



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIA E INGENIERÍA EN ALIMENTOS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN ALIMENTOS**

---

**Plan de negocio para la producción de un suplemento alimenticio pulverizado de proteína vegetal a base de chocho (*Lupinus mutabilis*).**

---

Trabajo de titulación, modalidad emprendimiento, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Alimentos, otorgado por la Universidad Técnica de Ambato, a través de la Facultad de Ciencia e Ingeniería en Alimentos.

**Autor:** Crhistian Mauricio Carrillo Albuja

**Tutor:** Ing. M.Sc. Carlos Santiago Moreno Miranda

**Ambato - Ecuador**

**Enero 2018**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. M.Sc. Carlos Santiago Moreno Miranda**

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de titulación ha sido prolijamente revisado, por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Titulación, modalidad Emprendimiento, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 19 de Diciembre del 2017



Ing. M.Sc. Carlos Santiago Moreno Miranda

**C.I. 1804285342**

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Christian Mauricio Carrillo Albuja, manifiesto que los resultados obtenidos en el presente Proyecto de emprendimiento, previo a la obtención del título de Ingeniero en Alimentos son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

A handwritten signature in blue ink, reading "Christian Ma Carrillo A.", enclosed within a large, stylized blue oval flourish.

Christian Mauricio Carrillo Albuja  
**C.I. 0503649121**  
**AUTOR**

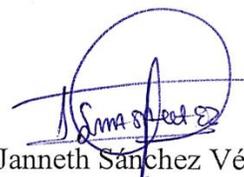
## APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Titulación modalidad Proyecto de Emprendimiento, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencia e Ingeniería en Alimentos de la Universidad Técnica de Ambato.

Para constancia, firman:



Presidente del Tribunal



Ing. Magister Silvia Janneth Sánchez Vélez

C.C.1803058013



Dra. Jacqueline de las Mercedes Ortiz Escobar

C.I.180217135-3

Ambato, 14 de febrero de 2018

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Proyecto de Emprendimiento o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



**Christian Mauricio Carrillo Albuja**  
**C.I. 0503649121**  
**AUTOR**

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a las personas que han sido un apoyo y ayuda incondicional en la realización de este proyecto por su gran aporte mis más sinceros deseos de éxitos en sus vidas.*

*Un agradecimiento al Ing. Carlos Moreno quien ha sido un pilar fundamental y guía completa para llevar a cabo esta idea, al poder cumplir mi meta propuesta mediante sus aportes y conocimientos brindados de la manera única y especial que sabe hacerlo mi eterna gratitud y admiración.*

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo a las personas que aportaron en cada momento de mi vida con sus enseñanzas y han sido partícipes de esta meta alcanzada.*

A mis padres Jimena y Patricio, mi padre quien me cuida desde el cielo y es ejemplo de amor y humildad; mi madre quien me enseña y apoya mis sueños; con cariño les agradezco por todo lo entregado en el camino de la vida, les dedico este proyecto.

A Carla, mi amada compañera, gracias por cada minuto e innumerables veces que me has sabido guiar y apoyar en el transcurso del tiempo; te expreso mi eterno amor.

Para mi abuela y hermanos gracias por todo lo brindado son un eje fundamental en mi vida.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	1
1. ANTECEDENTES.....	1
1.1. Tema Propuesto.....	1
1.2. Justificación.....	1
1.3. Objetivos.....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos.....	4
1.4. Hipótesis:.....	4
CAPÍTULO II.....	1
2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	1
2.1.1. Plan de Negocio de la empresa.....	1
2.1.2. Esquema del Plan de Negocio.....	1
2.2. Componentes del plan de negocio.....	2
2.2.1. Estructura corporativa.....	2
2.2.2. Estudio de mercado.....	3
2.2.3. Estudio técnico.....	3
2.2.4. Estudio Financiero.....	3
2.2.5. Evaluación de un proyecto.....	4

