------------|-----|
| Préstamo Bancario            | 60% |
| Capital Propio               | 40% |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

### 6.3 Inversión Inicial

Para poder cubrir la demanda que se desea alcanzar es importante establecer todos los activos necesarios y el capital de trabajo, se lo detalla a continuación:

| INVERSIÓN INICIAL       |             |             |
|-------------------------|-------------|-------------|
| Activos tangibles       |             | Valor Total |
|                         |             |             |
| Tostadora               | \$ 2,000.00 |             |
| Molino                  | \$ 1,000.00 |             |
| Sellador                | \$ 500.00   |             |
| Cortadora               | \$ 500.00   |             |
| Vehiculo                | \$15,000.00 |             |
| Mezcladora              | \$ 1,500.00 |             |
| Colmenas                | \$ 6,000.00 |             |
| Utensilios y accesorios | \$ 544.50   |             |

|                                |             |                    |
|--------------------------------|-------------|--------------------|
| Equipo de Oficina              | \$ 1,318.00 |                    |
| Obra civil infraestructura     | \$ 5,000.00 |                    |
| Terreno                        | \$30,000.00 |                    |
| Total Activos tangibles        |             | <b>\$63,362.50</b> |
|                                |             |                    |
| <b>Otros Activos</b>           |             |                    |
| Contitución Legal              | \$ 1,000.00 |                    |
| Permisos                       | \$ 1,500.00 |                    |
| Trámites legales               | \$ 250.00   |                    |
| Total Otros Activos            |             | <b>\$ 2,750.00</b> |
|                                |             |                    |
| Capital del trabajo            |             | <b>\$ 1,618.82</b> |
| <b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b> |             | <b>\$67,731.32</b> |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

**Tabla 24.** Ingresos mensuales 1er año

| Ventas Año 2018       | Enero   | Febrero | Marzo   | Abril   | Mayo    | Junio   | Julio   | Agosto  | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|---------|-----------|-----------|
| Nutri-Aid 35gr        | \$2,574 | \$2,574 | \$2,574 | \$1,716 | \$1,716 | \$1,716 | \$1,716 | \$1,716 | \$1,716    | \$2,574 | \$2,574   | \$2,574   |
| Nutri-Aid 100gr       | \$6,177 | \$6,177 | \$6,177 | \$4,118 | \$4,118 | \$4,118 | \$4,118 | \$4,118 | \$4,118    | \$6,177 | \$6,177   | \$6,177   |
| <b>TOTAL INGRESOS</b> | \$8,751 | \$8,751 | \$8,751 | \$5,834 | \$5,834 | \$5,834 | \$5,834 | \$5,834 | \$5,834    | \$8,751 | \$8,751   | \$8,751   |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

**Tabla 25.** Gastos mensuales 1er año

| <b>Gastos de producción 2018</b>  | <b>Enero</b>   | <b>Febrero</b> | <b>Marzo</b>   | <b>Abril</b>   | <b>Mayo</b>    | <b>Junio</b>   | <b>Julio</b>   | <b>Agosto</b>  | <b>Septiembre</b> | <b>Octubre</b> | <b>Noviembre</b> | <b>Diciembre</b> |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|
| Materia prima                     | \$1,318        | \$1,318        | \$1,318        | \$879          | \$879          | \$879          | \$879          | \$879          | \$879             | \$1,318        | \$1,318          | \$1,318          |
| Mano de obra                      | \$132          | \$132          | \$132          | \$88           | \$88           | \$88           | \$88           | \$88           | \$88              | \$132          | \$132            | \$132            |
| Servicios básicos                 | \$66           | \$66           | \$66           | \$44           | \$44           | \$44           | \$44           | \$44           | \$44              | \$66           | \$66             | \$66             |
| Empaquetado                       | \$1,186        | \$1,186        | \$1,186        | \$791          | \$791          | \$791          | \$791          | \$791          | \$791             | \$1,186        | \$1,186          | \$1,186          |
| Seguro                            | \$66           | \$66           | \$66           | \$44           | \$44           | \$44           | \$44           | \$44           | \$44              | \$66           | \$66             | \$66             |
| Mantenimiento                     |                |                | \$100          |                |                | \$100          |                |                | \$100             |                |                  | \$100            |
| <b>Total Gastos de producción</b> | <b>\$2,768</b> | <b>\$2,768</b> | <b>\$2,868</b> | <b>\$1,845</b> | <b>\$1,845</b> | <b>\$1,945</b> | <b>\$1,845</b> | <b>\$1,845</b> | <b>\$1,945</b>    | <b>\$2,768</b> | <b>\$2,768</b>   | <b>\$2,868</b>   |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

