



Coordinación de Estudios de Postgrado

Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

**Evaluación de factibilidad de abrir una tienda de comida saludable en
Caracas - Venezuela**

Propuesta de Trabajo Especial de Grado a ser presentado para optar por el título de
Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

Autora:
Patricia Mora

Caracas, noviembre 2013

Índice General

Resumen	11
Introducción	12
Capítulo I	13
El Problema	13
Planteamiento del problema.....	13
Motivación y justificación.....	13
Objetivo general.....	14
Objetivos específicos	14
Alcance.....	14
Límites.....	14
Capítulo II	15
Marco Teórico	15
Estudio de Proyectos	15
Preparación y formulación del proyecto	16
Estudio de Mercado.....	16
Consumidor y demanda.....	16
Oferta y competencia	16
Comercialización.....	17
Estudio Técnico.....	17
Localización.	17
Tamaño.....	18
Tecnología.....	18
Estudio Organizacional	18
Estudio Financiero	19
Evaluación del proyecto.....	19

Comercio	19
Venta	20
Tienda especializada	21
Alimentación saludable	22
Cómo elegir alimentos saludables	24
Observar los valores altos y bajos	25
Evaluar los atributos.....	25
Equilibrar los alimentos	25
Ración	25
Cantidad de calorías	25
Límite de nutrientes.....	25
Consuma la cantidad suficiente de estos nutrientes	25
Porcentaje de valor diario.....	25
Notas al pie con valores diarios.....	26
Alimentos funcionales.....	26
Alimentos naturales.....	27
Alimentos con agregados	27
Alimentos procesados	27
Alimentos químicamente modificados.....	27
Cultura y estilo de vida saludable	28
Marco Legal	29
Normas que rigen para la creación de una empresa	29
Leyes y normativa legal	30
La ley orgánica del trabajo	31
Reglamento General De Alimentos.....	33
De las municipalidades.....	34

Capítulo III.....	37
Marco Situacional	37
El servicio de tienda en Venezuela	37
Biorgánica.	37
Locatel.....	37
Farmatodo.	38
Otras.	38
Evolución de la ‘vida saludable’ en Venezuela.....	38
Productos de alimentación saludables disponibles en Venezuela	40
Sectores potenciales para instalación de la tienda de comida saludable	42
Municipio Chacao.	42
Municipio Baruta.....	43
Capítulo V	44
Marco Metodológico.....	44
Tipo de Investigación.....	44
Diseño de Investigación	45
Población del Estudio.....	45
Muestra del Estudio.....	45
Técnicas de Recolección de Datos	46
El cuestionario y encuestas	46
Instrumentos de Recolección de Datos	47
Capítulo V	48
Análisis de resultados.....	48
Objetivo General del Estudio de Mercado	48
Objetivos Específicos del Estudio de Mercado.....	48
Resultados de las encuestas.....	48

Capítulo VI.....	65
Propuesta.....	65
Estudio Técnico Operacional	65
Tamaño del proyecto.....	65
Identificación de las bases del diseño.	65
PROMETE	65
Matriz de selección de localización	72
Matriz de selección de tecnología	75
Diagrama de bloque de procesos.....	77
Propuesta	79
Introducción.	79
Descripción.	79
Características.	80
Especificaciones.....	80
Presentación.	80
Imagen.....	81
Características del servicio.....	82
Plano.....	83
Marco Organizacional.....	85
Gerente General. (1).....	85
Gerente de Tienda. (2).....	85
Contador. (3)	85
Empleado apoyo en tienda.	85
Empleado cajero en tienda	86
Definición de la Organización.....	86
Misión. (1).....	86

Visión. (2)	86
Valores. (3).....	86
Características del mercado: usos y consumidores.	87
Estudio Económico Financiero	87
Premisas.	87
Estimación del costo total.	88
Costos Fijos (1)	88
Costos Variables (2).....	88
Costo de maquinaria, equipos y mobiliario. (3)	88
Proveedor. (4).....	88
Capital de Trabajo (5)	89
Ingresos por ventas. (6)	89
Punto de equilibrio.	91
Proyecciones financieras	92
Evaluaadores económicos financieros.	92
Rentabilidad simple utilidad/Inversión (1).....	92
Valor actualizado neto (VAN) (2).....	92
Tasa interna de retorno (TIR) (3)	93
Tiempo de recuperación.....	93
Conclusiones	93
Referencias	95
Anexos.....	101
Apéndice A.....	101
Guion de la encuesta	101
Apéndice B:.....	104
Productos disponibles en ‘Al Natural’. Fuente: elaboración propia.....	104

Apéndice C.....	106
Especificaciones de productos en AI Natural.....	106
Apéndice D.....	110
Proyecciones financieras	110
Apéndice E.....	112
Proyecciones financieras	112

Índice Tablas

Tabla 1	38
Tabla 2	40
Tabla 3	64
Tabla 4	65
Tabla 5	71
Tabla 6	71
Tabla 7	72
Tabla 8	74
Tabla 9	80
Tabla 10.....	86
Tabla 11	88
Tabla 12.....	89
Tabla 13.....	89
Tabla 14.....	91

Índice Figuras

Figura 1.....	13
Figura 2.....	21
Figura 3.....	22
Figura 4.....	25112
Figura 5.....	74112
Figura 6.....	77
Figura 7.....	80
Figura 8.....	81
Figura 9.....	82
Figura 10.....	83
Figura 11.....	84
Figura 8.....	81

Índice Gráficos

Gráfico 1.....	48
Gráfico 2.....	49
Gráfico 3.....	50
Gráfico 5.....	52112
Gráfico 6.....	53
Gráfico 7.....	54

Gráfico 8.....	55
Gráfico 9.....	56
Gráfico 10.....	57
Gráfico 11.....	58
Gráfico 12.....	59
Gráfico 13.....	60
Gráfico 14.....	61
Gráfico 15.....	62
Gráfico 16.....	63

República Bolivariana De Venezuela

Universidad Monteavila

**Evaluación de factibilidad de abrir una tienda de comida saludable en
Caracas – Venezuela**

Por: Patricia Mora

Trabajo de Grado de Especialización aprobado, en nombre de la Universidad Monteavila,
por el siguiente Jurado, en la Ciudad de Caracas a los _____ días del mes de _____
de 2013

**Evaluación de factibilidad de abrir una tienda de comida saludable en
Caracas – Venezuela**

Autor: Patricia Mora

Fecha: Noviembre, 2013

Resumen

En este Trabajo Especial de Grado se investigó la factibilidad técnica y financiera de la creación de una tienda de comida saludable en la ciudad de Caracas. Se conocieron los diferentes intereses del target, que es un nicho de mercado formado por personas que cuidan su cuerpo y su salud. Luego, se hizo todo un estudio técnico para escoger todo lo relativo a la tienda: ubicación, local y muebles. Se realizaron entonces los estudios financieros pertinentes; y se llegó a la conclusión que el proyecto es factible.

Descriptores: estudio factibilidad, factibilidad técnica, factibilidad financiera, estudio mercado, tienda, comida saludable, Caracas.

Introducción

El presente trabajo de grado trata un estudio de factibilidad, que incluye el análisis de la viabilidad técnica, operacional, financiera y el correspondiente estudio de mercado para determinar si es factible o no abrir una tienda de comida saludable en Caracas – Venezuela.

Todo esto está enmarcado en una investigación previa sobre los términos y temas de interés relacionados a la apertura de la tienda.

Se ha contextualizado el estudio de factibilidad dentro del tema de especialización del producto final que es el proyecto de una tienda, por lo que se podría inferir la situación de la ciudad y la aceptación teórica que tendría, los aspectos legales relacionados, y la explicación básica sobre su campo de acción que se traduce en la comercialización y venta de alimentos funcionales y saludables para el ciudadano.

Capítulo I

El Problema

Planteamiento del problema

De acuerdo a lo que se ha observado en la Ciudad de Caracas después de varios recorridos por la ciudad, se puede afirmar que son pocos locales dedicados exclusivamente a vender alimentos saludables y funcionales como: productos integrales, reducidos en grasas, azúcares, harinas, etc. Pese al incremento en el número de personas que comparten este estilo de vida actualmente en la ciudad de Caracas. Por eso, para fines de este estudio, se plantea la pregunta ¿Es factible establecer un local para la venta de comida saludable en la ciudad de Caracas?

Motivación y justificación

La onda saludable y deportiva tiene un auge importante en Caracas, pues de acuerdo con el periodista Linzalata (2011) funcionan alrededor de 45 clubes de corredores en el país, 28 de los cuales se encuentran en Caracas; y según lo reseñado en un resumen detallado de la revista digital Mantenerse Bien (2011), para el año 2012 se planificaron 35 eventos deportivos en Caracas y sus alrededores. Y de esta misma forma, de acuerdo con el calendario de eventos 2013 que realiza Hipereventos en su página web (2013), ya están agendados aproximadamente 17 actividades para este año en curso.

Es precisamente en la ciudad de Caracas donde cada día se celebran más eventos de este tipo para el público en general, y la existencia de establecimientos especializados que vendan alimentos saludables y funcionales como productos sin azúcar, sin colesterol, con fibra, sin gluten, etc. no ha crecido en esta proporción.

Debido al auge de este estilo de vida y poca existencia de locales cuya oferta única esté especializada en alimentos funcionales y saludable, se percibe como una oportunidad atender a este nicho de mercado poco tomado en cuenta en la oferta actual de la ciudad.

Objetivo general

Evaluar la factibilidad de abrir una tienda de comida saludable en Caracas.

Objetivos específicos

Realizar un estudio de mercado.

Realizar un estudio técnico - operacional.

Evaluar la factibilidad financiera de llevar a cabo el proyecto.

Alcance

El presente trabajo especial de grado, es un proyecto comprende el únicamente el diagnóstico y diseño de la apertura de una tienda de comida saludable en Caracas, mediante la evaluación de la factibilidad.

Limites

Al momento de realizar este trabajo se determinó que las limitaciones son las siguientes:

Dificultad para realizar las entrevistas al público potencial consumidor, inicialmente las encuestas estaban pautadas para ser realizadas en el evento promocionado por Gatorade el día domingo 5 de mayo de 2013, la cual fue suspendida. Se estimó entonces que se realizarían las encuestas el 19 de mayo de 2013, en el evento organizado por la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), también se estimó asistir a otra carrera que fue realizada a principios de junio 2013 organizada por NatGeo y, fue finalmente a mediados de junio 2013 la recuperación de la de Gatorade.

Capítulo II

Marco Teórico

Estudio de Proyectos

De acuerdo con lo planteado por Sapag, N y Sapag, R. (1991), el estudio de un proyecto requiere de dos etapas fundamentales una de preparación y otra de evaluación. A través de la tabla presentada a continuación, se puede entender claramente cuáles son las áreas de estudio de las etapas en cuestión.

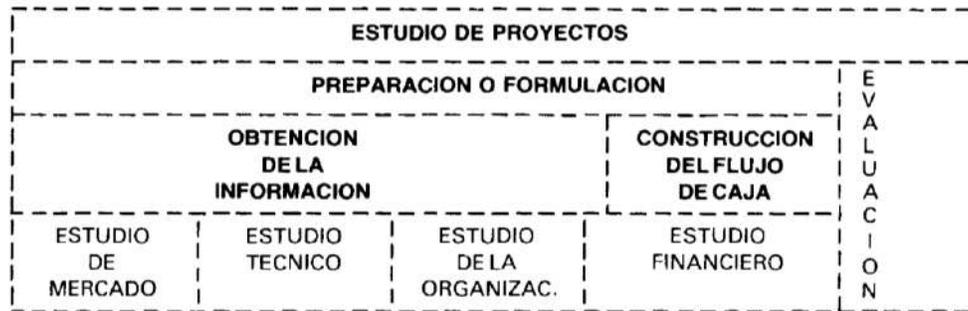


Figura 1. Sapag, N y Sapag, R. (1991) Proceso de evaluación de proyectos. (pág. 27)

De esta figura se puede distinguir que la etapa de preparación o formulación define todas las características que influyen en la relación monetaria del proyecto y la evaluación determina la rentabilidad o no, del proyecto. Estos autores establecen que el estudio de factibilidad se construye con base en antecedentes precisos, generalmente obtenidos de fuentes primarias.

Acorde con lo planteado por Sapag y Sapag. (1991), para obtener la información se deben llevar a cabo tres estudios fundamentales: estudio de mercado, estudio técnico y organizacional, de la misma forma se debe realizar el estudio financiero para poder llegar a la evaluación del proyecto.

Preparación y formulación del proyecto

Estudio de Mercado

De acuerdo a lo explicado por Blanco, A. (2006), con un estudio de mercado se pretende conocer la posibilidad real de penetración de un producto o servicio, para poder medir sus posibilidades de éxito y el riesgo que conllevaría sacarlo al mercado. Se debe conocer el mercado para poder tomar las decisiones estratégicas que permitan incrementar los niveles de rentabilidad. Se debe conocer la situación actual del mercado; es decir, el sector, el funcionamiento, cómo se trabaja, tendencias niveles de precio, etc.

De esta misma forma, Sapag, N y Sapag, R. (1991), coinciden en que este estudio es el que primeramente determina la demanda, pero la realidad es que agrega muchísimo más valor, de hecho, se debe estudiar a fondo:

Consumidor y demanda. La idea es lograr categorizar a los consumidores actuales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, etc. para poder crear una estrategia comercial. También es necesario conocer la demanda porque es importante contar la cantidad de bienes o servicios que el consumidor podría comprar, se debe definir su naturaleza, las variables que la modifican y la magnitud de la reacción ante cambios en parámetros relevantes. Asimismo se debe analizar la estructura de demanda de los sustitutos para poder determinar factores clave del proyecto que se está gestando.

Oferta y competencia. Es necesario conocer lo que está haciendo la competencia para poder basarse en ella y aprovechar las ventajas y prever los inconvenientes, también ayuda a calcular los precios, distribución y demás variables asociadas. La oferta, que es la cantidad de bienes o servicios que los vendedores están dispuestos a vender a determinados precios, es complicada de calcular porque no siempre se puede abarcar todo lo que ella

significa, pero tener un idea, así no sea exhaustiva es vital para el progreso del proyecto y poder mostrar los efectos que tendrán los precios sobre la cantidad ofrecida.

Comercialización. Comprende estimar reacciones y variaciones del medio durante la ejecución del proyecto. Además es la etapa donde las decisiones a tomar basadas en los estudio anteriores determinan los resultados, todos los pasos que decidan darse en esta etapa implican los ingresos y egresos del proyecto.

Estudio Técnico

Según lo planteado por Sapag, N y Sapag, R. (1991) y por Blanco, A. (2006), la idea del estudio técnico es tener la información para poder calcular el monto de las inversiones y los costos de operación del proyecto. En él deben determinarse las necesidades de capital humano y recursos materiales, así como la descripción del proceso productivo que determinará detalles del funcionamiento del proyecto propuesto.

De esta misma forma Sapag, N y Sapag, R. (1991) continúan comentando que el estudio técnico no es está aislado y tampoco se refiere únicamente a aspectos relacionados con la operación del proyecto; más bien debe tomar información del estudio de mercado, y del organizacional también.

Es en este apartado donde de acuerdo con el trabajo especial de grado de E. Soto (2009), se incluye lo relativo a la localización, el tamaño de la empresa y la selección de la tecnología, entre otras. Para fines de este proyecto, se tomaron únicamente los aspectos anteriormente nombrados.

Localización. Para Blanco (2006) la ubicación de un proyecto no es fortuita, ya que está pensada para reducir a su mínima expresión los costos. Respaldando lo anteriormente afirmado Sapag, N y Sapag, R. (1991), exponen que el estudio de localización tiene como

objeto elegir el lugar que permita las mayores ganancias entre las alternativas factibles. Para eso se deben considerar factores como: medios y costos de transporte, disponibilidad y costo de mano de obra, cercanía a las fuentes de abastecimiento, factores ambientales, costos y disponibilidad de terrenos, topografía de suelos, impuestos, disponibilidad de servicios básicos, comunicaciones y desechos.

Tamaño. Para Sapag, N y Sapag, R. (1991), el tamaño está estrechamente ligado con la oferta y la demanda. Si se define tamaño como una función de la capacidad es necesario diferenciar las capacidades teóricas (técnicas óptimas, con mínimo costo unitario) máxima (volumen máximo, poniendo a los equipos a su máxima capacidad y sin reparar en los costos que ello implique) y normal (bajo las condiciones regulares estimadas, aquella producción que permita el menor costo posible). Es fundamental considerar el tamaño al factor tiempo y su estacionalidad, si aplica.

Tecnología. De acuerdo con Blanco (2006), la tecnología está muy ligada al tamaño de la planta y con las inversiones de costos de producción. Aunque la tecnología sea propia o contratada debe especificar su alcance en cuanto a los beneficios y ventajas que aporte al proceso.

Estudio Organizacional

Acorde con lo explicado por Sapag, N y Sapag, R. (1991), se debe definir una estructura organizativa que se adecúe a los requerimientos de su posterior operación. Sí se podrán saber las características profesionales de su personal, lo que permite una mejor estructura de costos, puesto que suponiendo cuántos gastos se van a generar administrativamente, se puede calcular mejor todo lo relativo a ingresos y egresos. Asimismo se debe estudiar el entorno legal que puede tener gran influencia en el desarrollo

operativo del proyecto e implicar varios ajustes. En el presente proyecto se definirá la estructura mínima y la nomenclatura de los cargos requeridos para la puesta en marcha de la tienda.

Estudio Financiero

Siguiendo la línea de Sapag, N y Sapag, R. (1991), ésta es la última etapa del análisis relacionado con la preparación y formulación del proyecto. Supone organizar la información monetaria que se desprendió de las etapas anteriores. Pero, al mismo tiempo debe suministrar datos que se van a generar del propio estudio financiero, tal como el cálculo del capital de trabajo, las condiciones de financiamiento, etc.

Evaluación del proyecto

Según Sapag, N y Sapag, R. (1991), la evaluación final de un proyecto se realiza sobre el flujo de caja, y se mide a través de varios criterios que se complementan ya que la evaluación varía dependiendo del proyecto; por ejemplo, algunos serán más rentables si se ponen en marcha más tarde, otro podrán calcularse en plazos fijos, mientras que para algunos esta metodología puede llevar a conclusiones erradas. En fin, depende de todos los estudios anteriores y una análisis concienzudo del estudio financiero para poder determinar si es o no rentable un proyecto en un tiempo y lugar determinado.

Comercio

Este trabajo no podría ser posible si antes no hubiese surgido en el mundo, el comercio. De acuerdo con un artículo digital de los autores Rodríguez y López (2013), la palabra comercio en latín, se descompone y significa mercancía, lo que a su vez es una cosa que se fabrica o adquiere para ser vendida. En la época de los romanos el comercio era uno de los derechos que tenían los ciudadanos para adquirir o transmitir la propiedad.

Todo esto ha evolucionado, y de acuerdo con el portal educativo tiposde.org (2012), hoy en día las negociaciones que surgen de la venta y compra de producto se las conoce como comercio. La compra puede realizarse para transformar el bien, para revenderlo o para consumo personal. Y, depende las negociaciones se realizan dentro o fuera de los límites del país, existen dos tipos de comercio: interno y externo. Para fines de este estudio, sólo se definirá el comercio interno.

Según el portal educativo citado anteriormente el comercio interno es el que intercambia mercancías dentro de las fronteras de un país, reguladas por normas legales que permite la economía como un sector formal. Este tipo de comercio puede darse de dos formas: al por mayor y al por menor. Nuevamente acorde con los fines de este trabajo de investigación se explicará sólo el comercio al por menor, que es aquel que se realiza en pequeña escala y el producto llega directamente al consumidor final, en unidades.

Venta

Ya que la venta es una acción intrínseca del comercio, vale la pena adentrarse en ese tema, sobre todo porque es el fin último de realización del proyecto de factibilidad que se están emprendiendo.

De acuerdo con la definición encontrada en el diccionario digital de la Real Academia Española (2013) es, “traspasar a alguien por el precio convenido la propiedad de lo que uno posee”, hay una segunda definición que versa: “exponer u ofrecer al público los géneros o mercancías para quien las quiera comprar”.

Dadas estas dos definiciones básicas del término, ahora de acuerdo con Thompson, I. (2006) como su conclusión en el artículo Definición de Venta, señala que vender es

trasferir algo a un comprador que pague el precio convenido, pero también expone que desde la mercadotecnia la definición es un poco más compleja, pues es una actividad que incluye un proceso mediante el cual el vendedor identifica las necesidades y deseos del comprador, genera el impulso al intercambio y satisface las necesidades logrando así el beneficio de ambas partes.

Y como última cita sobre el tema de ventas, de acuerdo con el portal web De Gerencia (2013), las ventas son el corazón de cualquier negocio, es la actividad fundamental de cualquier aventura comercial, pues se trata de reunir a compradores y vendedores, y se trabaja para que esta reunión sea exitosa.

Tienda especializada

Según la definición encontrada en el diccionario digital de la Real Academia Española (2013), una tienda es una “casa, puesto o lugar donde se venden al público artículos de comercio al por menor.” Pero, no todas las tiendas son iguales es por eso que los minoristas pueden ser clasificados según la amplitud y la profundidad del surtido que ofrecen, de acuerdo con lo señalado por Vallét y Mollat (2006).

Siguiendo a estos autores con ‘amplitud’ se hace referencia a la cantidad de líneas distintas de productos, mientras que la ‘profundidad’ corresponde a los productos ofrecidos dentro de una misma línea. Para ahondar más en este tema, los autores antes citados toman de Stern et al. (1999), la tesis de que el éxito de las tiendas especializadas se debe a varios factores: fragmentación de compradores de acuerdo con diferentes estilos de vida; surtidos dominantes que resumen las necesidades del segmento; unen surtidos relacionados en los puntos de venta con entornos atractivos respecto al tipo de producto; aceptan riesgos de

crear nuevos artículos y vehículos comerciales para explotar sectores emergentes del mercado; y en el enfoque empresarial utilizado, explotan la segmentación, selección de mercado, especialización de productos, uso de nuevas tecnologías de información y gestión del punto de venta y de las relaciones con los clientes.

Alimentación saludable

De acuerdo con lo señalado por la página de salud, deporte y alimentación Vitónica (2011), un alimento saludable es definido de acuerdo con el contexto ya que las normas de la Agencia de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos de América (de ahora en adelante FDA, por sus siglas en inglés), son muy poco flexibles por lo que muchos alimentos quedan por fuera de esta selección. De hecho, recalcan que si se siguen estrictamente los parámetros de la FDA sin fijarse en la dieta general y dejando de lado sustancias como los antioxidantes, se puede llegar a clasificar de manera errónea algunos alimentos y desaprovechar sus virtudes.