2.3.	Tecnología del chocho .....	4
2.3.1.	“chocho” ( <i>Lupinus mutabilis</i> ) sweet .....	4
2.3.2.	Harina de chocho.....	5
2.3.3.	Derivados del chocho .....	5
2.3.4.	Derivados de la Harina del chocho.....	5
2.3.5.	Como se elabora la harina .....	5
CAPÍTULO III.....		6
3.2.	Estudio de mercado .....	6
3.3.	Estudio Técnico.....	7
3.4.	Estudio Financiero.....	7
CAPÍTULO IV.....		8
4.	RESULTADOS.....	8
4.1.	ESTUDIO CORPORATIVO .....	8
4.1.1.	Organigrama empresarial .....	8
4.1.2.	Tipo de empresa .....	9
4.1.3.	Desarrollo de la marca.....	9
4.1.4.	Logo de la empresa .....	9
4.1.5.	Crecimiento de la marca.....	12
4.1.6.	Filosofía empresarial .....	12
4.1.7.	Valores de Healthy Leben .....	13
4.1.8.	Políticas de la empresa .....	13
4.1.9.	Responsabilidad de los colaboradores.....	14
4.1.10.	Objetivos estratégicos .....	15
4.1.12.	Cadena de valor.....	16
4.1.13.	Análisis FODA de la empresa .....	17
4.2.	ESTUDIO DE MERCADO .....	18
4.2.1.	Análisis del entorno.....	18
4.2.2.	ANÁLISIS PESTEL .....	19
4.2.2.1.	Factores políticos.....	19
4.2.2.3.	Factores económicos .....	20
4.2.2.4.	Factores sociales.....	21
4.2.2.5.	Factores tecnológicos .....	21

4.2.2.6.	Factores ecológicos .....	22
4.2.2.7.	Factores legales .....	22
4.2.3.	Análisis del mercado .....	24
4.2.3.1.	Análisis de disponibilidad en materias primas (meso entorno).....	24
4.2.4.	ANÁLISIS “5 FUERZAS DE PORTER” .....	25
4.2.4.1.	Poder de negociación de los clientes o compradores (Bajo) .....	26
4.2.4.2.	Poder de negociación con proveedores (Alto).....	26
4.2.4.3.	Amenaza de competidores nuevos (Medio) .....	26
4.2.4.4.	Amenaza de productos sustitutos (Bajo) .....	27
4.2.4.5.	Rivalidad con la competencia (Alto).....	27
4.2.5.	Estimación de mercado .....	28
4.2.6.	Tamaño del mercado .....	29
4.2.7.	Tasa de crecimiento.....	30
4.2.8.	Tasa de crecimiento esperada.....	30
4.2.9.	ANÁLISIS DE SEGMENTOS .....	31
4.2.9.1.	Segmentos de mercado.....	31
4.2.9.1.1.	Primer grupo o segmento .....	31
4.2.9.1.3.	Segundo grupo o segmento .....	32
4.2.10.	Potenciales mercados .....	32
4.2.11.	Cliente potencial “Corporación GPF” .....	33
4.2.12.	Estrategias de financiamiento.....	34
4.2.13.	Estrategias de Marketing .....	35
BUSINESS TO BUSINESS .....		35
BUSINESS TO CONSUMER .....		35
4.2.14.	Análisis del marketing mix .....	36
Clientes y estrategias de mercadeo y promoción .....		37
Plaza y precio .....		37
4.3.	ESTUDIO TÉCNICO .....	39
4.3.1.	Metodología .....	39
Disponibilidad en costos de maquinaria e insumos.....		39
Control en costos de producción .....		40
4.3.5.	Factores de éxito de la propuesta de valor .....	44