**Tabla 26.** Gastos de producción

| Otros gastos 2018          | Enero          | Febrero        | Marzo          | Abril          | Mayo           | Junio          | Julio          | Agosto         | Septiembre     | Octubre        | Noviembre      | Diciembre      |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Sueldos y Salarios         | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        | \$1,448        |
| Suministros de oficina     | \$12           | \$12           | \$12           | \$12           | \$12           | \$12           | \$12           | \$12           | \$12           | \$12           | \$12           | \$12           |
| Publicidad online          | \$400          |                | \$400          |                | \$400          |                | \$400          |                | \$400          |                | \$400          |                |
| Vallas publicitarias       | \$500          |                |                |                |                |                | \$500          |                |                |                |                |                |
| Banners/afiches/publicidad | \$40           |                |                | \$40           |                |                | \$40           |                |                | \$40           |                |                |
| Ferias de empresariales    |                |                |                | \$300          |                |                |                |                | \$300          |                |                |                |
| <b>Total Otros gastos</b>  | <b>\$2,400</b> | <b>\$1,460</b> | <b>\$1,860</b> | <b>\$1,800</b> | <b>\$1,860</b> | <b>\$1,460</b> | <b>\$2,400</b> | <b>\$1,460</b> | <b>\$2,160</b> | <b>\$1,500</b> | <b>\$1,860</b> | <b>\$1,460</b> |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

**Tabla 27.** Flujo de caja proyectado

|                         | 2017                | 2018               | 2019               | 2020               | 2021               | 2022               |
|-------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ingresos                |                     | \$87,518.83        | \$90,306.27        | \$93,182.49        | \$96,150.32        | \$99,212.68        |
| Costos Variables        |                     | -24865.64          | -\$25,258.52       | -25657.61          | -\$26,063.00       | -26474.79          |
| Costos fijos            |                     | -4698.1            | -\$4,746.24        | -4794.92           | -\$4,844.14        | -4893.91           |
| Gastos Administrativos  |                     | -17376.7           | -\$17,472.50       | -17996.67          | -\$18,536.57       | -19092.67          |
| Intereses               |                     | -3513.78           | -\$2,234.00        | -820.21            |                    |                    |
| Amortización Intengible |                     | -550               | -\$550.00          | -550               | -\$550.00          | -550               |
| Depreciación de Activos |                     | -4586.25           | -\$4,586.25        | -4586.25           | -\$4,586.25        | -4586.25           |
| <b>UAII</b>             |                     | 31928.35           | \$35,458.77        | 38776.85           | \$41,570.37        | 43615.05           |
| Impuesto 22%            |                     | 7024.24            | \$7,800.93         | 8530.91            | \$9,145.48         | 9595.31            |
| <b>Utilidad Neta</b>    |                     | 24904.11           | \$27,657.84        | 30245.94           | \$32,424.89        | 34019.74           |
| Depreciación de Activos |                     | 4586.25            | \$4,586.25         | 4586.25            | \$4,586.25         | 4586.25            |
| Préstamo                | \$40,638.79         |                    |                    |                    |                    |                    |
| Amortización Intengible |                     | 550                | \$550.00           | 550                | \$550.00           | 550                |
| Amortización Prestamo   |                     | -12221.81          | -\$13,501.59       | -14915.39          |                    |                    |
| Inversión Inicial       | -\$66,112.50        |                    |                    |                    |                    |                    |
| Capital de Trabajo      | -\$1,618.82         |                    |                    |                    |                    | 1618.82            |
| Valor de Desecho        |                     |                    |                    |                    |                    | \$22,931.25        |
| <b>FLUJO DE CAJA</b>    | <b>-\$27,092.53</b> | <b>\$17,818.55</b> | <b>\$19,292.50</b> | <b>\$20,466.80</b> | <b>\$37,561.14</b> | <b>\$63,706.06</b> |
|                         |                     | <b>VNA</b>         | \$87,488.27        |                    |                    |                    |
|                         |                     | <b>TIR</b>         | 78%                |                    |                    |                    |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