De acuerdo con la página web del Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades del gobierno de Estados Unidos (2011) las Guía Alimentarias para los Estadounidenses establecen que una alimentación saludable debe tomar en cuenta la importancia de las frutas y verduras, cereales integrales y lácteos bajos en grasas; debe incluir carnes, aves, pescados, granos, huevos y nueces de todo tipo; debe tener pocas grasas saturadas, trans, colesterol, sodio y azúcares adicionales, y debe estar dentro de las necesidades calóricas diarias.

Hay alimentos que deben predominar en la dieta de los seres humanos, tales como los señalados en la pirámide alimenticia y el trompo de la alimentación del Instituto Nacional de Nutrición.

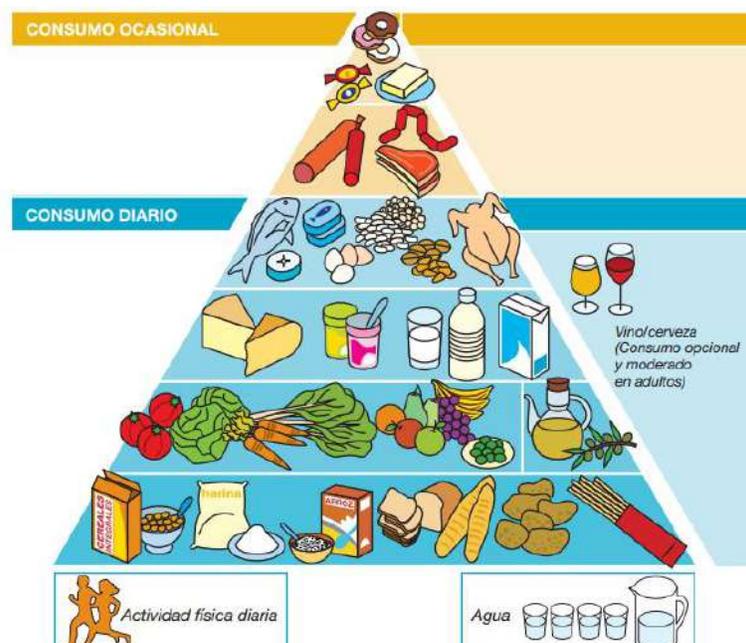


Figura 2. Dapcich, V. et al (2004) Guía de Alimentación Saludable

Estos alimentos son los que están en la base de la pirámide derivados de cereales y hortalizas. En un segundo nivel, alimentos que deben estar constantemente en la dieta, como legumbres, frutos secos y proteínas. Asimismo se debe moderar el consumo de carnes grasas, pastelería, bollería, azúcares y bebidas refrescantes

Por otro lado, de acuerdo con un artículo de prensa del INN escrito por Colmenares, F. (2013), el trompo alimenticio es la referencia nacional en materia de nutrición, vendría siendo lo equivalente a la pirámide alimentaria en el resto del mundo. Es una nueva manera de clasificar los grupos básicos de alimentos para una alimentación saludable de acuerdo a las recomendaciones nutricionales para la población venezolana.

De acuerdo con lo explicado por Colmenares, F. (2013) alimentos se han reclasificado en 5 grupos: 1- Granos, cereales, tubérculos y plátanos identificados con el color amarillo; 2- Hortalizas y frutas con el color verde; 3- Leche, carnes y huevos están clasificadas con el color azul; 4- Azúcares se diferencian con gris; y el último grupo conformado por las grasas y aceites están coloreados de anaranjado. Estos grupos deben complementarse con el consumo de agua (de 8 a 10 vasos al día) y de actividad física al menos 3 veces por semana durante 30 minutos, tal como se expone en el diseño del Trompo Alimenticio del INN.



Figura 3. El trompo de la Alimentación. Fuente: INN

Cómo elegir alimentos saludables

De acuerdo con la información publicada en un descargable de la FDA (2007), se debe leer detenidamente la etiqueta de datos de nutrición, y para ello se recomiendan 3 pasos:

Observar los valores altos y bajos. Utilizar el porcentaje del valor diario especificado, generalmente menor que 5% es bajo y mayor que 20% es alto.

Evaluar los atributos. Comparar el porcentaje del valor diario, en caso de comparación de productos para determinar cuál es el que tiene mayor o menor contenido de determinado nutriente.

Equilibrar los alimentos. En la ingesta diaria ir equilibrando el consumo de acuerdo con sus porcentajes de valor diario.

En esta misma línea la FDA explica lo importante que es entender lo reflejado en la etiqueta nutricional de cada uno de los alimentos que se consumen, en la Figura 2 se muestran las distintas secciones, las cuales se explican:

Ración. (1) Determina el número de calorías, nutrientes, y el porcentaje del valor diario de un alimento. Se utiliza para comparar la ración de producto con la cantidad que se ingiere realmente.

Cantidad de calorías. (2) Se utiliza esta información para equilibrar la cantidad de calorías que ingiere, con las que el cuerpo quema.

Límite de nutrientes. (3) No se debe superar el 100% del valor diario de dichos nutrientes diariamente, ya que comer demasiadas grasas totales, colesterol o sodio puede aumentar el riesgo de padecer algunas enfermedades crónicas.

Consuma la cantidad suficiente de estos nutrientes. (4) Se utiliza para comparar la ingesta actual de esos nutrientes con la deseada. Ingerirlos en cantidades suficientes puede reducir el riesgo de ciertas enfermedades.

Porcentaje de valor diario. (5) Informa si el aporte de nutrientes de una ración es bajo o alto. Estos valores están generalmente basados en una dieta de 2000 calorías.

Notas al pie con valores diarios. (6) Se encuentra sólo en los paquetes grandes, y se refiere a los valores diarios de los nutrientes importantes que no varían entre producto y producto.



Figura 4. Información sobre Alimentos de la FDA.

Alimentos funcionales

De acuerdo con la información publicada en un descargable publicado por el Instituto Nacional de Tecnología Industrial Argentino (2013), (de ahora en adelante INTI

Argentino), un alimento funcional es aquél que suministra la energía y sustancias necesarias para mantenerse en buen estado de salud y que proporcionan beneficios a la salud que van más allá de los nutrientes tradicionales que contienen. También describe que los alimentos que contienen sustancias químicas capaces de generar efectos positivos para promover o restaurar la salud, son considerados alimentos que cumplen una función saludable; es decir, funcionales.

Siguiendo esta misma línea de mensaje, los alimentos funcionales deben ser:

Alimentos naturales. Cuyos componentes han sido realizadas por condiciones especiales de cultivo.

Alimentos con agregados. Se les incorporan componentes para dar beneficios específicos.

Alimentos procesados. A los que se le ha quitado un componente dañino para la salud.

Alimentos químicamente modificados. Se transforman con productos químicos en virtud de la salud humana y para su conservación en el tiempo.

Alimentos con biodisponibilidad para mejorar alguna absorción de componentes.

En esta misma línea Olagnero, G. et al (2007) señalan que la definición de un alimento funcional es aquél que demuestre satisfactoriamente que ejerce un efecto beneficioso sobre al menos una función selectiva del organismo, además de sus efectos nutritivos intrínsecos, de modo tal que mejore el bienestar y reduzca el riesgo de enfermedad, o ambas cosas. Esta definición abarca alimentos integrales, fortificados, enriquecidos o mejorados.

Cultura y estilo de vida saludable

El INTI Argentino relata que el consumo de alimentos funcionales ha tenido un importante crecimiento en Europa y Asia, y esto se refuerza con la apuesta de algunas empresas en producir alimentos ricos en antioxidantes y muy saludables.

Asimismo Olagnero, G. et al (2007) comentan que los consumidores están cada vez más conscientes de su autocuidado y buscan en el mercado aquellos productos que contribuyan a su salud y bienestar. Es por todo esto que el concepto de alimentos funcionales es un área de rápido crecimiento mundial.

De acuerdo con la página web de la central de noticias BBC (2013), nunca es tarde para cambiar los hábitos y empezar un estilo de vida saludable. Continuamente agrupan cuatro categorías que engloban lo que es este estilo de vida, los aspectos son: mantenerse en forma, plan de ejercicio y dieta, peso corporal y nutrición.

De esta misma forma el Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos, en la sección 'Salud Familiar' de su página web (2012), enumeran cinco recomendaciones para mantener un estilo de vida saludable, estos aspectos están muy relacionados a los nombrados por la BBC en la información citada anteriormente. Los consejos giran en torno a comer saludable, es decir, balanceado, limitando las bebidas y comidas que sean altas en calorías, azúcares, sal, grasas y alcohol; ser activo, realizar actividades físicas como mínimo 2 ½ horas a la semana; ser preventivo al momento de hacer deportes, ante emergencias y en los hábitos diarios; saber manejar el estrés, y visitar al médico periódicamente.

Siguiendo esta misma línea de información, se puede notar que los consejos publicados en la revista digital Family Doctor (1996), citan las mismas recomendaciones

para llevar un estilo de vida saludable: comer sano, perder peso si se es obeso, hacer ejercicio, entre otros puntos más específicos entre los cuales se agregan consejos tales como: no broncearse en cabina.

Marco Legal

El marco legal consta de dos etapas en este estudio de factibilidad ya que comprende: la creación de la empresa y el funcionamiento de la empresa. En ese sentido se dividirá la información legal respectiva.

Normas que rigen para la creación de una empresa. Para la primera etapa, que vendría siendo la de creación de la empresa, que de acuerdo con la página web Actualidad 24 (2012), consta de varios pasos, lo primero a tomar en cuenta es la denominación de la empresa, ésta puede ser: firma personal, compañía anónima, sociedad anónima, sociedad limitada, sociedad colectiva, o sociedad de responsabilidad limitada.

Antes de crear una empresa se deben tomar tres decisiones básicas:

Nombre. (1) Se debe escoger el nombre o razón social de la compañía.

Capital. (2) El capital suscrito y/o pagado es el aporte de cada uno de los socios, que nunca debe ser menor a 20% del capital total de la empresa.

Objeto. (3) Se debe definir claramente el servicio que prestará la empresa.

Son varios los requisitos para poder registrar una compañía, a continuación la lista de todo lo necesario para proceder ante las autoridades competentes, de acuerdo con la página web citada anteriormente:

Solicitud. (1) Se debe realizar la solicitud del nombre o denominación social.

Reserva. (2) Es primordial realizar la reserva del nombre o denominación social.

Documento. (3) Se debe redactar e introducir documento constitutivo en el registro correspondiente.

Cálculos. (4) Se refiere al cálculo del monto a pagar por la inscripción y pago al fisco nacional.

Derecho de registro. (5) Se refiere al pago por derechos de registro y firma del mismo.

Registro mercantil. (6) Trata de la publicación del registro mercantil de la empresa.

RIF. (7) Tiene que ver con registro único de información fiscal (R.I.F.) de la empresa constituida.

Contabilidad. (8) Libros de contabilidad para sellar y foliar en el registro: diario, mayor, inventario, compras y ventas.

INCES. (9) Se trata de la inscripción en el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista.

IVSS. (10) Se refiere a la inscripción de la empresa en Instituto Venezolano De Los Seguros Sociales.

Conformidad de uso. (11) Solicitar conformidad de uso en ingeniería municipal y cuerpo de bomberos.

Patente. (12) Obtener patente de industria y comercio en la Alcaldía correspondiente.

Leyes y normativa legal

En Venezuela existen varias leyes que rigen la venta de alimentos en el país, y su comprensión y conocimiento es necesario para poder llevar a cabo del proyecto de factibilidad planteado. Entre ellas se puede citar:

La ley orgánica del trabajo. Se pretende crear una tienda de venta de comida saludable, donde los empleados son parte indispensable en la consecución de este proyecto, es por esto que se toma en cuenta la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, promulgada el 30 de abril de 2012. De esta se destacan varios apartados, los cuales serán nombrados a continuación y agrupados por Títulos de Ley:

Del Título I: Normas y Principios Constitucionales, es deber sine qua non resaltar principalmente los artículos: 1, 3, 17, 18, del 26 al 29, 31, del 34 al 38, 40, 41, 43, 44, 45, 49 y 51.

Título II: De la Relación de Trabajo, sección de la cual para los fines de este trabajo de investigación se destacan los artículos: del 53 al 55, 57, 59, 60, 64, 72, 73, 77, del 79 al 81, del 84 al 87, del 89 al 92 y 94.

Título III: De la Justa Distribución de la Riqueza y las Condiciones de Trabajo, de esta sección y en función de lo pretendido en este estudio de factibilidad, dada la importancia se resaltarán muchos artículos: del 98 al 100, 103, 104, 106, del 110 al 112, 117, del 120 al 133, del 136 al 138, 141, 142, 144, 145, 148, 152, del 156 al 158, del 164 al 170, 172, 173, 176, 178, 179, del 181 al 184, del 188 al 192, del 194 al 197 y del 199 al 203. Este título explica a detalle todo lo referente a la remuneración, horarios, vacaciones y otros aspectos en la relación patrono – empleado. Es por ello que todo lo explicado en este apartado sea de mucha relevancia para este caso de estudio.

Título IV: De las Modalidades Especiales de Condiciones de Trabajo, de este apartado sólo se toman como artículos de relevancia para el fin de este estudio de

factibilidad los artículos 290 y 292, en los cuales se estipula que todo patrón debe tener al menos 5% del total de su personal compuesto por personas con discapacidad.

Título V: De La Formación Colectiva, Integral, Continua y Permanente de los Trabajadores y las Trabajadoras en el Proceso Social de Trabajo, de este título se pueden resaltar los artículos 303, 304, del 306 al 310, 312, del 314 al 318, y 321. Esta selección no quiere decir que el resto de los artículos carezca de importancia, pero su materia no está en principio estrechamente relacionada con el fin del proyecto en estudio de factibilidad.

Título VI: Protección de la Familia en el Proceso Social de Trabajo, de este apartado se desprenden como artículos de vital importancia para el presente proyecto, los que van del 331 al 342, del 345 al 347 y el 349, por cuanto se refieren a beneficios y amparos de los trabajadores.

Título VII: Del Derecho a la Participación Protagónica de los trabajadores, trabajadoras y sus Organizaciones Sociales, este título es de suma importancia general, pero asumiendo que en el curso de los años la tienda que se propone en este proyecto funcione de acuerdo con la ley, los artículos a tomar más en cuenta son del 353 al 363, esto no quiere decir que se va a excluir el estudio de los otros, pero se le dará más importancia a estos artículos nombrados.

Título VIII: De las Instituciones para la Protección y Garantía de Derechos, este apartado se tomará en cuenta, sin embargo no se le prestará especial atención dado el fin último de este proyecto.

Título IX: De las Sanciones, para fines de este proyecto, se tomarán como artículos de mayor relevancia los que van del 521 al 540 donde las sanciones son impuestas a los patronos.

Título X: Disposiciones Transitorias, Derogatorias y Final, este apartado se toma en cuenta en su totalidad para el presente proyecto de factibilidad.

Reglamento General De Alimentos. Conocer este Reglamento General de Alimentos (1959), es vital para la consecución del objetivo final de este proyecto que es abrir una tienda de comida saludable en Caracas, es por esto que se debe prestar especial atención a algunos artículos de este Reglamento. Es importante destacar que los resaltados son especialmente importantes, pero esto no quiere decir que el resto de cuerpo del reglamento carezca de trascendencia para el desarrollo del proyecto.

Como este Reglamento es de 1959, se debe ajustar en su interpretación los nombres de entidades cuya identificación ha cambiado. El artículo 1 es de vital importancia ya que sienta las bases y define al actual Ministerio del Poder Popular para la Salud como el responsable de todo lo relacionado con la higiene de la alimentación. En el artículo 12 define que los establecimientos donde se guarden o vendan alimentos deberán tener el permiso sanitario de la autoridad local. El capítulo 5 en sus artículos 22 y 23 establece que el personal que allí labore debe tener un certificado de salud expedido por la autoridad competente, así como usar trajes apropiados para el desempeño de su trabajo.

Estas consideraciones son las más básicas a considerar para el manejo de cualquier negocio cuya rama sea la alimentación en cualquiera de sus formas.

De las municipalidades. De acuerdo con la Ordenanza sobre Actividades Económicas del Municipio Chacao del Estado Miranda (2005), que tiene por objeto regular el impuesto sobre actividades económicas de industria, comercio, servicios o de índole similar que se realicen en o desde la entidad, así como la Licencia para ejercer tales actividades; establece que toda persona natural o jurídica que pretenda ejercer actividades de esa índole y de manera habitual en el Municipio Chacao, requerirá la previa autorización por parte de la Administración Tributaria, y la licencia se expenderá por cada local situado en la zona.

De esta forma es como el Municipio Chacao establece en los artículos 6 y 7 de la ordenanza los requisitos fundamentales de todo el que desee emprender una actividad económica en el municipio. De acuerdo con el artículo 6, la tramitación de la Licencia de Actividades Económicas, causará una tasa equivalente a 10 Unidades; y la tramitación de las modificaciones a la Licencia de Actividades Económicas previstas en los artículos 11, 12, 13 y 15 de esta Ordenanza, causarán, cada una, una tasa equivalente a dos Unidades Tributarias. Asimismo el artículo 7 nombra los requisitos solicitados por el ente: razón social del solicitante; clase de actividad a desarrollar; dirección exacta del inmueble donde se va a ejercer la actividad, con indicación del número de Catastro; y el capital social, o en su defecto el capital invertido en el negocio a desarrollar.

La ordenanza antes citada es un documento indispensable para la consecución del fin último de este proyecto de factibilidad que es la creación de una tienda de alimentos saludables.

Por su parte en el Municipio Baruta, la Ordenanza Sobre Actividades Económicas, de Industria, Comercio, Servicios o de índole similar del Municipio Baruta del Estado Miranda (2005), establece los lineamientos legales a seguir si se pretende ejercer actividades económicas en el Municipio nombrado. Para esto, de acuerdo con el artículo 4 de la ordenanza, se debe obtener previamente al ejercicio de cualquier actividad de este tipo, la Licencia de actividades económicas, cuya solicitud causará una tasa administrativa de 10 unidades tributarias, según el artículo 5.

Asimismo y de acuerdo al artículo 7, para solicitar dicha licencia es necesario tener el comprobante de pago de las unidades tributarias especificadas, una copia del documento constitutivo estatuario de la empresa o la cédula de identidad y documento constitutivo de la firma personal. También se necesitará la constatación de uso expedida por la Dirección de Ingeniería Municipal, así como el documento de propiedad o el contrato de arrendamiento del lugar donde se llevará a cabo la actividad económica, esto deberá estar autenticado, y si la actividad requiere de alguna otra permisología, se debe anexar en esta solicitud.

Si la licencia es aprobada, sólo será entregada después de que se haga la declaración estimada de ingresos brutos se pague el anticipo correspondiente, todo esto acorde con lo planteado en el artículo 9 de la presente ordenanza.

Es importante tener en cuenta que de acuerdo con el artículo 24 el hecho imponible del impuesto sobre actividades económicas en esta entidad es el ejercicio habitual en la jurisdicción del Municipio Baruta de cualquier actividad lucrativa independiente, y el artículo 26 nombra las actividades imposables.

De esta misma forma el artículo 43 determina que el impuesto por actividad económica estará definido por el resultado después de la aplicación de la alícuota correspondiente, cuando el resultado sea menor a 25 unidades tributarias, el impuesto será este mismo monto.

Así como estas implicaciones, la Ordenanza en cuestión incluye otros artículos relevantes a tomar en cuenta para la constitución de cualquier establecimiento comercial, por lo cual es vital conocerla toda a fin de poder tomar en cuenta todos los aspectos para hacer una elección de calidad.

Capítulo III

Marco Situacional

El servicio de tienda en Venezuela

Actualmente, de acuerdo con la técnica de la observación que se ha llevado a cabo desde la concepción de este proyecto y a lo largo de su estudio de factibilidad, hay pocas tiendas dedicadas exclusivamente a la venta de comida saludable en Caracas; sin embargo, se pueden nombrar algunas que incluyen dentro de su oferta de productos los referentes a este caso de estudio. Los locales comerciales son:

Biorgánica. De todo el listado, es la única tienda que se dedica de manera exclusiva a la venta de productos alimenticios saludables. De acuerdo con su sitio web (2013), Biorgánica es “una empresa que se dedica a la fabricación, distribución y venta de productos dietéticos con la finalidad de mejorar su calidad de vida”, se encuentra en el Municipio Chacao (La Castellana) y es una tienda amplia de autoservicio.

Locatel. Cadena de automercados de salud que de acuerdo con su sitio web (2013), donde los consumidores pueden encontrar todos los productos y servicios vinculados con la salud y el bienestar. Sus establecimientos cuentan con las farmacias surtidas, la más variada oferta en equipos médicos, productos nutricionales, artículos de higiene y belleza, y los mejores servicios pensados para la salud y bienestar. Asimismo, de acuerdo con otra sección de su página web (2013), Locatel cuenta con 58 establecimientos en todo el país; de los cuales, 25 se encuentran en el Distrito Capital. Para fines de este caso de estudio, sólo se tomará en cuenta que tienen 1 establecimiento en el Municipio Chacao (Urb. La Castellana) y 6 en el Municipio Baruta

Farmatodo. Acorde con la información encontrada en su portal digital (www.farmatodo.com), Farmatodo es la cadena pionera en la implantación y desarrollo del concepto de farmacias autoservicio de Venezuela, y se dedica a la comercialización directa de medicinas, artículos de cuidado personal, uso diario en el hogar, belleza y comestibles. Esta cadena de acuerdo con su sección Farmatodo en cifras, cuenta con 136 farmacias que tienen cobertura sobre 80% de las entidades político administrativas del país. Para fines de este estudio, se tendrán en cuenta las 58 tiendas en Caracas.

Otras. De acuerdo con una búsqueda orgánica en las páginas amarillas en Internet (2013), bajo la etiqueta de “Tiendas naturistas, productos naturales, energéticos, Tienda Naturista En Caracas - Distrito Capital” se pudo encontrar un resultado de 23 establecimientos, de los cuales 7 se encuentran en el Municipio Chacao y 3 en el Municipio Baruta.

Evolución de la ‘vida saludable’ en Venezuela

De acuerdo con Sotillo, J. (2010), los eventos deportivos que se registraron en Caracas y sus alrededores fueron 17, mientras que según la revista digital Mantenerse Bien (2011), en el año 2012 se planificaron alrededor de 35 eventos deportivos, y de acuerdo con lo publicado por Hipereventos (2013), en lo que va del año 2013 ya están programados aproximadamente 17 actividades deportivas en la ciudad. Estas cifras denotan un importante crecimiento en este movimiento en Caracas.