4.3.7.	Descripción del proceso .....	46
4.3.8.	Tabla Nutricional.....	47
4.3.9.	Vida útil.....	48
4.3.10.	Análisis microbiológicos y de composición de PROVEG .....	48
4.3.11.	Análisis de contenido de Ácidos grasos de PROVEG .....	49
4.3.12.	Presentación del producto .....	50
4.3.13.	Localización: .....	51
4.3.14.	Diseño de la Fábrica:.....	52
4.4.	ESTUDIO FINANCIERO.....	53
4.4.1.	Balances Generales .....	53
4.4.2.	Estados de pérdida y ganancia.....	53
4.4.3.	Flujos de caja.....	54
4.4.4.	Análisis de punto de equilibrio.....	54
4.4.5.	Índices financieros.....	54
4.5.	Ingresos Brutos.....	55
4.6.	Costos y gastos .....	55
4.6.1.	Costos de producción, administrativos y de ventas.....	56
4.6.2.	Activos Fijos: .....	57
4.6.3.	Costos fijos referentes a (Inversión en trámites, registros, permisos y análisis necesarios para funcionar).....	58
4.6.4.	Capital de Operaciones.....	59
4.6.5.	Mano de obra.....	59
4.6.6.	Inversión Inicial.....	60
4.6.8.	Punto de Equilibrio.....	61
4.6.9.	Estado de Resultados.....	62
4.6.10.	Balance General .....	63
4.6.11.	Flujo de Caja .....	64
4.7.	Evaluación Económica y Financiera .....	65
4.7.1.	Tasa mínima aceptable de rendimiento “TMAR” .....	65
4.7.2.	Valor actual neto o “VAN” .....	66
4.8.	Tasa interna de retorno “TIR” .....	67
4.9.	Relación costo beneficio “(RC/B)” .....	67

4.10. Período de Retorno de la Inversión “PRI” .....	68
CAPÍTULO V .....	69
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	69
5.1. Conclusiones .....	69
5.2. Recomendaciones.....	71
6. REFERENCIAS .....	72
ANEXOS.....	77
Análisis en el Laboratorio Certificado .....	77
Matriz de Establecimientos de Corporación GPF .....	80
Formato Fybeca.....	80
Formato Sana Sana.....	84

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 “Organigrama de Healthy Leben ” .....	8
Figura 2 “Logo Healthy Leben” .....	9
Figura 3 “Etiqueta para Envases de Healthy Leben” .....	10
Figura 4 “Propuesta insumos con la marca, guía en redes sociales y sitios web” .....	11
Figura 5 “Cadena de Valor de Healthy Leben ” .....	16
Figura 6 “Desarrollo de la matriz FODA de (Healthy Leben)” .....	17
Figura 7 “Análisis de gastos y consumos en el segundo trimestre del año 2017” .....	20
Figura 8 “análisis de la empresa mediante las 5 fuerzas de Michael Porter” .....	25
Figura 9 “Diagrama de flujo de la elaboración del suplemento” .....	45
Figura 10 “Tabla Nutricional del suplemento PROVEG” .....	47
Figura 11 “análisis microbiológico y de composición proximal” .....	48
Figura 12 “Análisis de contenidos de ácidos grasos” .....	49
Figura 13 “Suplemento proteico vegetal PROVEG” .....	50
Figura 14 “Localización geográfica de Healthy Leben” .....	51
Figura 15 "Diseño Planta Healthy Leben" .....	52

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 “Determinación de cargos y funciones para el personal de la empresa”.....	14
Tabla 2 “Empresas proveedoras de M.P. en el sector nacional e internacional” .....	24
Tabla 3 “Clientes potenciales y Cantidad de tarros de 400 g recomendados por mes por especialistas en nutrición” .....	29
Tabla 4 “Marcas, locales y servicios que ofrece la corporación GPF” .....	33
Tabla 5 "Cantidad de unidades e ingresos" .....	55
Tabla 6 "Costos de Servicios Básicos" .....	55
Tabla 7 "Resumen de costos y gastos generales" .....	56
Tabla 8 "Costos de equipos y maquinaria" .....	57
Tabla 9 "Costos en equipos y muebles de oficina" .....	57
Tabla 10 "Costos en trámites, registros y permisos” .....	58
Tabla 11 "Costos en Obtener el Registro Sanitario" .....	58
Tabla 12 "Costos de Inversión Fija" .....	58
Tabla 13 "Mano de obra directa e indirecta" .....	59
Tabla 14 "Inversión Inicial de Healthy Leben” .....	60
Tabla 15 "Punto de equilibrio de Healthy Leben" .....	61
Tabla 16 " Análisis de Resultados" .....	62
Tabla 17 "Balance general de costos" .....	63
Tabla 18 "Análisis de ingresos y egresos en un periodo determinado" .....	64
Tabla 19 "Análisis TMAR 1 y TMAR 2" .....	65
Tabla 20 "Valor actual neto proyectado para Healthy Leben" .....	66
Tabla 21 " Tasa interna de retorno para Healthy Leben" .....	67
Tabla 22 "Relación costo beneficio de Healthy Leben" .....	67
Tabla 23 "Periodo de retorno de la inversión en Healthy Leben" .....	68