**Tabla 28.** Tasa de descuento

|                      |    |       |
|----------------------|----|-------|
| Tasa libre de riesgo | Rf | 0.85% |
| Riesgo País          | Rp | 6.01% |
| $Kd = Rf + Rp$       |    | 6.86% |

|                              |              |        |
|------------------------------|--------------|--------|
| Tasa libre de riesgo         | Rf           | 0.85%  |
| Rentabilidad del mercado     | $E(Rm) - Rf$ | 15%    |
| Beta de alimentos nutritivos | Beta         | 0.99   |
| $Ke = Rf + (E(Rm) - Rf) * B$ |              | 15.70% |

|                  |                                    |       |
|------------------|------------------------------------|-------|
| Costo de Capital | $K0 = (kd(1-t)(d/v)) + (ke * p/v)$ |       |
| Tmar             | K0                                 | 9.49% |

*Fuente: Análisis Financiero Nutri - Aid  
Elaborado por: Autores*

Una vez realizado el flujo de caja se calculó en VNA y la Tasa Interna de Retorno (TIR), por lo que se puede concluir que el proyecto es rentable debido a que el VNA es mayor a cero con un valor de \$87,488.3 y la TIR calculada (78%) es mayor a la tasa de descuento (9.49%).



## 6.4 Conclusiones

Para la aplicación de este modelo de negocio de elaboración y comercialización de barras nutricionales de la empresa Nutri-Aid en la ciudad de Guayaquil, se concluyen lo siguiente:

- El mercado potencial es amplio y el producto muy bien percibido, por esta razón se estima tener un alcance del 20% de esta población desde el primer año ya que el producto es asequible. EL método de investigación concluyente reveló que el mercado debe estar enfocado en la zona norte de Guayaquil, porque concentra la mayor población que prefiere consumir barras nutricionales. Por otro lado, la mayoría de personas que mencionaron su desagrado por las barras nutricionales se debe a las consumidas anteriormente, que no son naturales y su sabor no es tan agradable, esto nos permitirá elaborar una estrategia de marketing enfocada en resaltar las cualidades del producto y generara un impacto en los consumidores, creando consumidores fieles y que de a poco van cambiando su cultura alimenticia.

- La estrategia que se utilizará la venta de las barras nutricionales Nutri-Aid será de liderazgo en costo, dar mayor nutrición a un menor precio, procurando siempre tener el precio más bajo entre los competidores indirectos, esto será posible a las oportunidades que se dan en el mercado nutricional y el bajo costo de las materias primas. Además, se demostró que la aceptación del producto dentro de los colegios fiscales es muy alta, por lo que se podría proponer como una alternativa para el desayuno escolar que ofrece el gobierno de Ecuador, cabe recalcar que las barras Nutri-Aid son más nutritivas que las que se proveen en las, instituciones educativas.

- El estudio de factibilidad financiera mostro que el VAN es positivo e igual a \$87,488.27 y la TIR calculada es igual a 78% siendo mayor a la tasa de descuento de 9,49%, por lo tanto, el proyecto es rentable.

- Por último, se puede afirmar que las barras Nutri-Aid son productos innovadores que podrían aportar en la reducción de la malnutrición en el país, ya que esta compañía no solo tiene como objetivo ser una empresa rentable en el país, sino generar un impacto social.

## **6.5 Recomendaciones**

En base al desarrollo de este proyecto se puede sugerir lo siguiente:

- Se recomienda que el gobierno de Ecuador analice la propuesta de la empresa Nutri-Aid y analice sus productos como una alternativa para los desayunos escolares en las escuelas y colegios fiscales, ya que lo que ofrecen en la actualidad no tiene la aceptación esperada, lo que trae como consecuencias: estudiantes con problemas de malnutrición y bajos rendimientos.