Asimismo, de acuerdo con Linzalata, E. (2010), sólo 13 clubes de corredores existían en Caracas para el año 2010, mientras que de acuerdo con el mismo autor (2011),

para el año 2011 eran 28 los clubes que se ejercitaban en la ciudad. Estos datos también son de ayuda para entender el crecimiento de la vida deportiva en la capital venezolana.

De esta misma forma de acuerdo con la información rescatada de en el portal web de la organización Twitter Venezuela (2012), las 7 cuentas más importantes de Nutrición de en Venezuela cuentan con más de 470mil seguidores. A continuación se presenta un cuadro donde se muestran los nombres y principales características de los twitteros famosos en Caracas y sus alrededores:

Tabla 1: Twitteros relacionados al tema en Venezuela. Fuente: elaboración propia.

Twittero	Referencias
@saschafitness	Personal fitness trainer, tiene estudios en nutrición fitness, está certificada en nutrición deportiva. Diariamente da recetas, consejos de comportamiento alimenticio, recomendaciones en rutinas de ejercicio y alimentación.
@soysaludable	Dra. Samar Yorde, médico especialista salud pública y medicina de obesidad. Aconseja y ejemplifica un estilo de vida basado en decisiones saludables de alimentación y ejercicio.
@DrNiUnaDietaMas	Autor de “Ni Una Dieta Más”, que de acuerdo con su sitio web (2013), es una marca de postres diseñados para controlar el cerebro de gordo. Da recetas, tips y alternativas para disfrutar las comidas sin engordar.
@nutriciontotal	Egresada en nutrición de la UCV y a través de esta red da consejos sobre alimentación y promociona sus servicios profesionales.
@ragsalf	Es coach fitness trainer, ha hecho estudios en musculación y nutrición, además es certificado en nutrición deportiva. Diariamente en la red da consejos sobre nutrición y ejercicio.
@estandoenforma	Es una cuenta que ofrece tips de nutrición y entrenamiento para una vida sana, también ofrecen asesoría nutricional-física personalizada.
@evolutionsport	Marca especializada en suplementos nutricionales. Diariamente dan a conocer los puntos de ventas de sus productos, algunas recetas saludables y recomendaciones de ejercicio físico.
@liliantintori	Es coach, maratonista y kitesurfista. Diariamente exhorta a mantener una vida saludable, invita a realizar deportes como el yoga o correr.
@soymaratonista	Expertos en running, maratón y carreras. Comparten artículos de los beneficios de hacer ejercicio, insights, recetas y alimentos saludables, además de informar sobre eventos deportivos y carreras.
@runnersvzla	Grupo de corredores que promueven un estilo de vida saludable a través de la masificación del running en Venezuela.
@vamos_maickel	Apoya a Maickel Melamed, venezolano con problemas motores que practica running.

Entre ambas categorías hay más de 718mil seguidores; lo cual es una cifra importante tomando en cuenta que según la web especializada de Twitter Venezuela (2012), 1 de cada 4 venezolanos conectados a Internet está en Twitter, y de acuerdo con el portal NotiTweets (2013) los venezolanos conectados a Internet son aproximadamente 12 millones 500mil personas. La penetración de la red es de 3millones 125mil personas. Así que se pudiese decir que alrededor de un tercio de la población total de Twitter está interesado en los temas de nutrición, comida sana y running, sólo por citar algunos ejemplos y suponiendo que los seguidores no se repiten entre cuentas. Lo más relevante del caso no sería únicamente la cantidad de seguidores sino el índice Klout, según Gutiérrez, (2013) “Klout es la herramienta gratuita que mide tu influencia y relevancia en redes sociales” que presentan en promedio estas cuentas (Running 66 / Nutrición 67). Sobre esto Gutiérrez, (2013) relata:

La puntuación va del 0 al 100, siendo el mínimo de puntuación con el que uno se puede considerar ‘algo’ en las redes sociales de 20, y el máximo encontrado de 98. Es el caso de la cuenta de Twitter, por ejemplo de Justin Bieber. Pero vamos, que con una puntuación de 50 para arriba ya tienes una reputación bastante buena

Por lo tanto, dados estos números sociales aunados a la cantidad creciente de asociaciones deportivas, se puede decir que la onda deportiva y saludable está calando en el público venezolano y especialmente caraqueño.

Productos de alimentación saludables disponibles en Venezuela

Actualmente hay una oferta limitada de productos de alimentación saludable o funcional en Venezuela. Entre los productos funcionales y saludables ofrecidos en Venezuela se pueden nombrar algunas marcas y distribuidoras, tales como: Santiveri,

Chocolates El Rey sin azúcar, chocolates Saint Moritz sin azúcar, La Parmigiana, Miduchy, Intervit, Cargill Venezuela, Le Zuc, Inprovit, entre otras. A continuación se presenta un cuadro donde describen los productos correspondientes a la oferta saludable que existe en el país:

Tabla 2: Oferta actual de productos saludables y funcionales en Caracas Fuente: elaboración propia.

Producto/Marca	Descripción
Chocolates El Rey sin azúcar	De acuerdo con su página web (2012), esta línea fue diseñada para personas que no deben consumir azúcar, y fue sustituida por Maltitol. Además se redujo el nivel de manteca de cacao para hacer que su consumo más apetecible. Hay 3 tipos de chocolates con esta característica: chocolate blanco s/a: 24% cacao, chocolate con leche s/a: 34% cacao, y chocolate oscuro s/a: 57% cacao.
Santiveri	De acuerdo con su Fanpage (2012), Santiveri se dedica a la salud y bienestar de las personas que gustan de una alimentación sana y aquellas con regímenes especiales. Según su página web (2012), dentro de su oferta de productos se incluyen: chocolates y sustitutos, especias, galletas dulces, mermeladas y bebidas naturales.
Chocolates Saint Moritz Sin Azúcar	Su oferta según su página web (2012), es de chocolate oscuro y chocolate de leche sin azúcar endulzado con sucralosa, ideal para diabéticos (sin aspartame) y tiene bajo contenido de carbohidratos.
La Parmigiana	De acuerdo con su sitio web (2013) dentro de su producción cuenta con pastas integrales que es una línea hecha con la mejor harina de trigo integral, cuyas vitaminas agregadas no se pierden con la cocción y no alteren el sabor original de la pasta.
Miduchy	Según su página web (2013), están dedicados a la elaboración, comercialización, distribución y exportación de alimentos integrales y medicina alternativa. Su oferta de alimentos es: afrecho, arroz integral, harina de maíz y de trigo integral, azúcar moscabada, avena en hojuelas, linaza, sal marina, miel, melaza, trigo, cebada, fibra.

Cargill Venezuela	Dentro de los productos objeto de estudio de este trabajo de grado, se puede nombrar: Truvia es un sustituto natural del azúcar con cero calorías producido a partir de la hoja de Stevia; Deleite, es una línea de aceites con menor contenido de grasas saturadas y un mayor contenido de grasas poli-insaturadas; La Española, es un aceite de oliva extraído de finas cosechas de aceitunas, además es protector cardiovascular natural y tiene beneficios antioxidantes; Purilev es un aceite 100% puro de canola, con alto contenido de Omega3 y el más bajo contenido de grasas saturadas.
Intervit	De acuerdo con su página web (2013), entre su oferta de productos que son tema de este trabajo de grado, se destaca la linaza molida que es un regulador intestinal por excelencia y contribuye en las dietas a la reducción de peso corporal.
Le Zuc	De acuerdo con su site (2013), el producto está hecho a base de Stevia, una planta con propiedades antioxidantes y nutricionales, y no tiene calorías.
Inprovit:	Según su web (2013), entre los productos que distribuye se puede nombrar: el salvado de trigo fino y grueso, tostado natural, que aporta la fibra necesaria en la alimentación diaria; Cafcebada, sustituto del café a base de cebada tostada y molida que no contiene cafeína; Caftrigo es un sustituto del café a base de trigo tostado y molido; y la granola Alivita, cereal rico en aminoácidos de alto valor nutritivo y fibra.

Sectores potenciales para instalación de la tienda de comida saludable

Municipio Chacao. De acuerdo con Venciclopedia (2012), Chacao es el más pequeño de los 5 municipios que conforman el Área Metropolitana de Caracas. Es un municipio que contiene varios de los centros comerciales de Caracas, también las principales sedes bancarias de instituciones extranjeras, los hoteles más lujosos de la ciudad y las mansiones de personalidades reconocidas en el ámbito político y económico del país.

Asimismo, en su territorio predomina el sector de servicios. Chacao es uno de los municipios más ricos de Venezuela con un índice de pobreza de 8,69% según el censo del 2001. Tiene un total de 71.393 habitantes y una densidad de 5486,53 hab/ km².

Municipio Baruta. Acorde con lo expuesto por Venciclopedia (2012), es un municipio autónomo que pertenece al Estado Miranda y también se integra al Distrito Metropolitano de Caracas, en Venezuela. La actividad económica principal del municipio son las oficinas comerciales, y el comercio propiamente dicho es también una gran fuente de trabajo para del lugar.

Esta misma fuente versa que para el año 2001, la población de Baruta era de 317.288 habitantes de acuerdo con la Oficina Central de Estadística e Información, y esto representa 12.17% del total de la población del Estado Miranda. Es importante recalcar que es uno de los municipios con menor índice de pobreza en toda Venezuela con 11,22% según el censo del 2001.

Complementando un poco la información antes presentada, según la información dada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) en 2013, relativa al XVI censo la población del Estado Miranda tiene una división por sexo de 46.5% hombres y 53.5% mujeres. Mientras que 68.5% de la población del Estado se encuentra entre los 15 y los 64 años de edad, lo que permite decir que es un Estado con población mayoritariamente joven y adulta, y según el censo, antes citado, tiene una edad media de 29 años. De esta misma forma 93.8% de la población censada declara no tener ninguna discapacidad, deficiencia y condición, por lo que se concluye que el la entidad cuenta con una población, en su mayoría, sana. Es importante destacar que la tasa de alfabetismo del Estado es muy alta con 97.2%.

Capítulo V

Marco Metodológico

Tipo de Investigación

Tomando los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (1998), el tipo de investigación de este trabajo especial de grado fue descriptiva porque se evaluaron diversos aspectos, dimensiones del fenómeno a investigar, como lo fue la evaluación de factibilidad de abrir una tienda de comida saludable en Caracas; según los autores, desde el punto de vista científico: describir es medir; ya que en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así poder describir lo que se investiga. En el caso concreto del presente trabajo especial de grado, la investigación consistió en la evaluación de la factibilidad de la creación de la tienda.

Los autores aclaran que los estudios descriptivos miden de manera independiente las variables relacionadas, y pueden integrar las mediciones de cada una para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan entre sí. En el caso del presente trabajo especial de grado, se trató conocer los gustos del público con relación al estilo de vida del público potencial de la tienda de comida saludable, y la factibilidad de apertura de la tienda en aspectos de localización y financieros.

Además, en este caso, se determinó como una investigación de tipo no experimental de acuerdo con lo descrito por Hernández, Fernández, y Baptista (1998), pues se realizó sin manipular variables, y sólo se observaron los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural, y eso es lo que se analizó.

Diseño de Investigación

Acorde con Hernández, Fernández, y Baptista (1998), el diseño de la investigación le señala al investigador qué hacer para lograr los objetivos de su proyecto. Asimismo, basados en lo dicho por Kerlinger (1979); exponen que si el diseño está bien concebido, los resultados del estudio tienen mayor probabilidad de ser válidos; es por esto que no es lo mismo usar un diseño que otro, pues cada uno tiene características distintas.

En este caso, el diseño de investigación es transeccional descriptivo, dado que, según lo planteado por los autores mencionados, los datos se recolectaron en un solo y único momento con la idea de describir una situación y analizar su incidencia en ese punto específico conocer; de hecho este proceso es comparable con tomar una foto de algo que sucede. Se trató de medir dentro de un grupo de personas ciertos aspectos y luego describirlos. Particularmente, y para los fines de este proyecto se realizó ese estudio único para verificar lo planteado en el problema y lograr la consecución de los objetivos.

Población del Estudio

Siguiendo la línea de Hernández, Fernández, y Baptista (1998), para seleccionar una muestra primero se deben definir las unidades de análisis para conocer ‘quiénes van a ser medidos’, una vez definido esto se delimita una población.

Para fines de este estudio, la población elegida estuvo conformada por personas que viven en la ciudad de Caracas que cuidan su salud haciendo ejercicios y/o dietas, y pueden ser público potencial para la tienda objeto de este proyecto.

Muestra del Estudio

De acuerdo con lo planteado por de Hernández, Fernández, y Baptista (1998), “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población”. Particularmente para este estudio y

de acuerdo con los objetivos planteados, se utilizó una muestra no probabilística, que de acuerdo con los mismos autores, es aquella en la que “la elección de los elementos no depende de las causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra”.

En el proceso de la selección de la muestra consideramos que el sesgo fue mínimo, ya que, como filtro se formuló una primera pregunta clave: ¿Te gusta cuidar tu cuerpo y tu salud?; por lo tanto se considera que el resultado obtenido con la muestra seleccionada es válido tomando en cuenta que la población cumple con esta característica fundamental. En este caso el criterio que se ha utilizado en seleccionar la muestra, es el de la buena voluntad de entrenar deportes o hacer ejercicio de manera voluntaria en diversos sitios públicos de la ciudad.

Técnicas de Recolección de Datos

Siendo acorde con lo planteado por Hernández, Fernández, y Baptista (1998), señalan que para poder llevar a cabo una recolección de datos adecuada se debe contar con un instrumento que registre datos observables que representen verdaderamente las variables que el investigador tiene en mente. Para esto, el instrumento debe ser confiable y válido. Donde la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados; mientras que la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable en cuestión; en nuestro caso, las técnicas de recolección de datos utilizadas son definidas de acuerdo con lo expuesto por Hernández, Fernández, y Baptista (1998), como:

El cuestionario y encuestas. consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, se utilizarán preguntas cerradas, en el caso del cuestionario y

preguntas abiertas o mixtas en el caso de encuestas no estructuradas o semi estructuradas, , En todo caso, la codificación y análisis dependerá de la destreza y conocimiento del investigador. A mayor estructuración del instrumento (preguntas cerradas), Requieren de menos esfuerzo por parte de los respondientes. Se aplicaron de varias formas: autoadministrados, autoadministrados por correo electrónico y por entrevista personal, donde el entrevistador pregunta al respondiente.

Instrumentos de Recolección de Datos

El instrumento que fue aplicado para este caso de estudio una encuesta semi estructurada, de 20 preguntas, de las cuales 18 son preguntas cerradas tanto de selección simple como de selección múltiple; y sólo 2 son preguntas abiertas, las cuales no son limitativas para sacar conclusiones concretas del proyecto. El guion de la encuesta se muestra en el Apéndice “A” de este trabajo.

Capítulo V

Análisis de resultados

Objetivo General del Estudio de Mercado

Establecer una visión general de las características del target.

Objetivos Específicos del Estudio de Mercado

Se refiere a saber: a) Identificar la opinión espontánea (impacto del concepto) en el target. b) Conocer las características demográficas del target de una tienda como la planteada en el proyecto. c) Conocer los intereses y rutinas del público objetivo de una tienda como la planteada en el proyecto. d) Identificar la zona de la ciudad que frecuenta el público potencial de una tienda como la planteada en este proyecto. e) Identificar el tipo de productos en los que el target está interesado. f) Conocer las características ideales de una tienda de este corte. g) Establecer mejores alternativas de ubicación.

Las encuestas mencionadas en el capítulo anterior, fueron los instrumentos utilizados para la recolección de datos y cuyos resultados se presentan a continuación.

Resultados de las encuestas

Tal como se expresó, la primera pregunta era el filtro, por lo tanto quien respondiera ‘no’ a este primer planteamiento no era entrevistado. Es por eso que a la pregunta ¿Te gusta cuidar tu cuerpo y tu salud? La totalidad de los encuestados respondió ‘sí’, de esa manera

comenzamos la entrevista para conocer más a fondo los aspectos relevantes para este estudio.

De esta forma continuamos el cuestionario con la pregunta ¿Me podrías decir tu edad? Para conocer cómo sería nuestro público potencial. La respuesta fue:

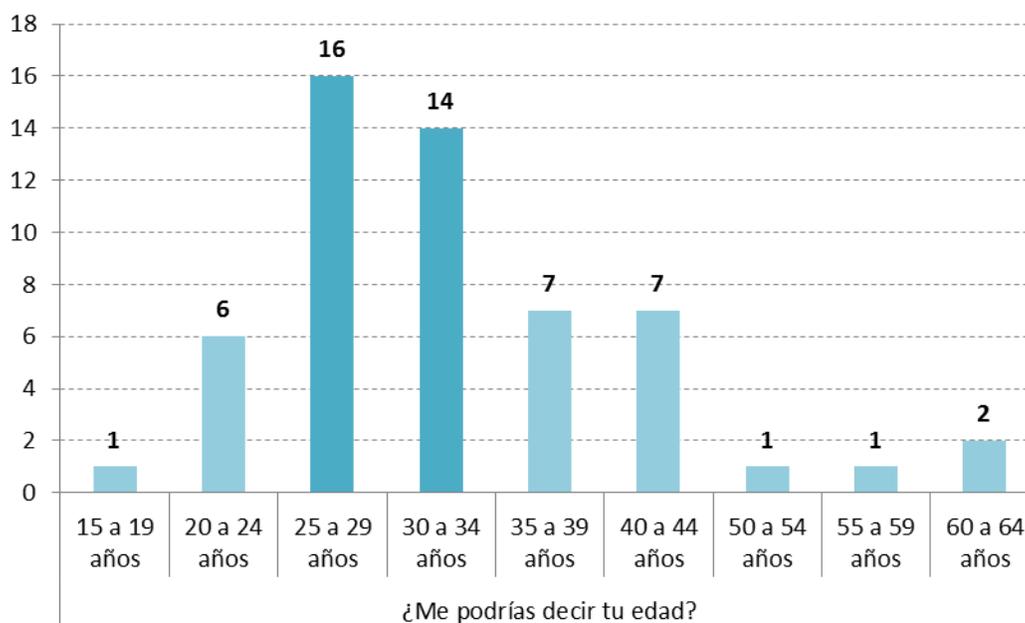


Gráfico 1. Distribución por edades. Fuente: Elaboración propia.

Con esta gráfica nos damos cuenta de que 54% de nuestro público potencial se encuentra entre los 25 y 34 años, es un público joven que está tomando conciencia de lo importante que es la alimentación para conservar la salud. Esto nos ayuda en la determinación del tipo de comunicación, instalaciones y hasta productos que debemos colocar en nuestra tienda. Asimismo nos damos cuenta que la gran mayoría de los

encuestados también realizan actividades físicas, esto nos reafirma que su ‘estilo de vida’ es saludable.

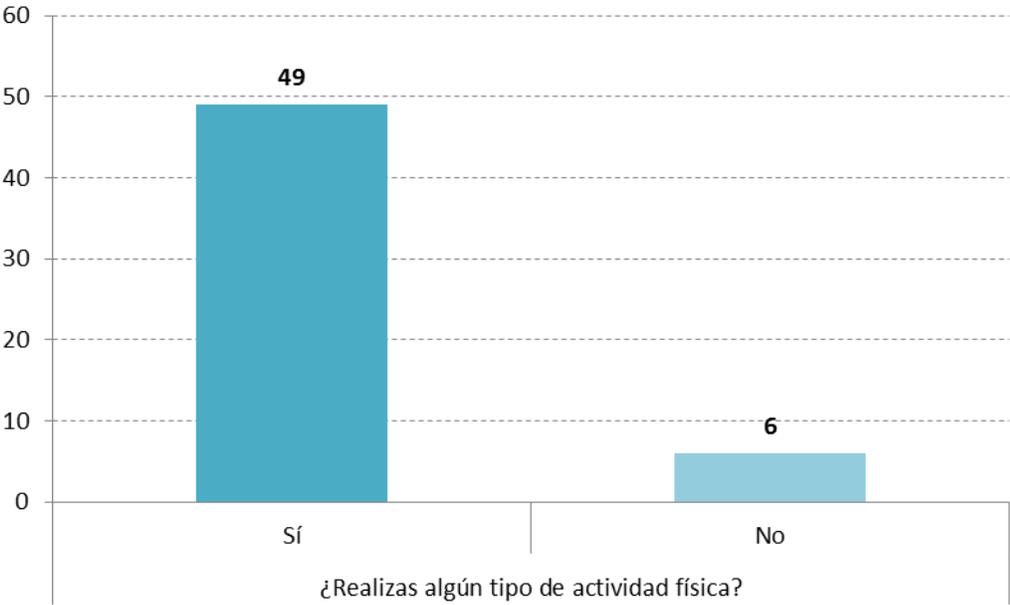


Gráfico 2. Pregunta filtro actividad física. Fuente: Elaboración propia.

También descubrimos a través de este instrumento que 89% de las personas que entrevistamos suele realizar una actividad física, que acompañado con los resultados obtenidos en la siguiente pregunta, donde 47% prefiere correr y caminar como actividad más frecuente, esto nos puede dar una idea de cuáles son sus necesidades alimenticias ya que se concentran en ejercicios cardiovasculares.

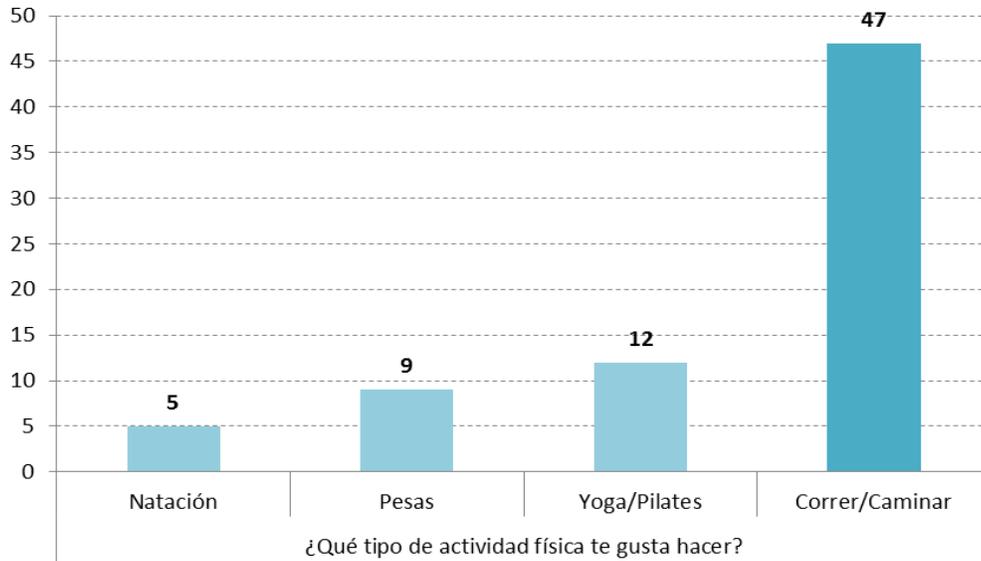


Gráfico 3. Pregunta indagación actividad física. Fuente: Elaboración propia.