## RESUMEN

El plan de negocio permitió analizar la viabilidad del proyecto con objetivo de determinar los factores de estudio para la creación de la empresa Healthy Leben, para elaborar un suplemento alimenticio vegetal a base de chocho.

Por medio de este trabajo se obtuvo resultados favorables para continuar con la propuesta de negocio; los estudios referentes al plan de negocio están vinculados para entender la proyección del objetivo por medio de indicadores y factores que proporcionen datos, para conseguir el máximo beneficio para la empresa, se determinó la mejor estructura corporativa que se adapta a las necesidades de la empresa y como afecta de manera directa e indirecta el desarrollo empresarial.

Para el estudio de mercado se realizó una amplia gama de análisis; se entendió la capacidad del entorno actual y hacia donde está proyectada la demanda de consumidores, proponiendo varias estrategias; en el estudio técnico se planteó la línea de producción y desarrollo del producto con planteamientos de propuestas de valor y diseños que aporten a mejorar la imagen y sostenibilidad del suplemento, se elaboró el estudio financiero con el que se consiguió determinar la rentabilidad de la empresa al ofertar el producto mencionado, se realizó la planificación referente a los costos y beneficios de crear el suplemento alimenticio obteniendo una recuperación de la inversión y una rentabilidad notable en su implementación, con capacidad de solventar el proyecto y manejando una liquidez favorable.

**Palabras clave:** Plan de negocio, suplemento, chocho, Proveg, estudios de mercado.

## ABSTRACT

This business plan let analyze the viability of the Project, this Project have as purpose establish the study aspects of the general business plan. The creation of Healthy Leben Company is design to produce a chocho vegetable protein food supplement.

By this project we get positive results to keep developing the business purpose, it took several studies relate to business plan, it relate to understand the project of the objectives by indicators and issues that gives real data and get the maximus profit for the company, the corporative study was developed to get best way to structure that adapts to the company could extensible stablish all the growth environment of Healthy Leben.

For marketing study took some analyses, it gives data of the best way to understand the ability of the current environment and where it will be the demand of the consumers, business plan in product line and develop of product proveg whit the purpose value and image design that gives a better business corporative imagen and sustainability of the supplement, keeping good conditions in nutritive properties and the important finance study that gives the profitability of the company whit the proveg product, in this last study projected to 5 years of costs and benefits of develop a food supplement, getting an investment return and a good profit in the developing, with ability of sustain the project and operating positive cash flow.

**Key words:** business plan, supplement, chocho, proveg, marketing study.

## INTRODUCCIÓN

Para entender el entorno en el que estamos interesados a acceder y obtener un beneficio se desarrolla un plan de negocio que es la guía escrita de la empresa, donde se determinan factores e indicadores corporativos, de mercado, técnicos y financieros, con lo que realizar el plan de negocio es una serie de pasos que nos genera un reporte de viabilidad o de que no es conveniente continuar con las ideas propuestas, en caso de empezar un proyecto o de potencializar la propuesta empresarial, es de gran importancia tener acceso a fuentes específicas de mercado, y con los datos correspondientes plantear un esquema global, la empresa debe contar con una guía que indique los estudios correspondientes para la ejecución del proyecto y como se llevará a cabo, lo cual es un respaldo para acceder a cadenas de inversionistas, crecimiento empresarial, información financiera, análisis, estrategias y oportunidades de mercado, el plan debe ayudar a cumplir los objetivos y disminuir errores en un futuro que puedan amenazar el éxito del negocio, (Karen Weinberger, 2009)(Graham Friend, 2008)