- Las campañas de concientización acerca de la correcta nutrición son muy importantes para contrarrestar el problema de salud en el país, dar a conocer a las personas mediante las barras Nutri-Aid, que comer nutritivo no tiene porque ser costoso y de mal sabor. Así mismo, proponerlo como solución alimenticia a los deportistas y profesionales para un mayor rendimiento en las actividades que desempeñan

- A mediano plazo la empresa Nutri-Aid debe seguir innovando en sus productos, como diferentes tipos de presentación, ingredientes y sabores, sin perder lo que lo diferencia del resto de productos en el mercado: su alto valor nutricional.

- Finalmente se recomienda que a largo plazo la empresa Nutri-Aid integre a sus activos fijos su propia producción de miel y ciertos granos que componen la materia prima, esto reduciría significativamente sus costos y ayudaría a dinamizar el sector agropecuario del país y seguir aportando en su objetivo de ayuda social.

## Referencias

- Banco Mundial. (11 de 04 de 2017). *Ecuador: Panorama General*. Obtenido de Banco Mundial: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- CELAG, S. M.-C. (Noviembre de 2016). *Informe coyuntura económica Ecuador*. Obtenido de Resumen latinoamericano: <http://www.resumenlatinoamericano.org/category/latinoamerica/ecuador/>
- Consultores, S. (08 de 2013). *Consultora de Sistemas de Gestión y Normas ISO*. Obtenido de Consultora de Sistemas de Gestión y Normas ISO: <http://www.s bqconsultores.es/iso-26000-en-que-consiste-y-cuales-son-sus-beneficios/>
- CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL. (2016). *Programa de financiamiento para emprendedores*. Obtenido de CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL: <https://www.cfn.fin.ec/programa-de-financiamiento-para-emprendedores/>
- Ecuador, C. (Enero de 2017). *Carreras Ecuador* . Obtenido de <http://carrerasecuador.com/modulos.php?menu=calendario>
- Ecuador, I. E. (25 de Julio de 2017). *Institución Educativa Nuevo Ecuador*. Obtenido de Institución Educativa Nuevo Ecuador: <http://nuevo-ecuador.edu.ec/index/index.php/bachiller/noticias-actualidad/131-los-productos-de-mayor-consumo-en-el-ecuador>
- Educación, M. d. (2016). *Ministerio de Educación*. Obtenido de Bares Escolares Saludables: <https://educacion.gob.ec/bares-escolares-saludables/>
- El Universo. (2010). *Marcha Guayaquil* . Guayaquil: El Universo.
- EUMED. (Mayo de 2016). *Las tres estrategias genéricas*. Obtenido de Las tres estrategias genéricas: <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>
- Evaluación Financiera de Proyectos, p. a. (2017). *Evaluación Financiera de Proyectos, proyecciones a precios corrientes y constantes*. Obtenido de

<https://www.gestiopolis.com/evaluacion-financiera-proyectos-proyeccion-precios-corrientes-constantes/>

- Francisco Torreblanca . (10 de 12 de 2014). *Francisco Torreblanca* . Obtenido de Francisco Torreblanca : <http://franciscotorreblanca.es/que-es-el-macroentorno/>
- Guayaquil, A. d. (Enero de 2017). *GAD MUNICIPAL DE GUAYAQUIL* . Obtenido de <http://www.guayaquil.gob.ec/Paginas/Ferias-para-la-Promocion-de-la-Salud-.aspx>
- INEC. (2010). *Población Demográfica*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . Guayaquil: Censos de Población.
- MUNDO, BBC. (24 de MAYO de 2017). *BBC MUNDO ECUADOR*. (M. Zibell, Productor) Obtenido de Tras 10 años de gobierno, además de un Ecuador dividido, ¿qué más deja Rafael Correa?: <http://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-38980926>
- Orozco, J. M. (2009). *Evaluación Financiera de Proyectos, proyecciones a precios corrientes y constantes*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-financiera-proyectos-proyeccion-precios-corrientes-constantes/>
- Press, C. U. (2001). *Entorno Económico*. Obtenido de <https://www.uma.edu.ve/admini/ckfinder/userfiles/files/Entorno%20Económico.pdf>
- TELEGRAFO, E. (12 de 04 de 2017). *EL TELEGRAFO* . Obtenido de EL TELEGRAFO : <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/ecuador-supera-la-recesion-economica-y-cerrara-el-2017-con-un-crecimiento-del-1-42>