Pero, todavía necesitábamos asegurarnos si esto es algo que hacían de manera eventual o era constante, porque esto nos acerca a la posibilidad de compra frecuente en la tienda para la cual estamos elaborando todo el estudio de factibilidad. Descubrimos que 60% de los encuestados realizan actividades físicas entre 6 y 3 veces por semana, lo cual nos da un indicio de que es una actividad constante y por lo tanto, la compra en la tienda podría ser de frecuencia similar.

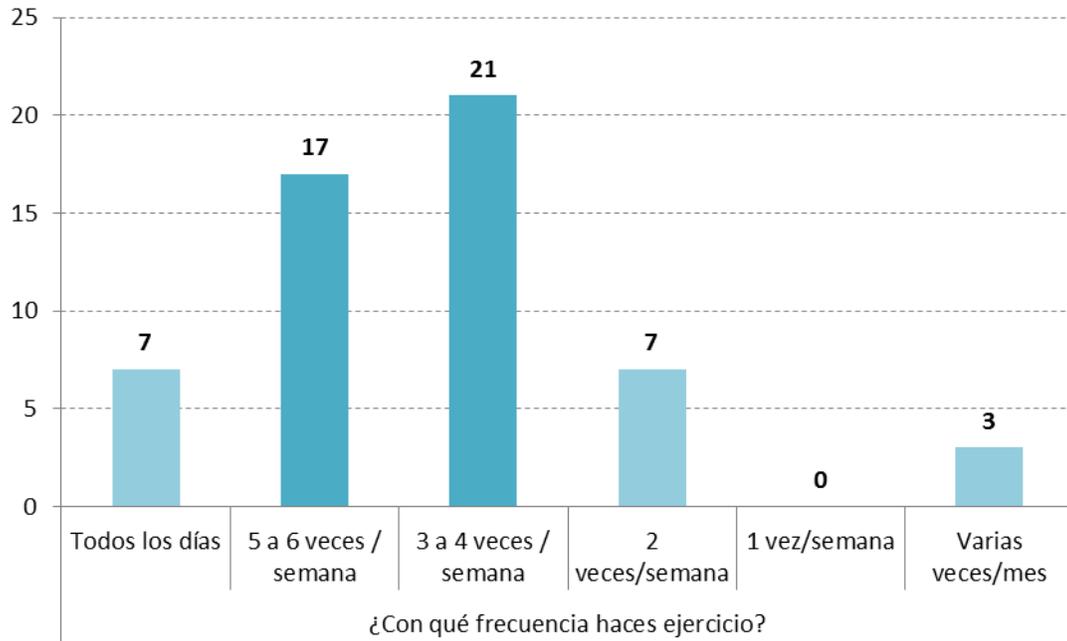


Gráfico 4. Pregunta indagación actividad física. Fuente: Elaboración propia.

Para realizar con base el estudio de factibilidad operacional y técnica, y así elegir una ubicación geográfica apropiada para el éxito de la tienda planteada le preguntamos a los encuestados ¿En qué parte de la ciudad de la Gran Caracas sueles realizar tus actividades deportivas?, ya que esto nos permitiría saber qué lugares de la ciudad frecuentaban. Nos dimos cuenta que 61% realiza sus entrenamientos en el este de la ciudad, tal como se muestra en los resultados que se muestran en la siguiente gráfica:

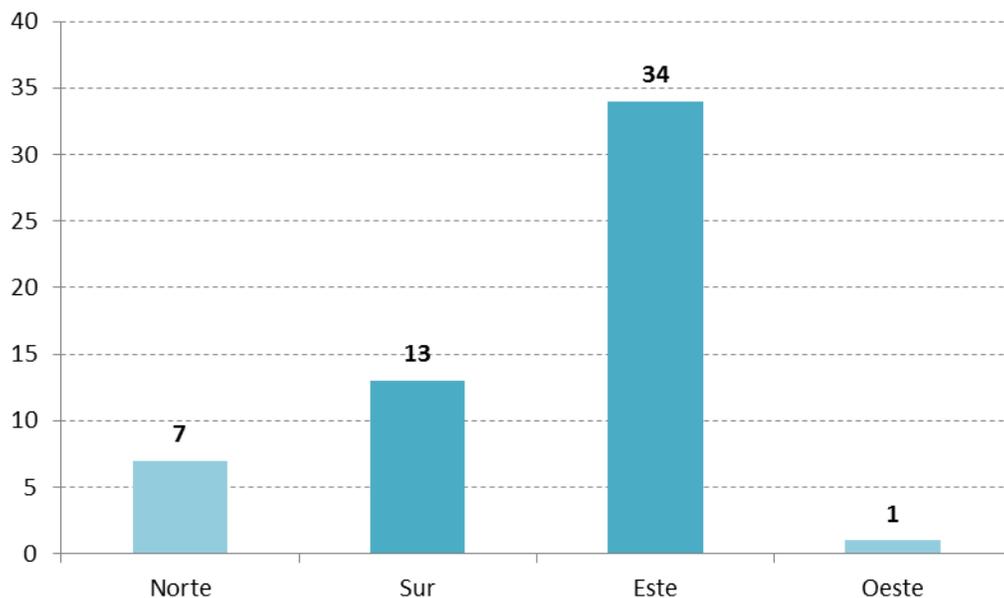


Gráfico 5. Pregunta indagación zona de Caracas. Fuente: Elaboración propia.

Asimismo al preguntarles ¿Te alimentas de una forma especial para cuidar tu salud?, descubrimos que 76% de los encuestados se alimentan de una forma especial, (complemento de esta pregunta es la siguiente, dado que se expresa lo que significa para el público encuestado lo que es alimentarse de forma especial), lo que es sumamente conveniente para reafirmar que la tienda planteada tiene un nicho de mercado en Caracas. Sin embargo de los 13 entrevistados que respondieron que no se alimentaban de ninguna manera especial, 5 respondieron que tampoco estaban interesados en comenzar a hacerlo, y dado que ellos no querían cambiar sus hábitos alimenticios, a partir de este momento el número de los entrevistados se reduce a 50, quienes siguieron respondiendo las preguntas.

Al preguntar a los restantes: ¿Qué tipo de alimentos especiales prefieres / preferirías? Pudimos notar que las respuestas no se limitaban a una de las opciones, sino que realizaban selección múltiple de varias de las categorías propuestas, siendo de éstas las más populares los alimentos sin azúcar, integrales y los naturales.

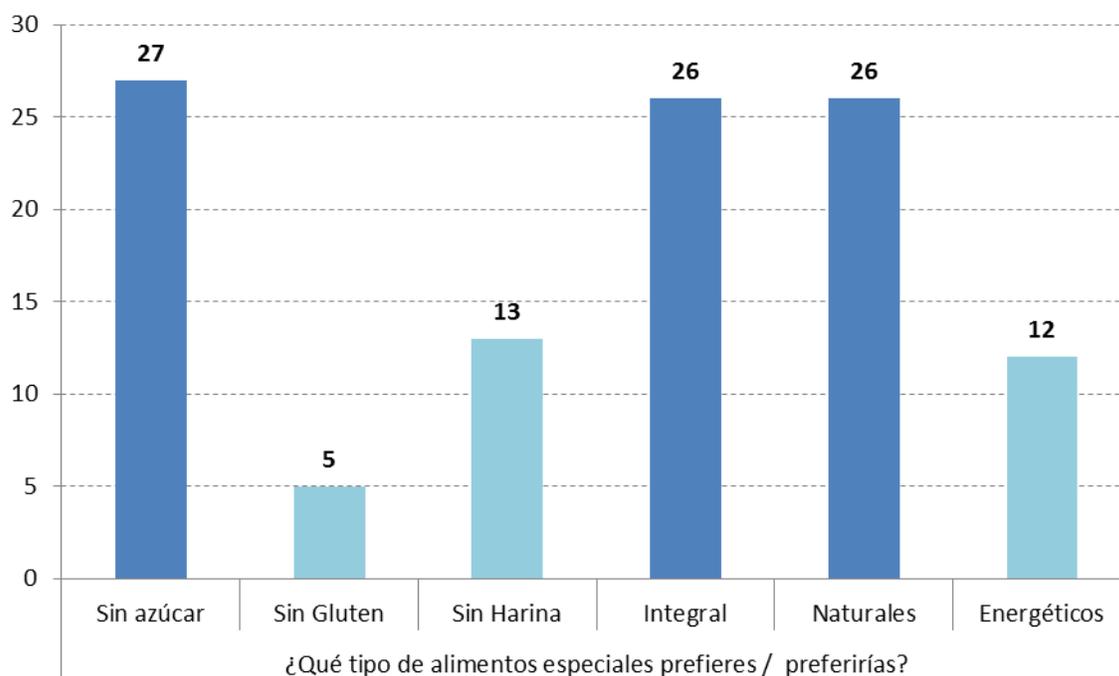


Gráfico 6. Pregunta preferencia de productos. Fuente: Elaboración propia.

Asimismo necesitábamos conocer cuáles eran los patrones de compra de estos productos especiales que consumen nuestros compradores potenciales. Es así como descubrimos que los automercados fueron nombrados en 33% de las respuestas; sin embargo no debemos dejar de prestar atención a que las otras opciones fueron mencionadas en 38% de las respuestas posicionando así a farmacias, Internet, tiendas especializadas como, la que estaríamos planteando-, y el exterior, como lugares donde también esta muestra suele comprar sus productos alimenticios de corte especial.

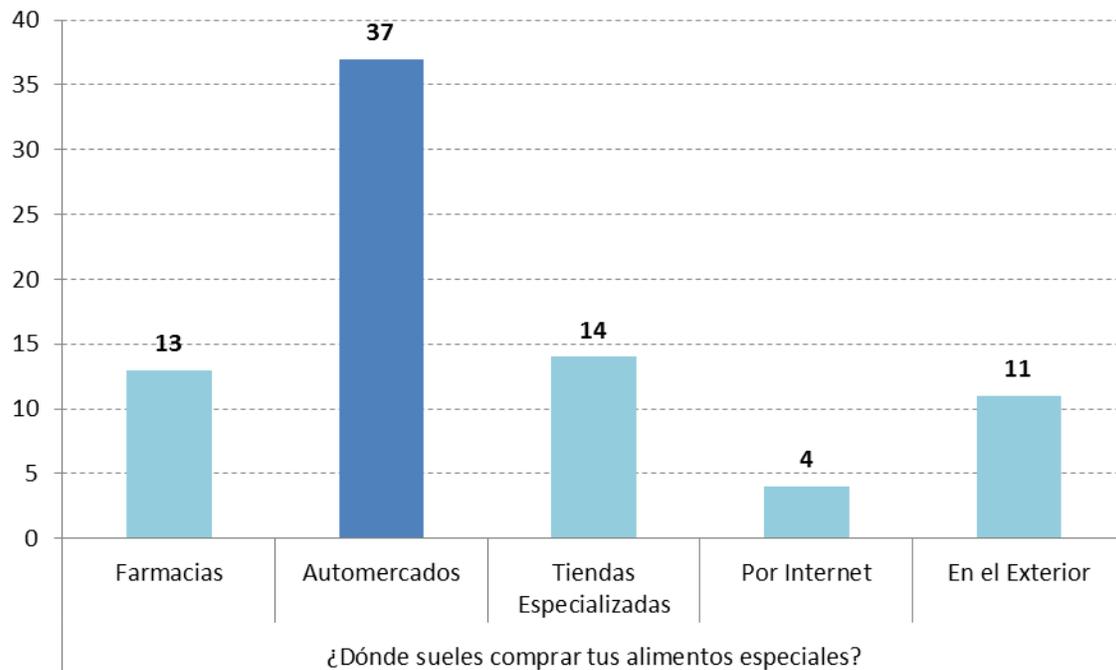


Gráfico 7. Pregunta patrones de compra. Fuente: Elaboración propia.

Al efectuar esta interrogante queríamos descubrir cuántas de esas personas que compran sus comidas en automercados y farmacias, lugares tradicionales para comprar, pudieran visitarnos en una tienda especializada, por eso les preguntamos: ¿Te gustaría un lugar donde pudieras comprar todo eso? Y la respuesta fue avasallante, 100% de los encuestados respondieron que ‘sí’ les gustaría un lugar donde pudieran comprar sus alimentos especiales. ¿Qué te gustaría que ofreciera? Fue la siguiente pregunta, donde descubrimos que los productos terminados artesanales (como tortas, galletas, mantequillas, etc.) y los ingredientes naturales (como estevia, harinas, etc) recibieron 40% de respuestas, la opción de ‘todas las anteriores’ también resultó interesante para los encuestados.

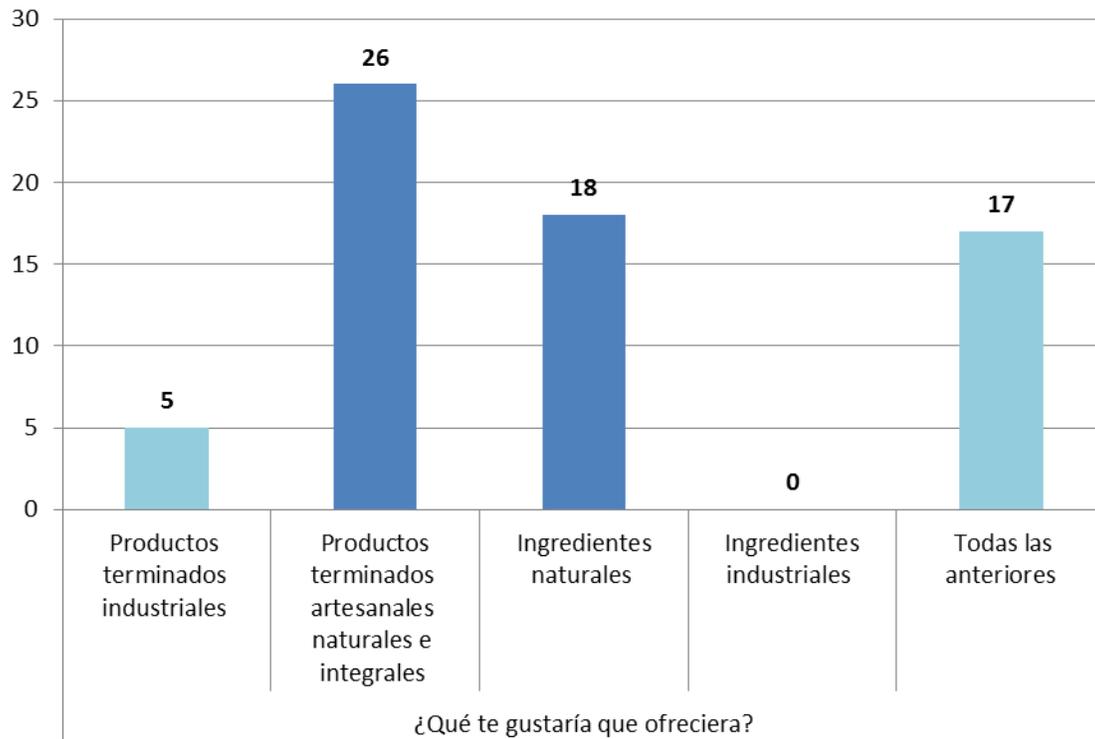


Gráfico 8. Pregunta preferencia de compra. Fuente: Elaboración propia.

Ya directamente les preguntamos dónde les gustaría que quedara la tienda que estamos proponiendo y las respuestas coincidieron bastante con la zona de la ciudad en la que se ejercitan, siendo los municipios más nombrados Chacao y Baruta.

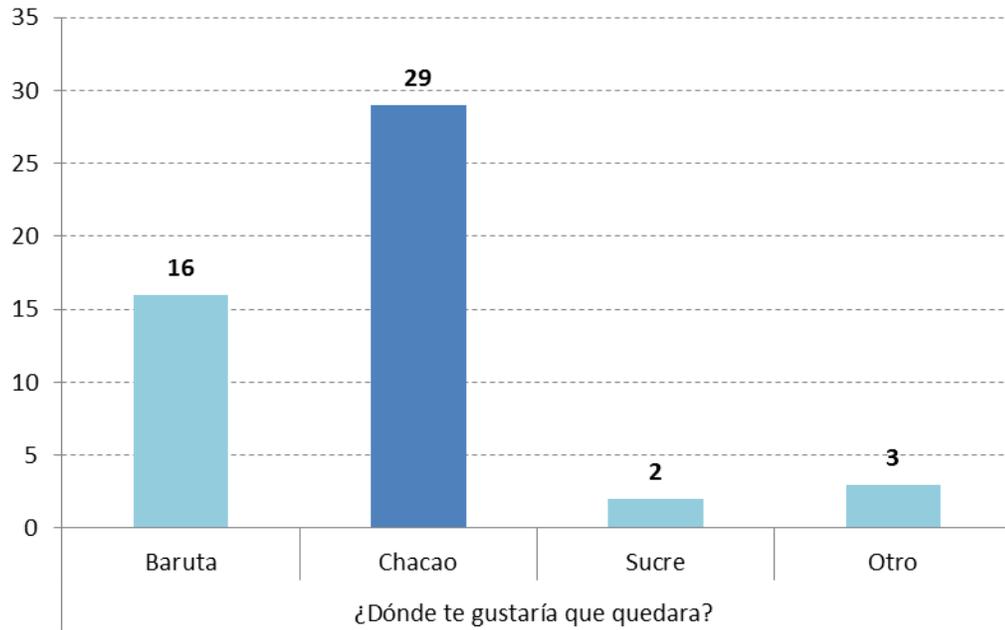


Gráfico 9. Pregunta preferencia de zona de Caracas. Fuente: Elaboración propia.

Sobre el funcionamiento y particularidades de la tienda también les preguntamos, donde 94% prefirió que la tienda fuera tipo autoservicio donde cada uno pudiera servirse por sí mismo, leer y comparar los productos de cada uno de los estantes.

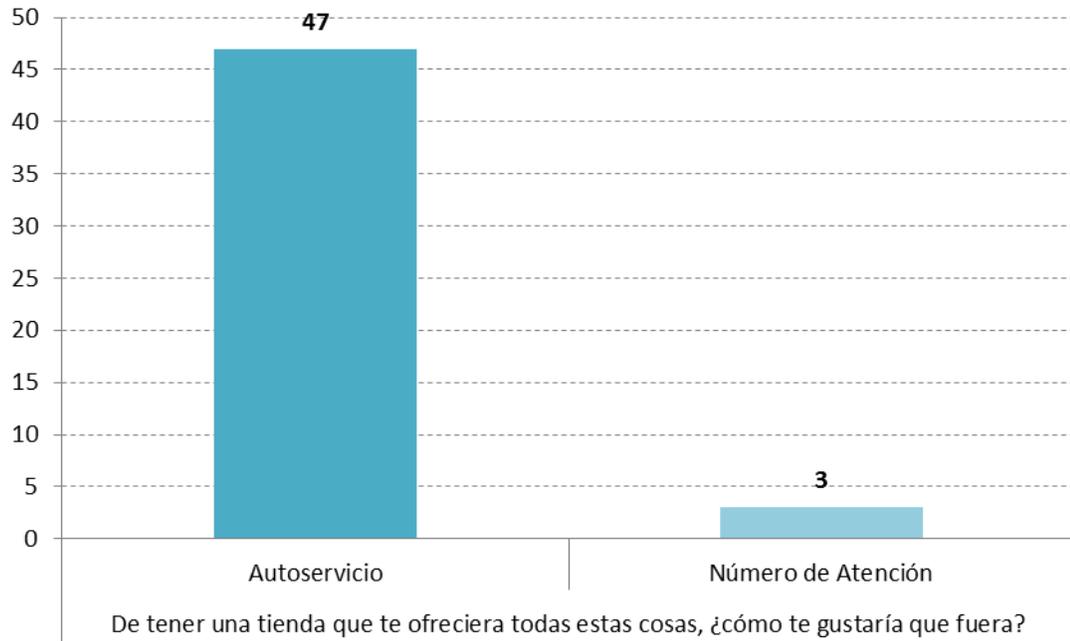


Gráfico 10. Pregunta preferencia tipo servicio. Fuente: Elaboración propia.

De esta misma forma, los encuestados se inclinaron por una tienda cómoda siendo la opción ‘funcional y práctica sin importar el tamaño’ la escogida por 48% de la audiencia; sin embargo, la siguiente opción más votada fue ‘amplia y moderna’ con 40%, de lo que podemos intuir que la comodidad también es el criterio más anhelado por el público.

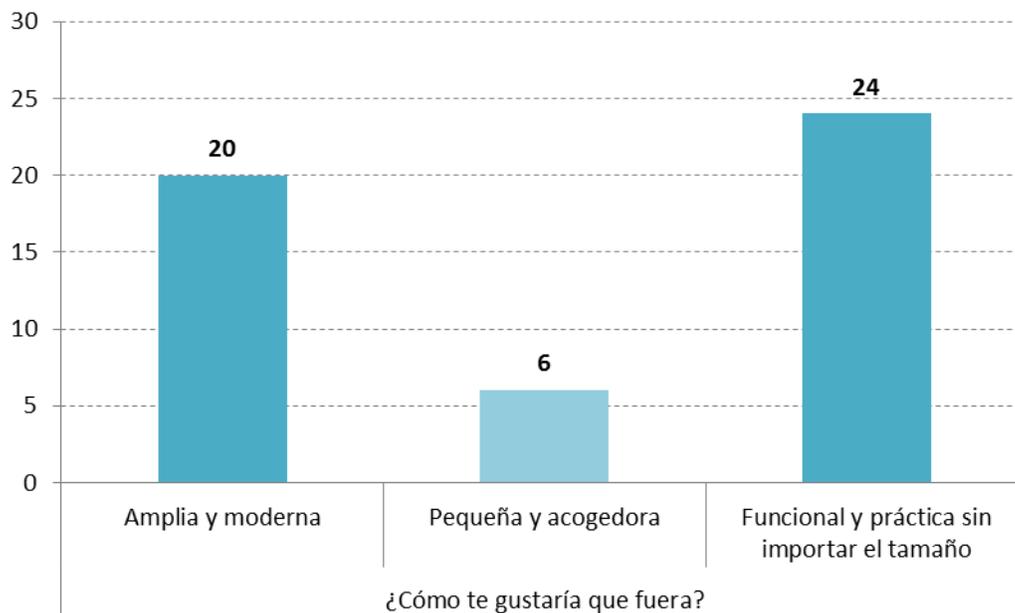


Gráfico 11. Pregunta preferencia estilo. Fuente: Elaboración propia.