En el plan de negocios se determina la capacidad de la empresa para entregar un bien o servicio y la rentabilidad que se va a obtener, es circunstancial para entender si la idea es viable, al desarrollar un estudio de pre-factibilidad y factibilidad previo a la ejecución del plan de negocio, se identifican factores clave de implementar e invertir dinero en el plan de negocio. (Miranda, 2005)

Se propone el desarrollo de un plan de negocio para potencializar la comercialización de un suplemento alimenticio vegetal con alto contenido de proteína a base de chocho, esta idea de analizar el mercado de manera más exacta ayuda a la creación de una empresa con el adecuado manejo de sus recursos y lograr éxito en sus actividades; al entregar alternativas diferentes de compra a los consumidores, ya que es un producto nuevo el mismo que cuenta con sustento científico de los beneficios sobre la dieta y salud de las personas al tenerlo dentro de su ingesta.

## CAPITULO I

### 1. ANTECEDENTES

#### 1.1. Tema Propuesto

Plan de negocios para la producción de un suplemento alimenticio pulverizado de proteína vegetal a base de chocho (*Lupinus mutabilis*).

#### 1.2. Justificación

El género *Lupinus* es de interés para la producción y desarrollo en el mercado por la alta cantidad de proteína que posee, siendo mayor que la soya, quinua y amaranto, crece entre los 1650 y 3300 m.s.n.m. especialmente en las cordilleras de los Andes Ecuador y Perú, **(Ruth J. Eastwood, 2008)**. El establecer una propuesta y poder cubrirla a partir de un producto de calidad que satisfaga las necesidades de un segmento a nivel nacional y global permite obtener beneficios económicos, el mercado internacional es amplio con la demanda de alimentos de calidad que cada vez es mayor, por lo cual entregar un alimento ideal que sea fácil de consumir a los clientes es una alternativa de negocio que se desea encontrar con este proyecto.

La diversificación de productos y alimentos que se encuentran en la actualidad buscan ingresar a las cadenas de consumo entregando un servicio de calidad a un precio considerable, una oportunidad de mercado es proporcionar el chocho de una manera que sea más fácil de almacenar y consumir pero manteniendo sus propiedades nutritivas o inclusive mejorándolas, la posibilidad de comercio y exportación de este producto es grande ya que existe una demanda en mercados como Estados Unidos, España, Italia, Alemania, Japón y China. **(Morales, 2014)**

En Ecuador y países productores de este grano no existe mayor demanda y diversidad de subproductos elaborados. Habitualmente se consumen cocinados ya que sus beneficios en

propiedades nutritivas son altos por lo cual sus características mantienen una alta variabilidad interespecífica, en Suramérica se encuentra desde Venezuela hasta Chile y Argentina, los alcaloides hacen resistente a la planta de plagas y enfermedades. **(S.K. Sathe, 1982)**. Lo cual es benéfico para la producción y desarrollo de subproductos a base de sus frutos, se consideran buenos mercados Europa y América para su comercio.

Una estrategia es proporcionar un alimento con altas propiedades nutritivas con un tiempo de estabilidad amplio para beneficio de los consumidores, el mismo que oscile en un valor proteico entre 40% y 53% con efectos benéficos para el organismo; siendo un alimento favorable por su alta cantidad de aceites esenciales, proteínas, fibra; además que su proteína es alta en albúmina y globulina y baja cantidad de triptófano y azúcares totales **(F. Camarena, y otros, 2012)**. La posibilidad de transformar este alimento en un subproducto que conserve todas sus propiedades y extienda su tiempo de vida útil permite ingresar al mercado de una manera favorable y con una alta aceptación.

En Ecuador la producción se extiende más en la región sierra por el clima; además es un alimento que posee ácidos grasos insaturados de alta calidad como oleico (monoinsaturado), linoleico y linolenico (poliinsaturados) **(F. Camarena, 2000)**.