También estamos interesados en conocer cuáles son las marcas preferidas de nuestros potenciales clientes, y pese a que 86% no tiene ninguna marca específica como predilecta, apenas 7 personas respondieron sobre marcas, de las cuales algunos nombres sonaron entre los que sí tenían preferencias por algunas marcas en especial, éstas fueron: Nutrifit, Santiveri, Bimbo Diet y GNC.

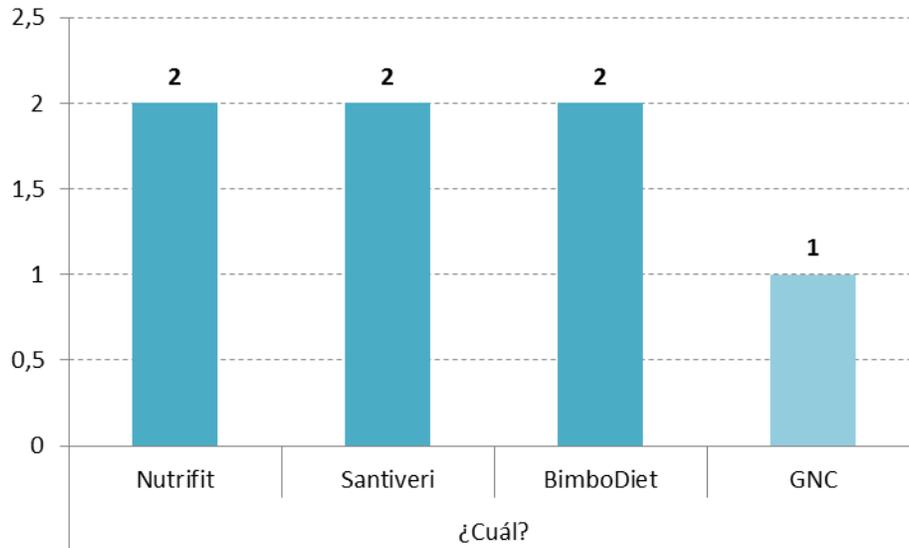


Gráfico 12. Pregunta preferencia marca. Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, de acuerdo a los resultados obtenidos, nuestro público objetivo quiere que nuestra tienda cuente con un estacionamiento propio recibiendo esta opción 90% de los votos. Vale destacar que nadie mencionó que le gustaría que tuviese valet parking, una medida que se ha generalizado en la ciudad. Las personas desean llevar consigo las llaves de su vehículo y estacionarlo personalmente.

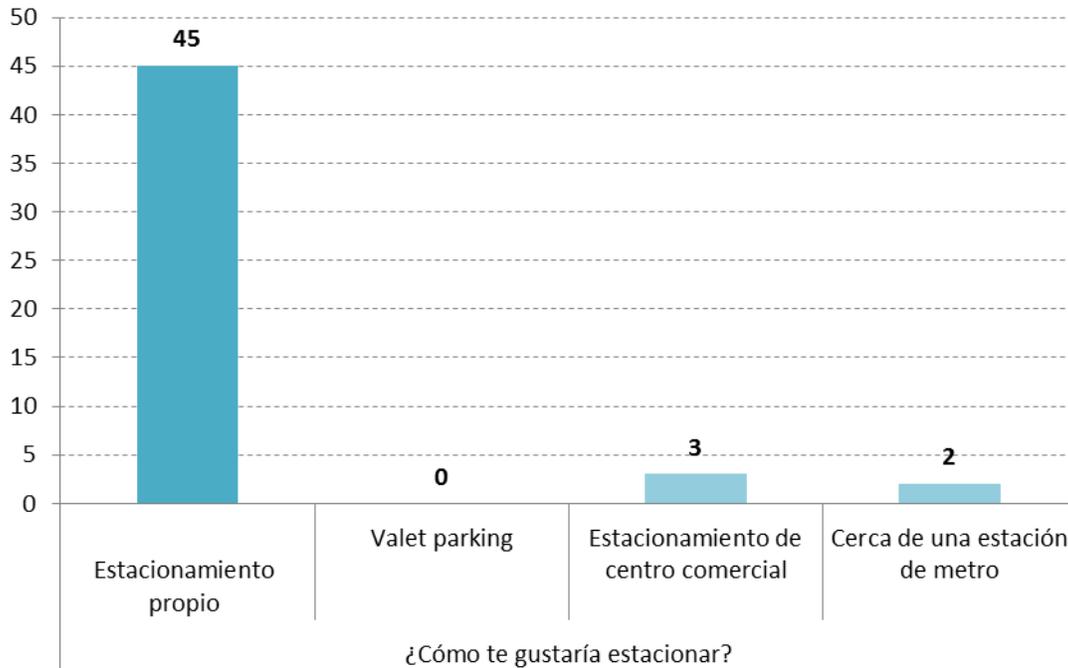


Gráfico 13. Pregunta preferencia estacionamiento. Fuente: Elaboración propia.

Contrariamente a lo que pudiese pensarse, 15 personas no estaban interesadas en un servicio adicional por parte de la tienda, lo que pone una alerta, pues la gente no quiere que se le dirija la compra; aunque el resto (35) de los encuestados sí deseaban recibir servicios adicionales, podemos concluir que tampoco quieren que sea invasivo. Las opciones más votadas fueron recetarios, y asesoría profesional al momento de la compra, sin embargo el servicio a domicilio y directorio de nutricionistas también recibieron algunos votos. Por lo tanto, no deben descartarse por completo y podría medirse la aceptación de estos servicios prestándolos por temporadas variables.

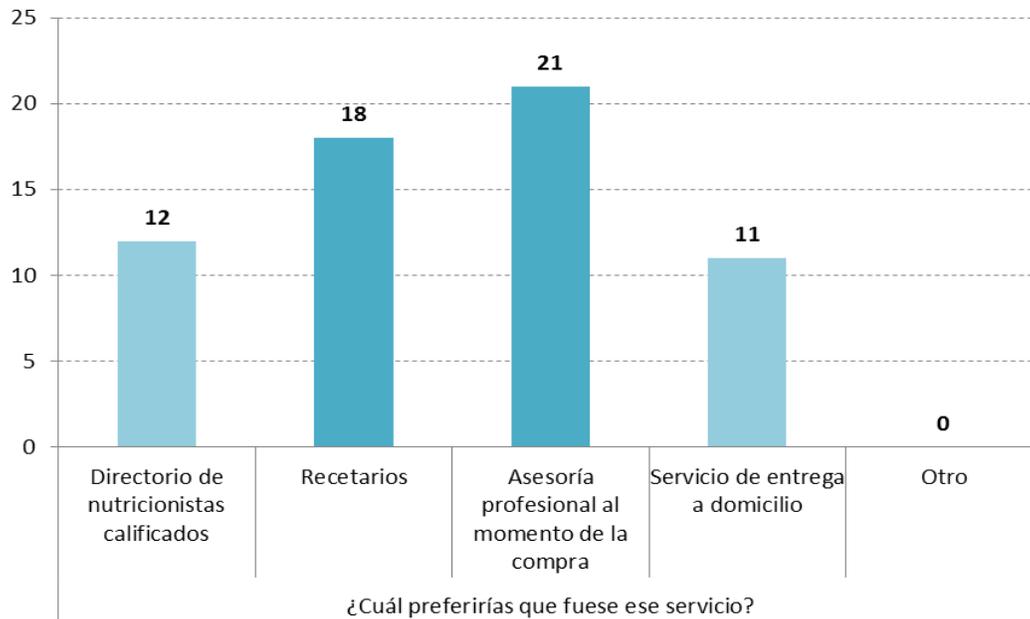


Gráfico 14. Pregunta preferencia servicios extra. Fuente: Elaboración propia.

Y por último, dado que en nuestro Marco Situacional comentamos sobre la importancia que han tomado los líderes de opinión sobre la nutrición y el estilo de vida saludable, quisimos investigar si esos mismos twitteros son seguidos por nuestros entrevistados. Las respuesta reafirmaron lo que planteamos en ese Marco Situacional, puesto que personalidades como @SaschaFitness y @SoySaludable figuran entre las respuestas.

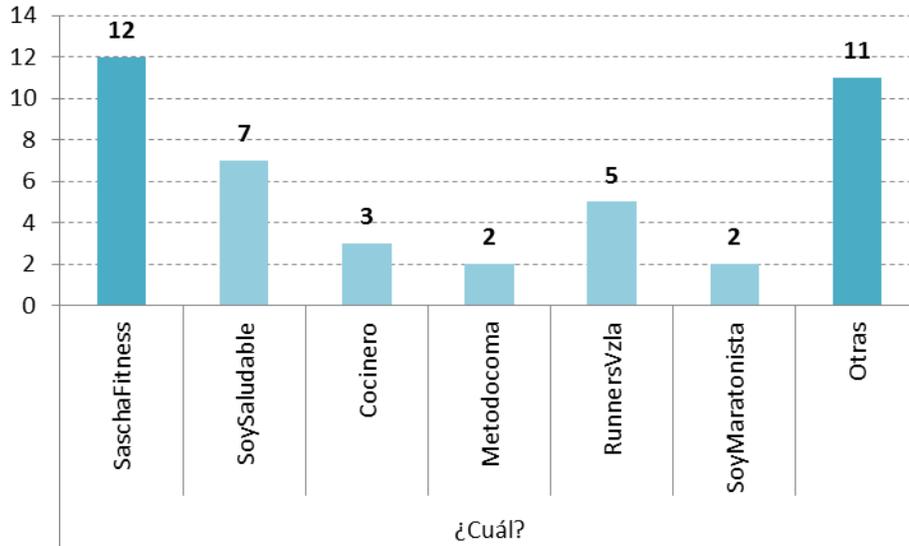


Gráfico 15. Pregunta preferencia Redes Sociales. Fuente: Elaboración propia.

Mientras que por otro lado, ningún sitio web recibió respuestas relevantes, siendo el más nombrado soymaratonista.com con tan solo 8 respuestas. Todo esto nos hace pensar que este público se mueve más dentro del entorno de las redes sociales que a través de páginas web especializadas, podremos intuir que les agrada el ritmo y corte personalizado que brindan las redes sociales y eso lo podemos trasladar a la tienda, bien sea en la atención como en la estrategia comunicacional que se vaya a utilizar.

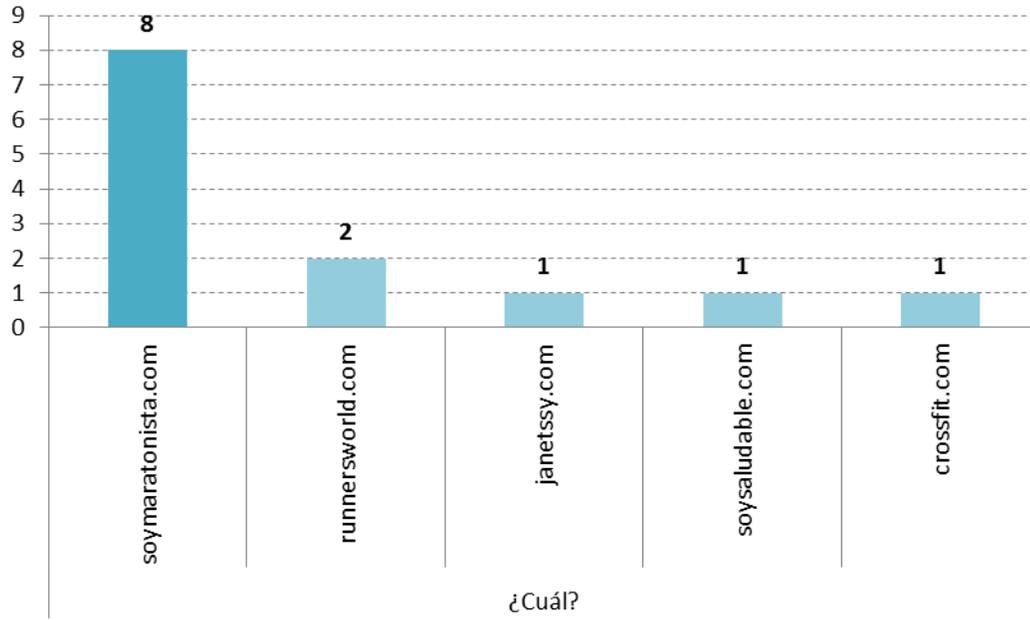


Gráfico 16. Pregunta preferencia sitios web. Fuente: Elaboración propia.

Ya con esta información tabulada y con los resultados que se presentaron se puede llevar a cabo la propuesta de esta tienda, así como los estudios de factibilidad financiera y factibilidad técnica correspondientes.

Capítulo VI

Propuesta

Estudio Técnico Operacional

Tamaño del proyecto. El proyecto es de tamaño familiar, con miras a convertirse en una franquicia, concepto que actualmente no se maneja en el modelo de negocio.

Identificación de las bases del diseño.

Tabla 3: Bases del diseño. Fuente: elaboración propia.

¿Qué?	Tienda de productos alimenticios saludables.
¿Cómo?	Venta al detal de estos productos alimenticios saludables.
¿Bajo qué condiciones?	Será una tienda en un local comercial donde todo público tendrá acceso.
¿Hasta dónde se llega?	En principio el negocio se concibe como familiar, con miras a convertirse en franquicia de acuerdo con el desenvolvimiento de esta tienda.

PROMETE. Para poder calcular el promete se necesita tener entero conocimiento de los costos fijos y los costos variables que acarreará el modelo de negocio.

Tabla 4: Promete. Fuente: elaboración propia.

Producto	Presentación	Costo unitario (bs)	Uds.	Costo Total	PVP	Ingresos	Margen bruto
Quinoa	500gr	150	15	2250	300	4500	2250
Harina de almendras	500gr	160	15	2400	320	4800	2400

Mantequilla maní	200gr	40	15	600	80	1200	600
Stevia en hojas	Mediana.	40	10	400	80	800	400
Avena integral	1kg.	100	10	1000	200	2000	1000
Chía	50gr	150	5	750	300	1500	750
Yogourt griego casero	500gr	100	15	1500	200	3000	1500
Mantequilla almendras	200gr	50	15	750	100	1500	750
Cacao	1kg.	230	15	3450	460	6900	3450
Linaza	1kg.	80	15	1200	160	2400	1200
Mezcla Para Panquecas	623gr	392,6	15	5889	785,2	11778	5889
Mezcla Para Galletas Con Chispas De Chocolate	623gr	480,7	15	7210,5	961,4	14421	7210,5
Cereal Optimum Zen Cranberry Ginger Cereal	355gr	337,6	15	5064	675,2	10128	5064
Organic Honey'd Corn Flakes	300gr	337,6	15	5064	675,2	10128	5064
Whole O's	325gr	337,6	15	5064	675,2	10128	5064
Vanilla Almond Flax Plus Granola	325gr	337,6	15	5064	675,2	10128	5064
Bebida De Avellana Sabor A Chocolate	946 m	1260,7	10	12607	2521,4	25214	12607
Bebida De Almendra Sin Azúcar Sabor A Vainilla	946 m	1260,7	10	12607	2521,4	25214	12607
Pipette Caracoles Sin Gluten	500gr	369,9	10	3699	739,8	7398	3699

Penne Macarrones Lisos Sin Gluten	500gr	369,9	10	3699	739,8	7398	3699
Anellini Anillos Sin Gluten	250gr	369,9	10	3699	739,8	7398	3699
Capelli D Angelo Fideo Sin Gluten	250gr	369,9	10	3699	739,8	7398	3699
Fette Croccanti Rebanadas Sin Gluten	120gr	206,2	15	3093	412,4	6186	3093
Cialde Wafer Barquillas Sin Gluten	75gr	206,2	15	3093	412,4	6186	3093
Grissini Sin Gluten	150gr	375	10	3750	750	7500	3750
Harina de Quinoa	500gr	250	15	3750	500	7500	3750
Quinoa pop	100gr	160	15	2400	320	4800	2400
Amaranto	500gr	165	10	1650	330	3300	1650
Mantequilla Cacao-Avellanas	200gr	170	20	3400	340	6800	3400
Mantequilla Café-Avellana	200gr	170	20	3400	340	6800	3400
Chocolates El Rey Sin Azúcar	30gr	20	60	1200	40	2400	1200
Chocolates Saint Moritz Sin Azúcar	30gr	19	60	1140	38	2280	1140
Avena En Hojuelas Miduchy	400gr	19,24	15	288,6	38,48	577,2	288,6

De Trigo Integral Miduchy	1kg.	25,67	15	385,05	51,34	770,1	385,05
Afrecho grueso Miduchy	400gr	11,6	10	116	23,2	232	116
Estevia (Truvía sobres)	140gr	59,5	40	2380	119	4760	2380
Estevia (Truvía sobres)	280gr	144,21	40	5768,4	288,4 2	11536,8	5768,4
Estevia (Truvía granulada)	280gr	188,96	40	7558,4	377,9 2	15116,8	7558,4
Estevia (Le Zuc granulada)	150gr	63,29	15	949,35	126,5 8	1898,7	949,35
Estevia (Le Zuc sobres)	64gr.	69,85	15	1047,75	139,7	2095,5	1047,75
Linaza Molida con Avena Intervit	250gr	70,71	15	1060,65	141,4 2	2121,3	1060,65
Fructosa Santiveri	250gr	187,47	15	2812,05	374,9 4	5624,1	2812,05
Linaza Molida Intervit	250gr	69,43	15	1041,45	138,8 6	2082,9	1041,45
Gluten Free Brownie Mix	300gr	82,51	15	1237,65	165,0 2	2475,3	1237,65
Leche Santiveri Promavel Vainilla	500gr	426,64	10	4266,4	853,2 8	8532,8	4266,4
Leche Santiveri Promavel Chocolate	500gr	426,64	10	4266,4	853,2 8	8532,8	4266,4
Crema de cacao con avellana	200gr	474,04	20	9480,8	948,0 8	18961,6	9480,8

Mermelada fresa y mora	200gr	203,17	10	2031,7	406,3 4	4063,4	2031,7
Mermelada de mango	200gr	203,17	10	2031,7	406,3 4	4063,4	2031,7
Mermelada de guanábana	200gr	203,17	10	2031,7	406,3 4	4063,4	2031,7
Pan tostado (Tostadas)	100gr	128,7	10	1287	257,4	2574	1287
Galletas Cookiesanas de chocolate	150gr	156,25	20	3125	312,5	6250	3125
Galletas Cookiesanas de naranja	150gr	156,25	20	3125	312,5	6250	3125
Galletas Cookiesanas de coco	150gr	156,25	20	3125	312,5	6250	3125
Galletas Cookiesanas de cereal	150gr	156,25	20	3125	312,5	6250	3125
Galletas Cookiesanas de avena	150gr	156,25	20	3125	312,5	6250	3125
Galletas arroz inflado Naff	60gr	24,48	15	367,2	48,96	734,4	367,2
Galletas Kaseritas surtidas	100gr	49,13	15	736,95	98,26	1473,9	736,95
Galletas Kaseritas biscotti almendras	90gr	51,7	15	775,5	103,4	1551	775,5
Galletas Gullón gluten free María	400gr	212,32	15	3184,8	424,6 4	6369,6	3184,8
Galletas Gullón diet fibra chocolate	75gr	43,34	15	650,1	86,68	1300,2	650,1

Galletas Kinnikritters Kinnikinnick	220gr	207,66	15	3114,9	415,3 2	6229,8	3114,9
Galletas Kinnitoos	220gr	259,06	15	3885,9	518,1 2	7771,8	3885,9
Mezcla Mighty Tasty Hot Cereal RedMill	680gr	348,73	15	5230,95	697,4 6	10461,9	5230,95
Mezcla Vainilla Cake Mix RedMill	539gr	335,92	15	5038,8	671,8 4	10077,6	5038,8
Mezcla Chocolate Chips Cookie Mix RedMill	623gr	524,79	15	7871,85	1049, 58	15743,7	7871,85
Cereal Müesli Santiveri	500gr	316,75	15	4751,25	633,5	9502,5	4751,25
Tortilla Maiz Santiveri	130gr	171,88	15	2578,2	343,7 6	5156,4	2578,2
Tortilla Arroz Santiveri	130gr	171,88	15	2578,2	343,7 6	5156,4	2578,2
Fructosa Santiveri	750gr	381,39	15	5720,85	762,7 8	11441,7	5720,85
Mermelada St. Dalfour Ciruelas	284gr	181,27	10	1812,7	362,5 4	3625,4	1812,7
Mermelada St. Dalfour Albaricoque	284gr	181,27	10	1812,7	362,5 4	3625,4	1812,7
Mermelada St. Dalfour Mora	284gr	181,27	10	1812,7	362,5 4	3625,4	1812,7
Mermelada St. Dalfour Durazno	284gr	181,27	10	1812,7	362,5 4	3625,4	1812,7
Azúcar Sweet and Low	80gr	118,99	15	1784,85	237,9 8	3569,7	1784,85
Azúcar Sweet and Low	40gr	68	15	1020	136	2040	1020

Nutiligth Snacks	50gr	35,2	20	704	70,4	1408	704
Fructosa Now Healthy Foods	680gr	107,09	15	1606,35	214,1 8	3212,7	1606,35
Edulcorante granuladoHermes etas	90gr	69,58	15	1043,7	139,1 6	2087,4	1043,7
Linaza ProSalud con piña	300gr	108,23	15	1623,45	216,4 6	3246,9	1623,45
Pacific Natural Foods Barista Series Vainilla	946ml	348,04	10	3480,4	696,0 8	6960,8	3480,4
Pacific Natural Foods Barista Series Avena	946ml	348,04	10	3480,4	696,0 8	6960,8	3480,4
Pacific Natural Foods Barista Series Selected Soy Original	946ml	348,04	10	3480,4	696,0 8	6960,8	3480,4
Pacific Natural Foods Barista Series Almendras	946ml	348,04	10	3480,4	696,0 8	6960,8	3480,4
Pacific Natural Foods Barista Series Arroz	946ml	348,04	10	3480,4	696,0 8	6960,8	3480,4
TOTAL			1495	259128,2		518256,3	259128,2
Precio prom. de venta			346,66				
Costo prom. de venta			173,33				

Así mismo, en cuanto a la planta física y equipo tenemos:

Tabla 5: Costos. Fuente: elaboración propia.

Concepto	Costo
Alquiler del local	12000 Bs/Mes
Empleados	65955,56 Bs/Mes
Administrativos	8000 Bs/Mes
Mobiliario	34077
Computadora	19000
Nevera	10900
Impresora	5000
Sistema Fiscal	16560
Marca	40000

Tabla 6: Cálculo del sueldo de los trabajadores. Fuente: elaboración propia.