Acceder a varios nichos de mercado analizando los recursos necesarios es fundamental, y considerar que existen productos que tienen un objetivo similar pero a precios muy altos esto nos da una ventaja en el plan de negocio; combinar el chocho con otras leguminosas o cereales como con la quinua y el amaranto permite obtener un alimento ideal para combatir problemas de desnutrición lo cual es una alternativa de venta como un “súper alimento” e incursionar en programas de nutrición o promover el consumo a personas que requieran mejorar su alimentación; en la parte nutricional y técnica se puede elevar el contenido proteico de un 47% a 64% al extraer lípidos y alcaloides en su proceso. **(Repo y Carrasco R, 1988)** Desarrollar una empresa que contribuya y aporte el área socioeconómica en el país por medio de la creación de alimentos funcionales independiente si provienen de origen animal o vegetal, manejar un marketing de consumo de suplementos nutritivos, que posean componentes con actividades bioactivas y fisiológicas específicas en la ingesta de sus consumidores **(Cobo, 2016)**

El gobierno ha implementado planes para mejorar la cadena productiva del chocho por parte de varias universidades (ESPEL, UDLA, UTC) y de la (Senescyt) alrededor de dos años atrás, al analizar los indicadores de financiamiento y posibles inversiones serían para establecer alianzas socio estratégicas para producir un aislado proteico ya que el consumo de aislados de proteínas por ejemplo evitan la desnutrición actuando como suplementos nutritivos con capacidades funcionales en el organismo (Fuentes, Acevedo & Gelvez, 2015); y esto sería un plus adicional al producto para la exportación y mejorar su rentabilidad.(Nuñez, 2015)

La creación de una pequeña empresa por medio de un emprendimiento permite buscar alternativas de negocio y con el proceso de implementación de una planta procesadora de chocho, en la provincia de Cotopaxi en el cantón Latacunga, ayuda a mantener una conexión con proveedores de materia prima al encontrarse cerca de puntos de acopio o de sectores de cultivo, además de aportar con la creación de fuentes de empleo en el aspecto socio-económico.

Es necesario analizar la situación política actual del país y la implementación de planes de apoyo a emprendedores en la creación de micro y pequeñas empresas sin el cobro de impuestos de renta por un determinado tiempo y la necesidad de mejorar las exportaciones de productos para reactivar la economía local, es muy importante determinar y analizar el mercado actual y dentro de un plazo de tiempo establecido para buscar las mejores opciones de comercio, además de tomar en cuenta los recursos disponibles para llevar a cabo el plan de negocio propuesto que sea de beneficio y viable en su construcción.

El desarrollo de nuevas empresas y la necesidad de las personas de alimentarse cada vez mejor para lograr una mejor nutrición permite con más énfasis la explotación de productos nacionales, tomando en cuenta los costos de producción y obtención de estas semillas ya que su consumo es directo, la semilla mantiene sus propiedades nutritivas por medio de un proceso de transformación. Además que se encuentran en la mayoría de los mercados de nuestro país, especialmente en la región sierra a precios accesibles pero con un tiempo de vida útil muy pequeño cerca de 21 días.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios para la producción de un suplemento alimenticio a base de chocho (*Lupinus mutabilis*).

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Diseñar una estructura corporativa adecuada para la creación de la empresa.
- Establecer el estudio de mercado al cual se adapte mejor el producto.
- Definir el estudio técnico del producto y herramientas que mejoren el desarrollo del mismo.
- Evaluar la factibilidad económica y financiera del plan de negocios.

### **1.4. Hipótesis:**

**Hipótesis Nula:** No es viable el plan de negocio.

**Hipótesis Alternativa:** Es viable el plan de negocio

## CAPÍTULO II

### 2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

#### 2.1.1. Plan de Negocio de la empresa

Se desarrollará un plan de negocio que contextualiza de una manera clara y sencilla la idea propuesta para elaborar un producto y comercializarlo, previo a estudios corporativos, de mercado, técnicos, y financieros; esta guía escrita de negocio sirve para potencializar la ejecución del plan y encontrar posibles barreras en su proceso, acceder a la información de la empresa es indispensable, para una propuesta de inversores, crecimiento empresarial, información financiera, análisis, estrategias y oportunidades de mercado, el plan debe ayudar a cumplir los objetivos y disminuir errores en un futuro que puedan amenazar el éxito del negocio, **(Karen Weinberger, 2009)(Graham Friend, 2008)**