	Sueldo Mensual	Bono Vacacional	Utilidades	Bono Alimentación	Paquete Anual
Gerente General	20000	10000	40000		290000
Contador	15000	7500	30000		217500
Gerente Tienda	8000	4000	16000	800	125600
Empleado1	4500	2250	9000	800	74850
Empleado1	4500	2250	9000	800	74850
			Fideicomiso general		8666,67
				TOTAL	791466,67
				Costo/Mes	65955,56

De acuerdo con el punto de equilibrio según los costos presentados, se deben vender como mínimo 6895 productos en el primer año, tomando en cuenta un precio promedio.

Matriz de selección de localización. Para determinar en cuál municipio se va a alquilar un local para la tienda propuesta, se creó una matriz de localización, tomando en

cuenta los dos municipios más respondidos. Se utilizó una escala del 0 al 1 dado que las diferencias entre las localizaciones son muy leves.

Tabla 7: Matriz de selección de localización. Fuente: elaboración propia.

		Municipio	
FACTORES	PESO	CHACAO	BARUTA
Locales			
Disponibilidad	10	0,3	0,3
Costo	10	0,1	0,7
Mantenimiento			
Costo distribución	5	0,2	0,1
Costo supervisión	5	0,4	0,4
Mano de obra			
Costo	6	0,3	0,4
Calidad empleado	10	0,8	0,9
Transporte	9	1	0,8
Entorno			
Target	10	0,9	0,8
Transporte	10	0,9	0,7
Estacionamiento	10	0,2	0,9
Competencia	10	0,2	0,7
Impuestos alcaldía	5	0,4	0,4
Totales	100	49,8	64,1

En esta matriz de localización se puede apreciar que pese a que el límite máximo es 100, ninguna de las opciones se acerca; lo que hace pensar que hay opciones en las que ambas localizaciones son poco favorables. La escala utilizada fue de 0.1 al 1, dado que las diferencias de cada una de las zonas son sutiles. Se debe tener en cuenta que ambas localizaciones son dentro de Caracas

En lo que respecta a la disponibilidad de locales ambas localizaciones son desfavorables en igual medida, dado que hay poca disponibilidad del alquiler en toda la

ciudad de Caracas. En lo referente a los costos de alquiler el municipio Chacao es sumamente más caro que Baruta por lo que el segundo recibe mucha mejor valoración en este sentido, aunque Chacao fue la zona más respondida por los encuestados, la diferencia es tanta que indiscutiblemente la zona que obtiene mejor puntuación es Baruta.

En todo lo referente a mantenimiento ambas localizaciones se parecen bastante, por lo que en los costos de supervisión, ambas reciben la misma valoración. Mientras que en la distribución Chacao recibe una puntuación levemente mayor, dado que es un municipio mucho más céntrico que Baruta, pero siendo Caracas una ciudad tan pequeña, la diferencia asignada es mínima.

En la categoría de mano de obra las diferencias siguen siendo sutiles en cuanto a costo y calidad de los empleados puesto que las condiciones son muy similares, pero en el rubro de transporte relativo a la mano de obra el municipio Chacao por ser más céntrico y tener el Metro por toda su extensión hace que a los empleados les convenga trabajar en este municipio o que el bono por transporte a pagarles sea más bajo que estando el local en Baruta.

Con relación al entorno, el municipio Baruta vuelve a obtener mejor puntuación. El target es bastante parecido en ambos municipios, en este caso Chacao se lleva un poco de ventaja dados los resultados de las encuestas; lo mismo sucede en el rubro de transporte por las mismas razones explicadas anteriormente. Las diferencias empiezan a ser notables en lo referente al estacionamiento y la competencia dado que la movilidad en Chacao es mucho más lenta que la movilidad en Baruta, y la mayoría de las tiendas de un corte parecido a la propuesta en este estudio se encuentran en Chacao, que es un municipio bastante pequeño,

por lo que estarían cerca; por otro lado, los impuestos de ambas alcaldías son muy parecidos por lo que no existe diferencia en la valoración de este aspecto.

Matriz de selección de tecnología. Para determinar cuál local es mejor para instalar la tienda, se creó una matriz de selección de tecnología, comparando ambos locales:



Figura 5. Centros comerciales de los locales a evaluar.

Tabla 8: Matriz selección tecnología. Fuente: elaboración propia.

		Centro Comercial	
FACTORES	PESO	CCCT	Concreta
Local			
Características	8	0,8	0,9
Capacidad almacenamiento	7	0,4	0,4
Tamaño	6	0,6	0,7
Costo alquiler	10	0,7	0,9
Acondicionamiento	5	0,4	0,4
Mantenimiento (aire acondicionado, vitrinas, etc.)	3	0,6	0,6
Disponibilidad	10	0,9	0,9
Seguridad	5	0,7	0,6
Entorno			
Target	10	0,7	0,8
Políticas internas del Centro comercial	4	0,4	0,5
Facilidad de estacionamiento	9	0,8	0,9
Competencia	6	0,8	0,9
Transporte	6	0,9	0,7

Seguridad	5	0,7	0,7
Posicionamiento del local	6	0,4	0,7
Totales	100	70,4	74,4

La escala de evaluación es del 0.1 al 1 dado que las diferencias entre ambos locales son pequeñas. En los renglones de capacidad de almacenamiento, acondicionamiento, mantenimiento y disponibilidad ambos locales ofrecen las mismas ventajas por lo que recibieron la misma valoración en estos aspectos.

Por el contrario, las características del local en el Centro Comercial Concreza son levemente mejores a las que presenta el del CCCT. El tamaño del local del Concreza es también un poco más favorable que el del CCCT, lo mismo sucede con respecto al costo del alquiler y al tamaño del local. De igual forma el factor de seguridad varía muy poco entre un lugar y otro, pues ambos están dentro de un centro comercial por lo que se asume que los patrones son parecidos, además están dentro de la misma ciudad y en el mismo municipio.

En cuanto al entorno, el target del Concreza puede ser un poco más parecido al que interesa para este estudio. Por otro lado las políticas de ambos centros comerciales aunque son muy parecidas, el CCCT es mucho más estricto en cuanto a horarios, mientras que el Concreza tiene cierta flexibilidad por ser un centro comercial más pequeño y menos concurrido. El estacionamiento del CCCT siempre está colapsado dado que se encuentra en un punto estratégico lleno de oficinas, visitantes del estacionamiento que no necesariamente recorren el centro comercial. Asimismo, dentro de éste la variedad de locales es inmensa y existen algunas tiendas, que si bien no son la propuesta que se está presentando en este estudio, algunos productos pueden estar compitiendo.

En todo lo relativo al transporte, el CCCT tiene ventajas, dado que se encuentra en una zona más céntrica, donde convergen varias líneas de autobuses, el metro y está al lado de la autopista más importante de Caracas, mientras que Concreta está en la autopista Prados del Este, ya mucho más adentrado en el sureste de la ciudad.

La seguridad en ambos lugares es igual, se toma en cuenta que ambos están en Caracas y por lo tanto, responde a casi las mismas normas del resto de la ciudad, pero sí se debe tomar en cuenta que la ubicación le da seguridad a ambos locales.

La escala de evaluación que se utilizó fue la del 0.1 al 1, ya que las diferencias entre ambos locales son muy pequeñas, además no se conocen las especificaciones en un alto grado de detalle.

Diagrama de bloque de procesos.

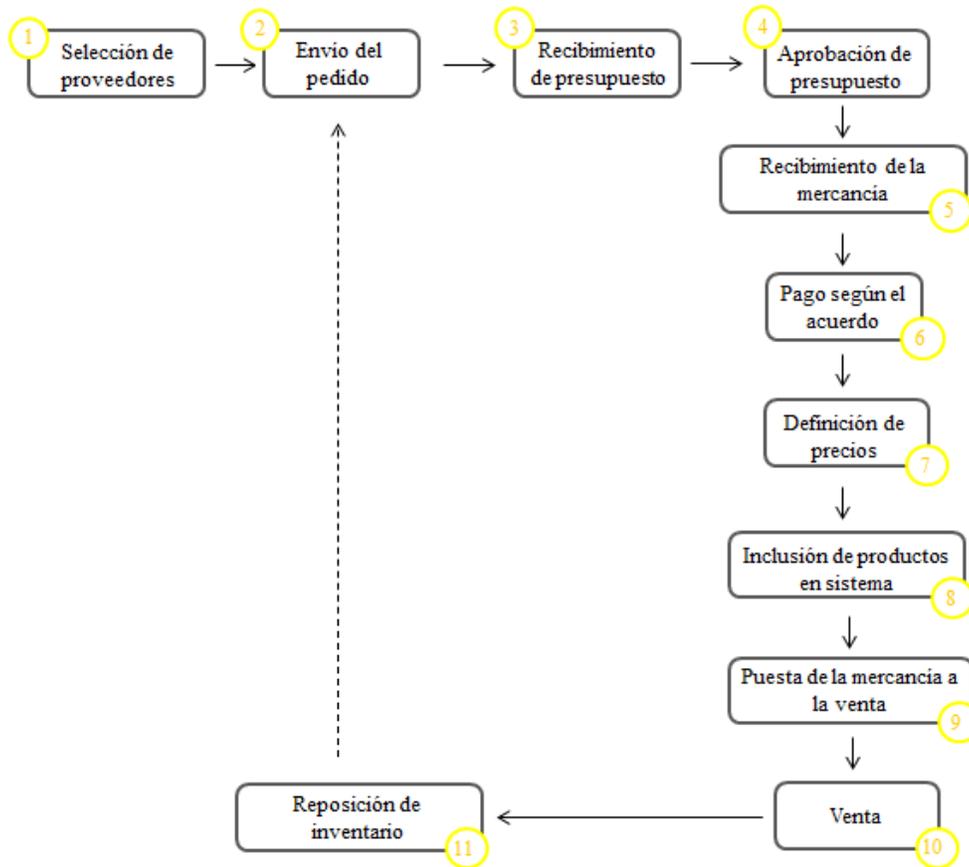


Figura 6. Diagrama de bloque de procesos. Fuente: Elaboración propia.

Para empezar todo el proceso se debe seleccionar cuáles son los productos que va a ofrecer la tienda y cuáles son los proveedores a quienes se les va a comprar, tomando en cuenta el precio, calidad y demanda de los productos, según el estudio de mercado realizado.

El escoger con quién se quiere negociar y establecer el acuerdo, se les envía el pedido, ellos mandan el presupuesto según las especificaciones antes entregadas. Éste presupuesto debe ser aprobado por las personas competentes dentro de la estructura de la

tienda, una vez hecho esto la mercancía deberá ser enviada a las instalaciones de la tienda. El pago se agendará de acuerdo con la política negociada, si es a 15, 20 ó 30 días que se efectuará. Se definirán los precios de los productos a vender, y se incluirán en el sistema.

Los productos serán puestos a la venta y empezarán a venderse. Cuando se estén acabando, deberá reponerse la mercancía y el proceso vuelve a comenzar, es decir, se vuelve a enviar el pedido a la compañía escogida en principio.

Propuesta

Introducción. Tomando como punto de partida los resultados del cuestionario que fue administrado a 55 personas, que buscaba indagar en aspectos clave para la creación del concepto de la tienda, se han definido las características, servicios, productos y demás detalles que debe contener la tienda cuya creación se está evaluando.

Descripción. La propuesta se llama ‘Al Natural’, una tienda autoservicio de productos alimenticios saludables, donde sus compradores podrán disfrutar de un ambiente agradable y sobre todo cómodo para comprar en un horario cómodo de acuerdo con el lugar donde funcionará. Contarán con carritos y cestas pequeñas para poder recorrer los pasillos de manera cómoda y depositar allí los productos que quieran llevar. Se sentirán extasiados con la experiencia que provee el estar en una tienda como ésta, donde la oferta es amplia y todo lo que se elija es nutritivo.

Características. ‘Al Natural’ se propone como una tienda cuyos productos sean todos de corte saludable, a continuación se van a nombrar aquellos que se podrán encontrar en sus estanterías. A continuación se nombrarán los productos agrupados en las categorías tal como fueron clasificadas en los cuestionarios. (Ver apéndice B, Productos disponibles en ‘Al Natural’)

Especificaciones. Los productos que se van a vender al detal en la tienda están agrupados por estilo de productos, tal como se reflejó en el cuestionario que se les administró al público potencial, dado que no hubo ninguna barrera hacia la identificación de su naturaleza. Asimismo se describe brevemente la composición, marca y cantidad de producto que se venderá en Al Natural. (Ver apéndice C, Especificaciones de productos disponibles en ‘Al Natural’)

Presentación. Los productos se entregarán en la misma presentación al detal que el fabricante los distribuye. Cuando el cliente finalice su compra se le darán tantas bolsas ecológicas como sean necesarias para que retire su compra del local. El modelo de bolsa es la misma que se utiliza generalmente para promociones publicitarias.



Figura 7. Bolsa reciclable que se entregará con la mercancía comprada. Fuente:
Elaboración propia.

Imagen. Se ha desarrollado una línea gráfica y un nombre que vaya de acuerdo con los productos vendidos por la tienda, el modelo de negocio planteado, así como acorde con los valores institucionales y la visión que pretende alcanzar.

Tabla 9: Racionales creativos. Elaboración propia.

Nombre de la tienda	Al Natural	Racional: el nombre hace referencia inmediata a que el tipo de alimentos que allí se venden son saludables y van a ayudar a las personas a mantener un estilo de vida que vaya de acuerdo con esta filosofía.
---------------------	------------	---

<p>Logo</p>	 <p>Figura 8. Logo. Fuente: Elaboración propia.</p>	<p>Racional: Al Natural es una tienda de alimentos saludables para el cuerpo, naturales e industriales, pero siempre son la mejor opción cuando de cuidar la salud se trata. Y, ¿qué más saludable que la naturaleza? Es por eso que se utilizaron hojas en la parte superior del logotipo. Asimismo, se escogió el color verde porque es el que transmite paz y tranquilidad, y nada más saludable que eso.</p>
-------------	--	--

Características del servicio. La tienda se registró bajo el concepto de autoservicio, donde el cliente podrá recorrer la tienda con total libertad, depositar en un carrito o cesta (que estarán a su disposición), y al finalizar su recorrido podrá dirigirse a la caja donde podrá cancelar tanto en efectivo como con tarjeta de débito, cheques, y tickets de alimentación. Siempre podrá consultar cualquier duda con los encargados de la tienda, que estarán dispuestos a ayudarlo en lo que requiera.

Plano.



Figura 9. Plano del local seleccionado. Fuente: Elaboración propia.

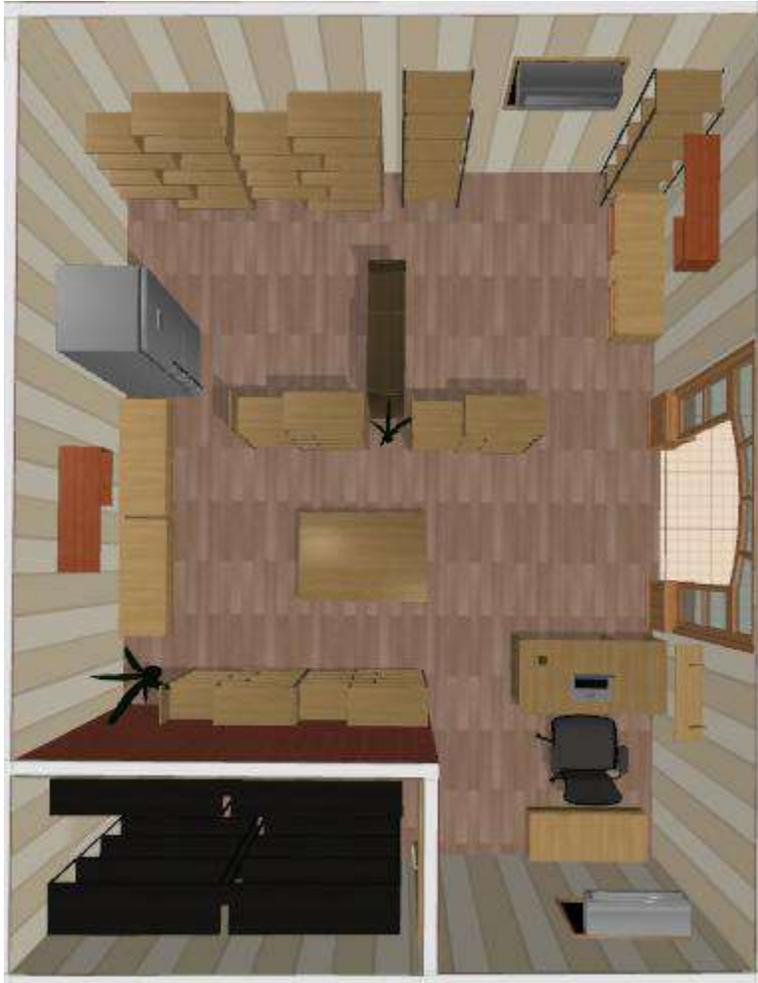


Figura 10. Plano 3D del local seleccionado. Fuente: Elaboración propia.

Los 28 m² del local seleccionad fueron aprovechados al máximo, siempre manteniendo la concepción de comodidad para el cliente. Con mobiliario de madera para ser lo más naturales posibles y seguir en la tienda, lo que se ve en el logo y el concepto de venta. Muebles altos y más bajos forman los pasillos sin sobrecargar al cliente. Un pequeño espacio con altos muebles de metal fue concebido para guardar el sotck y materiales de oficina que se necesitan en la tienda para su funcionamiento diario. Son 28 metros de comodidad, elegancia y naturalidad.

Marco Organizacional.

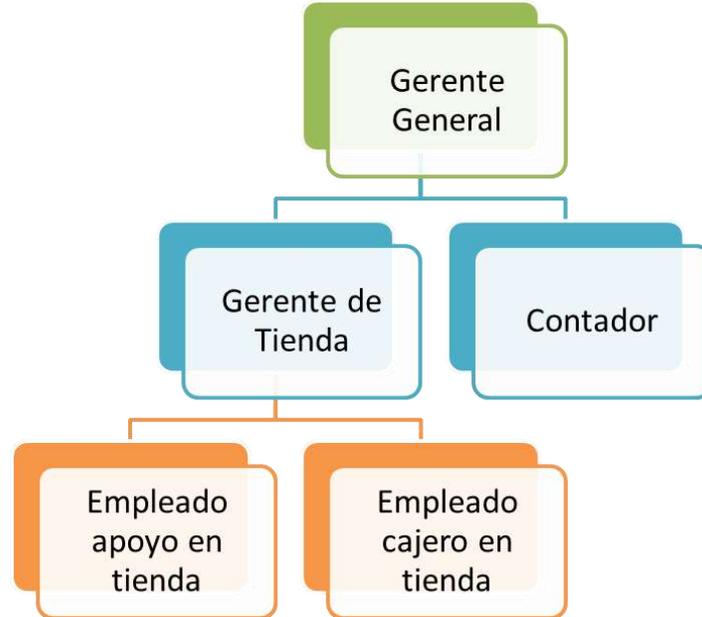


Figura 11. Organigrama de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Gerente General. (1) Será el encargado de regular todos los procesos de compra de mercancía y todo lo relativo a la negociación con los proveedores. Así como también deberá velar por el buen desempeño de todos los demás involucrados.

Gerente de Tienda. (2) Será el responsable del buen funcionamiento de la tienda, de que los clientes permanezcan satisfechos, que los empleados cumplan con sus obligaciones y disfruten de sus derechos. Deberá mantenerse al día con los inventarios y, por lo tanto en comunicación directa con el gerente general de quien es la mano derecha.

Contador. (3) Será el responsable de la planificación y coordinación de todas las tareas relacionadas con el área contable para obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización, así como la mejor gestión de los recursos.

Empleado apoyo en tienda. (4) Deberá atender a los clientes durante su recorrido por la tienda, respondiendo las preguntas que puedan tener sobre los productos; por ello es

importante que maneje toda la información al respecto. Deberá dar parte al gerente de tienda sobre las preguntas, quejas y felicitaciones más frecuentes de los clientes con el fin de modificar o no el servicio en la dirección correcta.

Empleado cajero en tienda (5) Será el encargado de procesar todas las compras de los clientes, realizar cierre diario de la caja y velar por la veracidad de la información de cada cierre. Deberá informar al gerente de tienda sobre cualquier inconveniente que se haya presentado con los clientes, así como cualquier inquietud o requerimiento por parte de los clientes en esta área de pago.

Definición de la Organización.

Misión. (1) Llevarle al público caraqueño gran variedad productos saludables y de excelente calidad. Demostrando que la buena atención al cliente y altos estándares de servicio son parte de Venezuela, al igual que la vida sana y llena de energía.

Visión. (2) Ser los líderes en venta de productos saludables de diversas marcas en Caracas y con miras a seguir creciendo como franquicias. Asimismo posicionarnos en la mente de los consumidores como la tienda que busca una satisfacción integral del cliente, no sólo con la calidad de los productos sino por la buena atención en medio de un ambiente agradable.

Valores. (3) Calidad en productos y atención; respeto por el proveedor y por el cliente; profesionalismo en la toma de decisiones y en el asesoramiento al cliente; justicia al negociar precios de compra y determinar precios de venta; entusiasmo por trabajar con ustedes y entre nosotros; sentido de pertenencia por la tienda, la ciudad, el país; compromiso en actuar de la forma correcta y en pro de todos.

Características del mercado: usos y consumidores. Los consumidores potenciales de este concepto de tienda pertenecen a un nicho bastante específico, como se evidenció a través de las encuestas, se puede decir que son mayoritariamente personas entre los 25 y 35 años de edad, a las que les gusta cuidar su cuerpo y su salud, quienes hacen ejercicio constantemente y se mueven, por lo general, en el este de Caracas. Cuentan con automóvil, ya que prefieren que la tienda tenga su estacionamiento propio por encima que esté cerca de una estación de Metro. Como son personas que mantienen una rutina de ejercicio, se puede decir que son organizadas y metódicas en sus obligaciones diarias, tal como comprar los implementos para alimentarse sanamente durante la semana.

Estudio Económico Financiero

Premisas.

Tabla 10. Premisas. Elaboración propia

Premisa	%
Crecimiento anual del negocio	5%
Inflación por año	30%
Incrementos salariales	30%
Tiempo en años de depreciación	5
Impuestos (IVA e ISLR)	34%
Precios productos	100% por encima de los costos por producto

Estimación del costo total.

De acuerdo con el IAAP, (2013), la estimación de costos de un proyecto consiste en estimar los costos de los recursos humanos y materiales para completar las actividades de un proyecto. En el caso de Al Natural se pueden encontrar los siguientes:

Costos Fijos (1) Son los gastos administrativos destinados a pagar el alquiler del local escogido, los sueldos y salarios de todos los involucrados en la organización (Ver tabla 6) En el caso de Al Natural los costos de venta fijos los constituyen las bolsas donde se va a entregar la mercancía para que el cliente la retire de la tienda puesto que mientras más se venda, más bolsas debemos tener. Estos costos fijos ascienden a Bs. 161.460

Costos Variables (2) De acuerdo con Gerencie.com (2013) el costo variable hace referencia a los costos de producción que varían dependiendo del nivel de producción. Para poder establecer un costo variable y precio únicos, tomamos un valor promedio tomando en cuenta toda la oferta que va a tener Al Natural. En promedio el costo de venta variable unitario es de Bs.173.33

Costo de maquinaria, equipos y mobiliario. (3) Las maquinarias y equipos de Al Natural abarcan todos los muebles que va a tener la tiendas, así como la computadora, nevera, impresora, máquinas fiscales, etc. Todo esto asciende al monto de Bs. 68.977 y esto forma parte de lo que llamamos en las premisas financieras inversión inicial del proyecto. A esto se le une el registro de la marca, activos y pasivos circulantes.

Proveedor. (4) Dentro de las políticas gerenciales que se toman en cuenta para el análisis financiero se encuentran la rotación de CxC, que se refiere a cada cuanto tiempo cobra Al Natural, que por ser una tienda de venta al detal cobra de manera inmediata. Por

su parte el pago a los proveedores se realiza con un plazo de 30 días después de recibida la mercancía; y de esta misma manera, el inventario debe reponer cada 30 días también.

Capital de Trabajo (5) Son los recursos que requiere Al Natural para poder operar. Es decir, el activo corriente que puede ser efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios. En este caso asciende a la cantidad de Bs. 3000 que siempre estará en la tienda para resolver cualquier tipo de contratiempo.

Ingresos por ventas. (6) Para calcular los ingresos por venta se tomó un precio promedio entre todos los productos disponibles en Al Natural, además se definió una venta promedio de 1495 productos al mes, lo que significa unos 50 productos diarios. Tomando en cuenta que la tienda estará abierta todos los días por encontrarse en un centro comercial. Este ingreso por ventas asciende a la cantidad de Bs. 6.219.080,40 en el primer año; monto que año tras año se eleva puesto que se prevé un aumento de precios de 32% anual, considerando una inflación constante de 30%.

En la siguiente tabla se podrá leer toda la información antes descrita:

Tabla 11: Estimación del costo total e ingresos por ventas anuales. Elaboración propia.

	2014	2015	2016	2017	2018
Cantidades (Cant. productos)	17.940	18.837,00	19.778,85	20.767,79	21.806,18
Precios (precio promedio)	346,66	457,59	604,02	797,31	1.052,45
Ingresos Ventas	6.219.080,40	8.619.645,43	11.946.828,57	16.558.304,40	22.949.809,90
Costo de Venta Variable unitario	173,33	225,33	292,93	380,81	495,05
Costo de Venta Variable Total	3.109.540,20	4.244.522,37	5.793.773,04	7.908.500,20	10.795.102,77
Costo de Venta	161.460,00	209.898,00	272.867,40	354.727,62	461.145,91

Fijo					
------	--	--	--	--	--

Tabla 12: Costo de maquinaria, equipos y mobiliario. Elaboración propia.

Inversión inicial:	
Mobiliarios	34.077,00
Maquinas y Equipos	34.900,00
Total Activos fijos	68.977,00
Marcas	40.000,00
Total Activos Intangibles	40.000,00
Efectivo	3.000,00
CxC	-
Inventarios	259.128,35
Total Activos Circulantes	262.128,35
CxP	259.128,35
Total Pasivos Circulantes	259.128,35

Tabla 13: Utilidad neta. Elaboración propia.

ENFOQUE POR ABSORCION	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos x Ventas	6.219.080,40	8.619.645,43	11.946.828,57	16.558.304,40	22.949.809,90
Costo de Ventas	3.271.000,20	4.454.420,37	6.066.640,44	8.263.227,82	11.256.248,68
Utilidad Bruta	2.948.080,20	4.165.225,06	5.880.188,13	8.295.076,58	11.693.561,22
Gastos de Ventas	124.381,61	172.392,91	238.936,57	331.166,09	458.996,20
Gastos Administrativos	943.466,67	1.226.506,67	1.594.458,67	2.072.796,27	2.694.635,16
Gastos Generales	16.560,00	21.528,00	27.986,40	36.382,32	47.297,02

EBITDA	1.863.671,92	2.744.797,48	4.018.806,49	5.854.731,90	8.492.632,85
Gastos por Depreciación y Amortización	10.897,70	10.897,70	10.897,70	10.897,70	10.897,70
EBIT	1.852.774,22	2.733.899,78	4.007.908,79	5.843.834,20	8.481.735,15
Gastos de Intereses	14.874,48	13.026,36	10.734,69	7.893,02	4.369,35
Ganancias antes de Impuestos	1.837.899,74	2.720.873,42	3.997.174,10	5.835.941,18	8.477.365,80
34 % Impuestos	624.885,91	925.096,96	1.359.039,19	1.984.220,00	2.882.304,37
Utilidad Neta	1.213.013,83	1.795.776,46	2.638.134,90	3.851.721,18	5.595.061,43

Punto de equilibrio.

Tal como indica la tabla a continuación, el punto de equilibrio en este modelo de negocio se alcanza con la venta de 6.895 productos, cantidad que podría alcanzarse en aproximadamente 4.6 meses, si las predicciones de venta que se proponen se cumplen. Esto en lenguaje monetario representa 2.390.122,6 que no llega a ser ni la mitad de los ingresos por ventas predichos para el período de un año. Lo que quiere decir, que si se cumplen todas las premisas que se establecieron en este estudio, Al Natural podría ser un negocio factible desde el punto de vista financiero, ya que el punto de equilibrio es alcanzable y además permite cierto margen de ganancia.

Tabla 14: Punto de equilibrio. Elaboración propia.

	2014	2015	2016	2017	2018
--	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Costos Fijos	1.147.258,85	1.481.856,73	1.916.944,86	2.482.696,94	3.218.345,13
Margen de Contribución	2.985.158,59	4.202.730,15	5.914.118,96	8.318.638,11	11.695.710,93
Precio	346,66	457,59	604,02	797,31	1.052,45
Costo Variable Unitario	180,26	234,48	305,01	396,75	516,10
Margen de Contribución Unitario	166,40	223,11	299,01	400,55	536,35
Punto de Equilibrio (en unidades)	6.895	6.642	6.411	6.198	6.000
Punto de Equilibrio (en BsF)	2.390.122,60	3.039.233,82	3.872.328,54	4.941.824,73	6.315.170,52
Punto de Equilibrio (ud/mes)	574,56	553,48	534,24	516,51	500,04
Punto de Equilibrio (en BsF al mes)	199.176,88	253.269,48	322.694,05	411.818,73	526.264,21

Proyecciones financieras. Para realizar las proyecciones financieras de este proyecto fue necesario investigar sobre los índices de inflación reales que se han venido manejando en el país, para esto se consultaron páginas web como Venezuela al Día (2013) y El Portal del Consumidor Venezolano (2013). Tomando en cuenta 4 inflaciones de 4 años distintos, se llegó a la conclusión de establecer una variación de costos de 30% cada año, realizando las proyecciones desde el 2013 hasta el año 2017. (Ver apéndice D y E)

Evaluadores económicos financieros.

Rentabilidad simple utilidad/Inversión (1) Según Degerencia.com (2013) La rentabilidad se debe tener en cuenta a la hora de analizar y evaluar un proyecto, puesto que una alta utilidad pero una baja rentabilidad, implicaría mayor inversión y esfuerzo para obtener lo mismo. Por lo que tener una rentabilidad de 2110,97% es un buen indicador.

Valor actualizado neto (VAN) (2) El valor actual neto es de 2.636.795,63, cifra que es positiva y mayor a cero, por lo tanto la rentabilidad del proyecto es mayor a lo que se esperaba.

Tasa interna de retorno (TIR) (3) Según Degerencia.com (2013) Corresponde a aquella tasa descuento que hace que el VAN del proyecto sea igual a cero (0). Según los cálculos realizados, la tasa interna de retorno es de 498.86%, lo cual quiere decir que el proyecto es muy rentable.

Tiempo de recuperación. (4) El retorno de la inversión es inmediato ya que al finalizar el primer año la utilidad neta es de Bs. 1.213.013,83

Para comprender toda la información escrita en este apartado, es necesario ver el Apéndice E de este trabajo de grado en las páginas posteriores.

Conclusiones

El estudio de mercado inicial, permitió entender que las disposición de materializar el concepto de Al Natural como tienda especializada de productos naturales, está aprobado y sería apreciado por el nicho de consumidores que constituye el público objetivo.

Luego de exponer el concepto de negocio a los consumidores y analizar sus respuestas, se realizaron las validaciones técnicas y operacionales requeridas, éstas llevaron a entender que era completamente factible.

Para terminar de corroborar la factibilidad de este proyecto, los cálculos financieros demostraron que el punto de equilibrio se lograba con la tercera parte de lo previsto como venta mensual durante período de un año. Asimismo el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) son variables que resultaron positivamente superiores a las expectativas de negocio iniciales.

Por tanto, al llevar a cabo esta idea, los inversionistas pueden estar seguros de invertir en este negocio.

Referencias

- BBC.co.uk (2012) *Healthy living*. [Consultado: 26 de febrero 2013
http://www.bbc.co.uk/health/treatments/healthy_living/]
- Biorgánica (2013). *Nosotros*. [Consultado: 04 de abril de 2013
<http://www.biorganica.com.ve/?module=textos&i=5>]
- Blanco, A. (2006) *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Caracas. Texto C.A.
- Cargill Venezuela (2013) *Productos al detal edulcorantes* [Consultado: 13 de febrero 2013
<http://www.cargill.com.ve/es/productos-servicios/productos-al-detal/edulcorantes/index.jsp>]
- Cargill Venezuela (2013) *Productos al detal aceites y grasas* [Consultado: 13 de febrero 2013
<http://www.cargill.com.ve/es/productos-servicios/productos-al-detal/edulcorantes/index.jsp>]
- CDC (2011) *Alimentación saludable para un peso saludable* [Consultado: 26 de febrero 2013
<http://www.cdc.gov/healthyweight/spanish/healthyeating/>]
- CDC (2012) *Tips for a Safe and Healthy Life*. [Consultado: 26 de febrero 2013
<http://www.cdc.gov/family/tips/index.htm>]
- ChocolatesStMoritz.com (2013) *Chocolates Sin Azúcar Saint Moritz* [Consultado: 13 de febrero 2013
http://www.chocolatesstmoritz.com/productos_3.php?id_t=14&id_sc=52&id_c=14&id_t=14&id_t_t=1]
- ChocolatesElRey.com (2013) *Chocolates el Rey Sin Azúcar* [Consultado: 13 de febrero 2013
<http://www.chocolateselrey.com/page/sin-azucar>]
- Colmenares, F. (2013) *El Trompo de los alimentos, la nueva clasificación de los grupos básicos*. [Consultado: 2 de mayo 2013
<http://www.inn.gob.ve/modules.php?name=News&file=article&sid=81>]
- Dapcich, V; Salvador, G; Ribas, L; Pérez, C; Aranceta, J y Serra, L. (2004). *Guía de la Alimentación Saludable*. Madrid. Sociedad Española de Nutrición Comunitaria
- DeGerencia.com (2013) *Definición Venta* [Consultado: 28 de febrero 2013
<http://www.degerencia.com/tema/ventas>]
- DeGerencia.com (2013) *Rentabilidad* [Consultado: 28 de febrero 2013
<http://www.gerencie.com/rentabilidad.html>]

- DeGerencia.com (2013) *Tasa Interna Retorno* [Consultado: 28 de febrero 2013
<http://www.gerencie.com/tasa-interna-de-retorno.html>]
- DeGerencia.com (2013) *Tasa Interna Retorno* [Consultado: 28 de febrero 2013
<http://www.gerencie.com/tasa-interna-de-retorno.html>]
- El portal del consumidor Venezolano. (2013) *Inflación cerró en 4,7% en junio y acumula 25% en el primer semestre* [Consultado: 20 de septiembre 2013
<http://www.consumid.org/detalle/26735/inflacion-cerro-en-47-en-junio-y-acumula-25-en->]
- Facebook.com (2013) *Santiveri Nutrición y Vida* [Consultado: 13 de febrero 2013
<http://www.facebook.com/santiveri.ve/info>]
- FamilyDoctor.org (2013) *Healthy Living*. [Consultado: 26 de febrero 2013
<http://familydoctor.org/familydoctor/en/prevention-wellness/staying-healthy/healthy-living.html>]
- Farmatodo (2013). *Nosotros*. [Consultado: 8 de abril de 2013
<http://www.farmatodo.com.ve/nosotros.aspx>]
- Farmatodo (2013). *Farmatodo en Cifras* [Consultado: 8 de abril de 2013
<http://www.farmatodo.com.ve/farmatodoencifras.aspx>]
- Farmatodo (2013). *Farmacias* [Consultado: 8 de abril de 2013
<http://www.farmatodo.com.ve/farmacias.aspx?ubi=Caracas>]
- FDA.gov (2007) *Información Sobre Alimentos de la FDA* [Consultado: 26 de febrero 2013
<http://www.fda.gov/downloads/Food/ResourcesForYou/Consumers/UCM239657.pdf>]
- Gerencie (2013) *Costo Variable* [Consultado: 26 de septiembre 2013
<http://www.gerencie.com/costo-variable.html>]
- Gerencie (2013) *Capital de Trabajo* [Consultado: 26 de septiembre 2013
<http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>]
- Gutiérrez, A. (2013). *¿Conoces Klout, para qué sirve y cómo funciona?* [Consultado: 9 de febrero 2013
http://apasionadadelasredessociales.wordpress.com/2013/01/11/conoces-klout-para-que-sirve-y-como-funciona/?goback=%2Egde_1896033_member_204067655]
- Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. (1998) *Metodología de la Investigación*. 2da Edición. México. Mc Graw Hill.
- Hipereventos (2013). *Calendario de Eventos*. [Consultado: 7 de febrero 2013
<http://www.hipereventos.com/index.php?route=noticias/calendario>]

- IAAP (2013) *La estimación del costo de un proyecto* [Consultado: 13 de septiembre 2013
<http://iaap.wordpress.com/2008/02/18/la-estimacion-del-costo-de-un-proyecto/>]
- Improvit (2013) *Alimentos Improvit* [Consultado: 13 de febrero 2013
[\[http://www.improvit.com/es/presprod.php?id_modelo=6\]](http://www.improvit.com/es/presprod.php?id_modelo=6)]
- INN (2013) *El Trompo acompañará los procesos educativos de la LOE* [Consultado: 2 de mayo 2013 <http://www.inn.gob.ve/modules.php?name=News&file=article&sid=887>]
- Instituto Nacional de Estadística (2013) *XVI Censo Nacional de Población y Vivienda. Resultados por Entidad Federal y Municipios del Estado Miranda*. Venezuela.
- Intervit.net (2013) *Intervit* [Consultado: 13 de febrero 2013
<http://www.intervit.net/fichas/estrenimiento/index.html>]
- INTI.gob (2013) *Pruebas de Desempeño de Productos del INTI* [Consultado: 26 de febrero 2013 http://www.inti.gob.ar/productos/pdf/mat_alim_funcional.pdf]
- Kotler, P; Armstrong, G; Cámara, D; y Cruz, I. (2006). *Marketing*. 10ma Edición. Madrid. Pearson Prentice Hall.
- Legal.com.ve (1959) *Reglamento General De Alimentos* [Consultado: 5 de abril de 2013
<http://legal.com.ve/leyes/C365.pdf>]
- LeZuc (2013) *¿Qué es LeZuc?* [Consultado: 13 de febrero 2013
[\[http://www.lezuc.com/que-es-le-zuc.html\]](http://www.lezuc.com/que-es-le-zuc.html)]
- Linzalata, E. (2010). *Conoce los clubes de corredores del país*. [Consultado: 7 de febrero 2013 http://www.eluniversal.com/2010/06/09/42km_blog_conoce-los-clubes-de_09A3990091.shtml]
- Linzalata, E. (2011). *Más de 45 clubes de corredores funcionan en el país*. [Consultado: 7 de febrero 2013 <http://www.eluniversal.com/2011/04/29/mas-de-45-clubes-de-corredores-funcionan-en-el-pais.shtml>]
- Locatel (2013) *Quiénes Somos*. [Consultado: 7 de abril de 2013
http://locatel.com.ve/site/p_contenido.php?sec=17]
- Locatel (2013) *Establecimientos*. [Consultado: 7 de abril de 2013
http://locatel.com.ve/site/p_contenido.php?sec=2]
- LOTTT (2012) *Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras* [Consultado: 10 de abril de 2013 <http://www.lottt.gob.ve/>]
- MantenerseBien.com (2011). *Calendario de carreras y competencias organizadas en Venezuela 2012*. [Consultado: 7 de febrero 2013

- <http://www.mantenersebien.com/deportes/calendario-de-carreras-y-competencias-organizadas-en-venezuela-2012/>]
- Miduchy.com (2013) *La empresa* [Consultado: 13 de febrero 2013
http://www.miduchy.com/index.php?categoria_no=1]
- Miduchy.com (2013) *Alimentos Naturales* [Consultado: 13 de febrero 2013
http://www.miduchy.com/index.php?categoria_no=25]
- Municipio Baruta (2005) *Ordenanza Sobre Actividades Económicas, de Industria, Comercio, Servicios o de índole similar del Municipio Baruta del Estado Miranda* [Consultado: 16 de abril de 2013
<http://www.alcaldiadebaruta.gob.ve/images/ordenanzas/2005/001.pdf>]
- Municipio Chacao (2005) *Ordenanza Sobre Actividades Económicas Del Municipio Chacao Del Estado Miranda* [Consultado: 5 de abril de 2013
<https://docs.google.com/file/d/0B4bn-R1BPkcPMDFiODA1NTYtZWNiMS00YjFmLWFiYWQtOGU0MzZhNmFiYzMy/e/dit?pli=1&hl=en#>]
- NiUnaDietaMás.com (2013) *¿Qué es Ni una Dieta Más?* [Consultado: 8 de febrero 2013
<http://www.niunadietamas.com/merengadas.html>]
- NotiTweets.com (2013). *42 de cada 100 venezolanos usan internet.* [Consultado: 10 de febrero 2013 <http://notitweets.com/component/content/article/132-2otras-noticias/68847-42-de-cada-100-venezolanos-usan-internet.html>]
- Olagnero, G. Genevois, C. Irei, V. Marcenado y J. Bendersky, S. (2007). Alimentos funcionales: conceptos, definiciones y marco legal global. *Revista Científica de la Asociación Argentina de Dietistas y Nutricionistas Dietistas DIAETA. Vol. 2. 9 páginas*
- Páginas Amarillas en Internet. (2013) *Tiendas Naturistas, Productos Naturales, Energéticos, Tienda Naturista en Caracas - Distrito Capital.* [Consultado: 7 de abril de 2013 <http://paginasamarillas.infoguia.net/PagAm/PagAm.asp?key=tiendas-naturistas-productos-naturales-caracas&cat=47&ciud=41>]
- Parmigiana.com (2013) *La Parmigiana - Productos* [Consultado: 13 de febrero 2013
<http://parmigiana.com/interna.php?s=productos>]
- PortalLegal.com.ve (2012) *Requisitos para Registrar una Empresa en Venezuela.* [Consultado: 19 de marzo 2013 <http://www.portallegal.com.ve/2009/05/pasos-para-la-constitucion-de-tu.html>]
- Santiveri.com (2013) *Santiveri Nutrición y Vida* [Consultado: 13 de febrero 2013
http://santiveri.com.ve/santiveri_frame.html]

- Sotillo, J. (2010). *Calendario de Carreras 2010, Venezuela*. [Consultado: 7 de febrero 2013
<http://josesotillo.blogspot.com/2010/01/calendario-de-carreras-2010-venezuela.html>]
- RAE.com (2013) *Definición Tienda - RAE* [Consultado: 28 de febrero 2013
<http://lema.rae.es/drae/?val=tienda>]
- RAE.com (2013) *Definición Venta - RAE* [Consultado: 28 de febrero 2013
<http://lema.rae.es/drae/?val=venta>]
- Rodríguez, N. y López, C. (2013) *El comercio* [Consultado: 10 de abril de 2013
<http://www.derechocomercial.edu.uy/RespComercio01.htm>]
- Sapag, N y Sapag, R. (1991). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. 2da Edición. Madrid. Mc Graw Hill.
- Soto, E (2009). *Estudio de Factibilidad Económica y Financiera para la creación de restaurante de comida Sushi – Thai con ambiente “Premium” en el Municipio El Hatillo, Estado Miranda*. Trabajo de grado de Especialización no publicado. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Thompson, I. (2006). *Definición de Ventas*. [Consultado: 15 de marzo 2013
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>]
- Thompson, I. (2007). *Definición de Servicios*. [Consultado: 15 de marzo 2013
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>]
- TiposDe.org (2013) *Tipos de Comercio* [Consultado: 7 de abril de 2013
<http://www.tiposde.org/economia-y-finanzas/186-tipos-de-comercio/>]
- Twitter.com (2013). *Alfredo Gamboa*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/RagsAlf>]
- Twitter.com (2013). *Dra. Samar Yorde*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/SoySaludable>]
- Twitter.com (2013). *Evolution Sport*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/evolutionsport>]
- Twitter.com (2013). *Estando en Forma*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/EstandoEnForma>]
- Twitter.com (2013). *Laura Baha Al Deen*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/NutricionTotal>]
- Twitter.com (2013). *Dr. Ni Una Dieta Más*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/DrNiUnaDietaMas>]

- Twitter.com (2013). *Sascha Barboza*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/SaschaFitness>]
- Twitter.com (2013). *Vamos Maickel*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/vamosmaickel>]
- Twitter.com (2013). *Runners Venezuela*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/RunnersVzla>]
- Twitter.com (2013). *SoyMaratonista*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/soymaratonista>]
- Twitter.com (2013). *Lilian Tintori*. [Consultado: 8 de febrero 2013
<https://twitter.com/liliantintori>]
- Twven.com (2013). *Nutrición en Venezuela, en Twitter*. [Consultado: 5 de febrero 2013
<http://www.twven.com/c/nutricion>]
- Twven.com (2013). *Running en Venezuela, en Twitter*. [Consultado: 5 de febrero 2013
<http://www.twven.com/c/running>]
- Vallet, T y Mollá, A. (2006). Tendencias de la Distribución Comercial en el Ámbito Internacional. *Revista ICE*. N° 828. 156 páginas.
- Venciclopedia (2012) *Municipio Baruta* [Consultado: 09 de abril 2013
[http://venciclopedia.com/index.php?title=Municipio_Baruta_\(Miranda\)](http://venciclopedia.com/index.php?title=Municipio_Baruta_(Miranda))]
- Venciclopedia (2012) *Municipio Chacao* [Consultado: 09 de abril 2013
[http://venciclopedia.com/index.php?title=Municipio_Chacao_\(Miranda\)](http://venciclopedia.com/index.php?title=Municipio_Chacao_(Miranda))]
- Venezuela al Día. (2013) *INE y BCV: Inflación en Venezuela cerró el 2012 en 20,1%*
 [Consultado: 20 de septiembre 2013 <http://www.venezuelaaldia.com/2013/01/ine-y-bcv-inflacion-en-venezuela-cerro-el-2012-en-201/>]
- Vitónica (2011) *¿Qué es un alimento saludable?* [Consultado: 26 de febrero 2013
<http://www.vitonica.com/alimentos/que-es-un-alimento-saludable>]

Anexos

Apéndice A

Guion de la encuesta

La siguiente encuesta tiene como finalidad el levantamiento de data, que luego de ser analizada servirá de apoyo para la elaboración de un proyecto llamado “**Evaluación de factibilidad de abrir una tienda de comida saludable en Caracas – Venezuela**”, Tesis Especial de Grado”, en las instalaciones de la Universidad Monteavila. La misma ha sido diseñada para ser respondida en un máximo de 10 (diez) minutos. La información allí solicitada será de uso académico, es por esto que no se solicitan datos personales. Agradecemos de antemano su colaboración

1. ¿Te gusta cuidar tu cuerpo y tu salud?