#### 2.1.2. Esquema del Plan de Negocio

La estructura o esquema del plan difiere en pocos aspectos respecto a otros analizados, donde todos mantienen principios similares de construcción y desarrollo de un plan empresarial o de negocios; como tener objetivos claros y reales de alcanzar, analizando las acciones necesarias a aplicar por medio de este estudio.**(Stutely, 2000)**. Los siguientes pasos son los que la Corporación Financiera Nacional utiliza para la evaluación de proyectos y los recomiendan para presentar a otras entidades como inversores, accionistas, bancos, socios, proveedores y clientes, por lo cual es muy importante desarrollar bien la guía de negocio e identificar los organismos y entidades que manejan este tipo de proyectos en el país. **(CFN, 2017)**

- Descripción del negocio.
- Nichos de mercados deseados.
- Posicionamiento.
- Competencia.
- Costo de producción y desarrollo.
- Ventas y marketing.

- Fortalezas gerenciales.

Existen otras características muy importantes y necesarias que se deben considerar y que varios autores estiman como las que se detallan a continuación:

- Oportunidades, necesidades de mercado.
- Análisis del entorno, de la empresa, de competidores, de productos similares.
- Plan estratégico, crear alternativas de marketing, plan operativo, equipo de trabajo.
- Viabilidad de negocio y sectores potenciales.
- Proyecciones de mercado, segmentos y perfiles de clientes.
- Análisis de riesgo y capacidades de respuesta.
- Recursos.
- Aprobación y aplicación del plan.

## **2.2. Componentes del plan de negocio**

### **2.2.1. Estructura corporativa**

La estructura corporativa permite analizar cuál es la mejor situación para la creación de un esquema organizacional, analizando que sistema estructural se adapta mejor a las necesidades de la empresa, de acuerdo a los servicios que va prestar. Además para entender su forma organizativa, la distribución de actividades y recursos para alcanzar sus objetivos, existen varias tipologías de estructuras corporativas o empresariales que se alinean bien de acuerdo a las necesidades de la empresa y sus dimensiones las cuales se deben manejar bien antes de aplicar en el plan de negocio. En este caso se considera aplicar un modelo estructural formal con niveles jerárquicos por medio de división de actividades y responsabilidades por departamentos para lograr las metas propuestas. **(Gibson, 2006)**

### **2.2.2. Estudio de mercado**

Se debe evaluar la oferta y la demanda, análisis de precios, satisfacer las necesidades de los clientes o a un sector en especial, diferenciarnos de la competencia es un paso clave. Todos los aspectos necesarios y condiciones presentes para justificar el desarrollo y producción del producto en este caso el lanzamiento de un alimento al mercado nacional en Ecuador; factores de crecimiento y producción con proyección inclusive a exportar. Para eso se considera lo siguiente: que se va a producir, para quien, cuanto, a qué precio, como se va a producir, cuando y donde. **(Martínez, 2015)**

### **2.2.3. Estudio técnico**

El estudio técnico determina y cuantifica la demanda y oferta con la situación de gestión de procesos de transformación de las materias, se separan en procesos operativos, de apoyo, y estratégicos. **(Coello, 2014)** El uso de herramientas tecnológicas y equipos que optimicen recursos, la planificación del sitio donde se va a elaborar el producto, espacio adecuado, seguimiento y verificación, las instalaciones, costos y capital necesarios para llevar a cabo el proyecto, las adquisiciones de equipos y el lugar de producción deben permitir continuar con lo planificado en un principio para que al momento de ampliarse no sea complicado y la utilización de las instalaciones nos permita realizar cambios de mejora continua basándonos en la Norma Internacional UNE-EN-ISO 9000:2000. **(Colín, 2002)**