Si / no.

2. ¿Me podrías decir tu edad?

15-19

20-24

25-29

30-34

35-39

40-44

55-59

60-64

65-69

70 y mas

3. ¿Realizas algún tipo de actividad física?

Si / no.

4. ¿Qué tipo de actividad física te gusta hacer?

Actividad Gimnasio Aire libre (*) club casa

Maquinas

Bailoterapia

Correr / caminar

Nadar

Yoga

Fit combat

otra

(*) Indicar si es en parque, montaña, playa, etc.

5. ¿Con qué frecuencia haces ejercicio?

Todos los días

De 5 a 6 veces por semana

De 3 a 4 veces por semana

2 veces por semana

1 vez por semana

Varias veces al mes

6. ¿En qué parte de la ciudad de la Gran Caracas sueles realizar tus actividades deportivas?

Ubicación	Zona
Norte	
Sur	
Este	
Oeste	

7. ¿Tienes Twitter? ¿Sigues alguna cuenta relacionada con el ejercicio o la alimentación saludable, cuál? _____ . (Pregunta no limitativas, si responden no, proseguir)
8. ¿Existe algún sitio web de tu interés sobre ejercicio y alimentación saludable, cuál? _____ . (Pregunta no limitativa, si responden no, proseguir)
9. ¿Te alimentas de una forma especial para cuidar tu salud?
Si / no. (A los que respondan que no, hacer p.*)
10. *¿Te gustaría alimentarte de una forma especial? (Si responde sí continuar el cuestionario, si responde no, parar.)

11. ¿Qué tipo de alimentos especiales prefieres / preferirías?

Sin azúcar	
Sin gluten	
Sin harina	
Integrales	
Naturales sin aditivos químicos.	
Energéticos	

12. ¿Dónde sueles comprar tus alimentos especiales?

Farmacias	
Auto mercados	
Tiendas especializadas / naturistas	
Por Internet	
En el exterior.	

13. ¿Te gustaría un lugar donde pudieras comprar todo eso?
Si / no.

14. ¿Qué te gustaría que ofreciera?

Productos terminados industriales	
Productos terminados artesanales naturales e integrales	
Ingredientes naturales	
Ingredientes industriales	
Todas las anteriores.	

15. ¿Dónde te gustaría que quedara?

Chacao	
Sucre	
Baruta	
Otro (indicar)	

16. ¿Tienes alguna marca preferida de productos de corte saludable?

Si / no ¿Cuál? _____

17. De tener una tienda que te ofreciera todas estas cosas, ¿cómo te gustaría que fuera?

Autoservicio (tipo automercado).	
Por número de atención.	
Otro (Indicar).	

18. ¿Cómo te gustaría que fuera?

Amplia y moderna	
Pequeña y acogedora	
Funcional y práctica sin importar el tamaño	

19. ¿Cómo te gustaría estacionar?

Estacionamiento propio	
Valet parking	
Estacionamiento de centro comercial	
Cerca de una estación de metro	

20. ¿Te gustaría contar con algún servicio adicional?

Si / no

21. ¿Cuál preferirías que fuese ese servicio?

Directorio de nutricionistas calificados	
Recetarios	
Asesoría profesional al momento de la compra	
Servicio de entrega a domicilio	
Otro (Indicar)	

Apéndice B:

Productos disponibles en ‘Al Natural’. Fuente: elaboración propia.

Categorías	Productos
<p>Productos terminados industriales</p>	<p>Cereal Optimum Zen Cranberry Ginger Cereal Organic Honey'd Corn Flakes Whole O's Vanilla Almond Flax Plus Granola Bebida de avellana sabor a chocolate Bebida de almendra sin azúcar sabor a vainilla Fette Croccanti Rebanadas sin gluten Cialde Wafer Barquillas sin gluten Grissini sin gluten Chocolates El Rey Sin Azúcar Chocolates Saint Moritz Sin Azúcar Leche Santiveri Promavel Vainilla Leche Santiveri Promavel Chocolate Crema de cacao con avellana Mermelada fresa y mora Mermelada de mango Mermelada de guanábana Pan tostado (Tostadas) Galletas Cookiesanas de chocolate Galletas Cookiesanas de naranja Galletas Cookiesanas de coco Galletas Cookiesanas de cereal Galletas Cookiesanas de avena Galletas arroz inflado Naff Galletas Kaseritas surtidas Galletas Kaseritas biscotti almendras Galletas Gullón gluten free María Galletas Gullón diet fibra Galletas Gullón diet fibra chocolate Galletas Kinnikritters Kinnikinnick Galletas Kinnitoos Cereal Müesli Santiveri Tortilla Maiz Santiveri Tortilla Arroz Santiveri Mermelada St. Dalfour Ciruelas Mermelada St. Dalfour Albaricoque Mermelada St. Dalfour Mora Nutiligth Snacks Mermelada St. Dalfour Durazno Pacific Natural Foods Barista Series Vainilla Pacific Natural Foods Barista Series Avena Pacific Natural Foods Barista Series Selected Soy Original Pacific Natural Foods Barista Series Almendras Pacific Natural Foods Barista Series Arroz</p>

<p>Productos terminados artesanales naturales e integrales</p>	<p>Mantequilla Maní Yogourt Griego casero Mantequilla almendras Quinoa pop Mantequilla Cacao-Avellanas Mantequilla Café-Avellanas</p>
<p>Ingredientes naturales</p>	<p>Quinoa Harina de almendras Stevia en hojas Avena integral Chía Cacao Linaza Harina de Quinoa Amaranto Avena En Hojuelas Miduchy De Trigo Integral Miduchy Afrecho grueso Miduchy Estevia (Truvia sobres) Estevia (Truvia granulada) Estevia (Le Zuc granulada) Estevia (Le Zuc sobres) Linaza Molida con Avena Intervit Fructosa Santiveri Fructosa Now Healthy Foods Linaza Molida Intervit Linaza ProSalud con piña</p>
<p>Ingredientes industriales</p>	<p>Mezcla para panquecas Mezcla para galletas con chispas de chocolate Pipette caracoles sin gluten Penne macarrones lisos sin gluten Anellini anillos sin gluten Capelli d'Angelo fideo sin gluten Gluten Free Brownie Mix Mezcla Mighty Tasty Hot Cereal RedMill Mezcla Vainilla Cake Mix RedMill Mezcla Chocolate Chips Cookie Mix RedMill Azúcar Sweet and Low Edulcorante granulado Hermesetas</p>

Apéndice C

Especificaciones de productos en Al Natural

Productos terminado industriales	
Producto	Especificaciones
Cereal Optimum Zen Flakes Cranberry Ginger Cereal	Presentación de 355gr. Marca: Nature's Path Cereal de granos enteros a base de arándano agrio y jengibre.
Organic Honey'd Corn Flakes	Presentación de 300gr. Marca: Nature's Path. Hojuelas de maíz, endulzadas con una mezcla de jugo de caña orgánica evaporado y miel orgánica.
Whole O's	Presentación de 325gr. Marca: Nature's Path. Cereal sin gluten a base de arroz y maíz orgánicos. Sin Caseína y Lactosa.
Grissini sin gluten	Presentación de 150gr. Marca: Schar. Palitos de harina, elaborados con aceite de oliva refinado extra virgen
Cialde Wafer Barquillas sin gluten	Presentación de 100gr. Marca: Schar. Galletas hechas de harina de maíz, fécula de papa, emulsionante, espesante y gasificante.
Fette Croccanti Rebanadas sin gluten	Presentación de 100gr. Marca: Schar Se trata de una alternativa ligera al pan.
Bebida de almendra sin azúcar sabor a vainilla	Presentación de 946ml. Marca: Pacific Natural Foods. Leche de almendra, alternativa a la leche de origen animal.
Bebida de avellana sabor a chocolate	Presentación de 946ml. Marca: Pacific Natural Foods. Bebida de avellanas tostadas con cacao; sin gluten y sin caseína.
Vanilla Almond Flax Plus Granola	Presentación de 325gr. Marca: Nature's Path. Cereal de avena y de harina de arroz integral, almendras, semillas de linaza y sabor a vainilla.
Chocolates El Rey Sin Azúcar	Presentación de 30gr. Marca: Chocolates El Rey En sus tres sabores: oscuro, con leche y blanco. Endulzados con Matilol.
Chocolates Saint Moritz Sin Azúcar	Presentación de 30gr. Marca: Chocolates Saint Moritz En sus dos sabores: negro y de leche. Endulzado con sucralosa marca Splenda.
Postre Santiveri Provamel Vainilla	Presentación de 500gr. Marca: Santiveri Postre de vainilla a base de soya.
Postre Santiveri Promavel Chocolate	Presentación de 500gr. Marca: Santiveri Postre de chocolate a base de soya.
Crema de cacao con avellana	Presentación de 200gr. Marca: Santiveri Crema unttable dulce.
Mermelada fresa y mora	Presentación de 200gr. Marca: Santiveri Mermelada elaborada con 60% de fruta fresca.
Mermelada de mango	Presentación de 200gr. Marca: Santiveri Mermelada elaborada con 60% de fruta fresca.
Mermelada de guanábana	Presentación de 200gr. Marca: Santiveri Mermelada elaborada con 60% de fruta fresca.

Pan tostado (Tostadas)	Presentación de 100gr. Marca: Bauducco. Pan Whole Wheat tostados ligeros y saludables.
Galletas Cookiesanas de chocolate	Presentación de 30gr. Marca: Santiveri Galletas Artesanas integrales con sabor a chocolate.
Galletas Cookiesanas de naranja	Presentación de 30gr. Marca: Santiveri Galletas artesanales integrales con sabor a naranja.
Galletas Cookiesanas de coco	Presentación de 30gr. Marca: Santiveri Galletas artesanales integrales con coco.
Galletas Cookiesanas de cereal	Presentación de 30gr. Marca: Santiveri Galletas artesanales integrales multicereales.
Galletas Cookiesanas de avena	Presentación de 30gr. Marca: Santiveri Galletas artesanales integrales con avena.
Galletas arroz inflado	Presentación de 30gr. Marca: Naff Crocante y crujiente tostada de arroz libre de gluten.
Galletas Kaseritas surtidas	Presentación de 100gr. Marca: Kaseritas. Galletas surtidas endulzadas con Splenda
Galletas Kaseritas biscotti almendras	Presentación de 90gr. Marca: Kaseritas. Biscochos de almendra endulzados con Splenda.
Galletas Gullón gluten free María	Presentación de 30gr. Marca: Gullón Galleta tradicional integral sin gluten.
Galletas Gullón diet fibra	Presentación de 250gr. Marca: Gullón Galleta con fibra de trigo, maíz y avena. Sin azúcar añadido.
Galletas Gullón diet fibra chocolate	Presentación de 250gr. Marca: Gullón Galleta con fibra de trigo, maíz y avena. Con trocitos de chocolate.
Galletas Kinnikritters Kinnikinnick	Presentación de 30gr. Marca: Kinnikinnick Galletas en formas de animalitos sin gluten, sin lácteos y sin caseína.
Galletas Kinnitoos	Presentación de 220gr. Marca: Kinnikinnick Galletas Sin Gluten Tipo Oreo Rellenas De Vainilla
Cereal Müesli Santiveri	Presentación de 500gr. Marca: Santiveri Preparado dietético, en base de cereales, frutas y frutos secos.
Tortilla Maiz Santiveri	Presentación de 130gr. Marca: Santiveri Elaboradas con maíz troceado, por lo que mantiene todo el sabor y las propiedades del grano de maíz entero.
Tortilla Arroz Santiveri	Presentación de 130gr. Marca: Santiveri Tortitas de arroz integral hinchado, que mantienen el sabor y las propiedades del grano de arroz entero, sésamo, sal y jengibre.
Mermelada St. Dalfour Ciruelas	Presentación de 30gr. Marca: St. Dalfour Elaboradas con el concentrado del jugo de la fruta, son especiales para personas que no pueden consumir azúcar de caña.
Mermelada St. Dalfour Albaricoque	Presentación de 30gr. Marca: St. Dalfour Elaboradas con el concentrado del jugo de la fruta, son especiales para personas que no pueden consumir azúcar de caña.
Mermelada St. Dalfour Mora	Presentación de 30gr. Marca: St. Dalfour Elaboradas con el concentrado del jugo de la fruta, son especiales para personas que no pueden consumir azúcar de caña.
NutiLigth Snacks	Presentación de 30gr. Marca: Cacao Ávila Chocolatería Venezolana.

	Crunch de Chocolate de Leche con Avellanas y proteínas
Mermelada St. Dalfour Durazno	Presentación de 30gr. Marca: St. Dalfour Elaboradas con el concentrado del jugo de la fruta, son especiales para personas que no pueden consumir azúcar de caña.
Pacific Natural Foods Barista Series Vainilla	Presentación de 946ml. Marca: Pacific Natural Foods. Leche de soya orgánica, edulcorante de caña natural, fosfato dipotásico, expulsor presionado aceite de canola, citrato de sodio, aroma natural de vainilla, sal marina, carragenina.
Pacific Natural Foods Barista Series Avena	Presentación de 946ml. Marca: Pacific Natural Foods. Leche de soya orgánica, edulcorante de caña natural, fosfato dipotásico, expulsor presionado aceite de canola, citrato de sodio, aroma natural de vainilla y otros sabores naturales, sal marina, carragenina.
Pacific Natural Foods Barista Series Selected Soy Original	Presentación de 946ml. Marca: Pacific Natural Foods. Leche de soya orgánica, edulcorante de caña natural, fosfato dipotásico, expulsor presionado aceite de canola, citrato de sodio, sal marina, carragenina.
Pacific Natural Foods Barista Series Almendras	Presentación de 946ml. Marca: Pacific Natural Foods. Base orgánica de almendras, almidón de arroz orgánico, sal marina, vainilla orgánica, sabor natural, carragenina, riboflavina, palmitato de vitamina A, la vitamina D2.
Pacific Natural Foods Barista Series Arroz	Presentación de 946ml. Marca: Pacific Natural Foods. Leche de soya orgánica, edulcorante de caña natural, fosfato dipotásico, expulsor presionado aceite de canola, citrato de sodio, aroma natural de vainilla y otros sabores naturales, sal marina, carragenina.

Productos terminados artesanales naturales e integrales	
Producto	Especificaciones
Mantequilla Maní	Presentación de 200gr. Marca: Comida Fitness
Yogourt griego casero	Presentación de 500gr. Marca: NutriFit
Mantequilla almendras	Presentación de 200gr. Marca: Comida Fitness
Quinoa pop	Presentación de 100gr. Marca: Life Supply
Mantequilla Cacao-Avellanas	Presentación de 200gr. Marca: Life Supply
Mantequilla Café-Avellanas	Presentación de 200gr. Marca: Life Supply

Ingredientes naturales	
Producto	Especificaciones
Quinoa	Presentación de 500gr. Marca: NutriFit
Linaza	Presentación de 1kg. Marca: Comida Fitness
Cacao	Presentación de 1kg. Marca: Comida Fitness
Chía	Presentación de 50gr. Marca: NutriFit
Avena integral	Presentación de 1kg. Marca: NutriFit
Stevia en hojas	Bolsa mediana. Marca: NutriFit

Harina de almendras	Presentación de 500gr. Marca: NutriFit
Harina de Quinoa	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Amaranto	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Avena En Hojuelas Miduchy	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
De Trigo Integral Miduchy	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Afrecho grueso Miduchy	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Estevia (Truvía sobres)	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Estevia (Truvía granulada)	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Estevia (Le Zuc granulada)	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Estevia (Le Zuc sobres)	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Linaza Molida con Avena Intervit	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Fructosa Santiveri	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Fructosa Now Healthy Foods	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Linaza Molida Intervit	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply
Linaza ProSalud con piña	Presentación de 500gr. Marca: Life Supply

Ingredientes industriales	
Producto	Especificaciones
Mezcla para panquecas	Presentación de 623gr. Marca: Red Mill Mezcla de harinas de papa, sorgo, yuca, maíz y sin harina de trigo para preparar panquecas sin gluten.
Mezcla para galletas con chispas de chocolate	Presentación de 623gr. Marca: Red Mill Mezcla para preparar galletas de chispas de chocolate, libres de gluten.
Pipette caracoles sin gluten	Presentación de 500gr. Marca:Schar Sustituto de pasta, hechos con almidón de maíz, harina de maíz, harina de arroz, aislado de proteínas de guisante y emulsionante.
Penne macarrones lisos sin gluten	Presentación de 500gr. Marca:Schar. Sustituto de pasta hecho con almidón de maíz, huevos, harina de arroz, harina de maíz, emulsionante y espesante.
Anellini anillos sin gluten	Presentación de 250gr. Marca:Schar Sustituto de pasta, hecho a base de almidón de maíz, harina de maíz, harina de arroz, aislado de proteínas de guisante y emulsionante.
Capelli d angelo fideo sin gluten	Presentación de 250gr. Marca:Schar. Sustituto de pasta, hecho a base de almidón de maíz, harina de maíz, harina de arroz, aislado de proteínas de guisante y emulsionante.
Edulcorante granulado Hermesetas	Presentación de 250gr. Marca: Hermesetas Edulcorante granulado con Fructofibras (Inulin y Oligofructosa), fibras dietéticas de origen natural
Azúcar Sweet and Low	Presentación de 250gr. Marca: Sweet 'N Low Edulcorante artificial hecho principalmente de sacarina granulada.

Apéndice D

Proyecciones financieras

	Año 0	2013	2014	2015	2016	2017
Flujo de caja operativo						
Utilidad Neta		1.213.013,83	1.795.776,46	2.638.134,90	3.851.721,18	5.595.061,43
+ Depreciacion		10.897,70	10.897,70	10.897,70	10.897,70	10.897,70
+ Intereses		14.874,48	13.026,36	10.734,69	7.893,02	4.369,35
- Δ Efectivo	(3.000,00)	3.000,00	-	-	-	-
- Δ CxC	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventarios	(259.128,35)	(9.720,98)	(97.267,41)	(132.511,24)	(180.541,43)	(246.001,71)
+ Δ CxP	259.128,35	10.519,97	104.463,01	135.407,99	184.489,12	251.382,01
Flujo de caja operativo	(3.000,00)	1.242.584,99	1.826.896,12	2.662.664,05	3.874.459,59	5.615.708,78
Flujo de caja de inversiones						
Δ Activo Largo plazo neto	108.977,00	(10.897,70)	(10.897,70)	(10.897,70)	(10.897,70)	(10.897,70)
+Depreciacion		10.897,70	10.897,70	10.897,70	10.897,70	10.897,70
Flujo de caja de inversiones	(108.977,00)	-	-	-	-	-
Flujo de caja de financiamiento						
+Δ Pasivos de Largo plazo	61.977,00	(7.700,50)	(9.548,62)	(11.840,29)	(14.681,96)	(18.205,63)
-Intereses		(14.874,48)	(13.026,36)	(10.734,69)	(7.893,02)	(4.369,35)
+Δ Capital Pagado	50.000,00	-	-	-	-	-
-Dividendos		(485.205,53)	(718.310,58)	(1.055.253,96)	(1.540.688,47)	(2.238.024,57)
Flujo de caja de financiamiento	111.977,00	(507.780,51)	(740.885,56)	(1.077.828,94)	(1.563.263,45)	(2.260.599,55)
Flujo de caja total	-	734.804,48	1.086.010,55	1.584.835,11	2.311.196,13	3.355.109,23
flujo caja acumulado	-	734.804,48	1.820.815,03	3.405.650,14	5.716.846,27	9.071.955,50
	Año 0	2013	2014	2015	2016	2017

Utilidad Neta		1.213.013,83	1.795.776,46	2.638.134,90	3.851.721,18	5.595.061,43
+ Depreciacion		10.897,70	10.897,70	10.897,70	10.897,70	10.897,70
+ Intereses		14.874,48	13.026,36	10.734,69	7.893,02	4.369,35
-Δ Capital de trabajo	(3.000,00)	(731.005,50)	(1.078.814,95)	(1.581.938,35)	(2.307.248,45)	(3.349.728,93)
Capital de trabajo Final	3.000,00	734.005,50	1.812.820,45	3.394.758,80	5.702.007,25	9.051.736,18
Capital de trabajo Inicial		3.000,00	734.005,50	1.812.820,45	3.394.758,80	5.702.007,25
- CAPEX	(108.977,00)	-	-	-	-	-
-Δ Pasivos de Largo plazo	(61.977,00)	7.700,50	9.548,62	11.840,29	14.681,96	18.205,63
+Intereses		14.874,48	13.026,36	10.734,69	7.893,02	4.369,35
-Δ Capital Pagado	(50.000,00)	-	-	-	-	-
+Dividendos		485.205,53	718.310,58	1.055.253,96	1.540.688,47	2.238.024,57

Apéndice E

Proyecciones financieras

5	2013	2014	2015	2016	2017
Saldo inicial	61.977,00	54.276,50	44.727,88	32.887,59	18.205,63
Cuota	\$22.574,98	\$22.574,98	\$22.574,98	\$22.574,98	\$22.574,98
Intereses	14.874,48	13.026,36	10.734,69	7.893,02	4.369,35
Amortización	7.700,50	9.548,62	11.840,29	14.681,96	18.205,63
Amortización extra					
Saldo final	54.276,50	44.727,88	32.887,59	18.205,63	(0,00)