### **2.2.4. Estudio Financiero**

Para el estudio financiero en el plan de negocio debemos tomar en cuenta los indicadores financieros que son: liquidez, productividad, rentabilidad, endeudamiento, apalancamiento y de política de dividendos. Es necesario un análisis de sensibilidad y el punto de equilibrio del producto. el capital de trabajo, los activos, pasivos y gastos de pre-operación por medio

del presupuesto de inversión que se estableció para gastos de producción, administrativos, de comercio y ventas; es primordial en el proyecto el análisis financiero para establecer la rentabilidad que vamos a obtener con el servicio y producto a entregar, se debe analizar el desarrollo y crecimiento que puede tener el proyecto en un futuro, un análisis bien estructurado evita complicaciones y errores a largo plazo. Se debe realizar un estudio de pre-factibilidad y factibilidad que permitan evaluar la viabilidad del proyecto. (Miranda, 2005)

### **2.2.5. Evaluación de un proyecto**

Permite un estudio preliminar con factores analizados y recursos disponibles, para elaborar el proyecto se estiman datos de fondo, valores, indicadores y estimaciones de financiamiento que proyecten rentabilidad, la disponibilidad de recursos por periodos constantes y actualizados con variaciones de mercado en actividades económicas y sociales. La evaluación de cálculo del valor presente neto, la tasa interna de retorno, muestran datos a personas o empresas con interés de inversión, resultados potenciales en el tiempo establecido para la recuperación de la inversión además de las ventajas y desventajas rentabilidad. Siendo una propuesta para la implementación y construcción de una idea que será puesta en marcha por una o varias personas que han seleccionado un sector estratégico para explotarlo y obtener beneficio por medio de la opción más conveniente. (Entrepreneur, 2009)

## **2.3. Tecnología del chocho**

### **2.3.1. “chocho” (*Lupinus mutabilis*) sweet**

El chocho como lo conocemos en Ecuador tiene sus orígenes alrededor de 4000 años atrás donde fueron cultivadas las dos especies y consumidas por las personas, la taxa “*L. luteos*” en Egipto y “*L. mutabilis*” en los Andes. Siendo la de Suramérica “*L. mutabilis*” la especie con el contenido más alto de aceite y proteína que las otras especies de Lupino que se han cultivado y domesticado, estas semillas se maceraban y lavaban para extraer los alcaloides y poder consumirlas sin el sabor a amargo.(Cláudia N. Santos, 1997). En la actualidad

existe mayor interés en el cultivo por su aporte en el área social y económica de varias comunidades, por su incremento en el consumo en la población ya que se utiliza en la gastronomía en diversas presentaciones que están en la mayoría de platos de los países Andinos.

### **2.3.2. Harina de chocho**

La harina de chocho se obtiene después de un proceso limpieza e hidratación del grano, se procede con la cocción por varias horas que ayuda a la coagulación de proteínas, es necesario un lavado y enjuague previo, para eliminar el amargor del grano, se aplica un secado controlando la temperatura y humedad del ambiente para tener un grano estable y con propiedades adecuadas para la molienda.

### **2.3.3. Derivados del chocho**

Existe gran variedad de productos en el mercado nacional e internacional que son derivados de este grano o semilla, uno de los más consumidos es el grano desamargado ya que se puede comer directamente con sal o con salsas, otra forma es con cereales como mezclarlo con maíz tostado o con chulpi como se frecuenta en Ecuador, además de aperitivo en ensaladas, mezclas con ajís y salsas, e inclusive en postres con frutas y en repostería.

### **2.3.4. Derivados de la Harina del chocho**

En realidad no existen mayor variedad de productos comercializados como harina de chocho, y derivados de la harina del chocho ya que su consumo en esta forma es limitado por su poca existencia en el mercado y por el proceso que requiere el grano, en la actualidad se presentan productos combinados con otros alimentos; por ejemplo con panela y en presentaciones combinadas con otras harinas de cereales como con quinua o soja que limitan su apreciación y explotación en la industria alimenticia.

### **2.3.5. Como se elabora la harina**

Se selecciona, limpia y clasifica la materia prima para proceder a hidratar y cocer las semillas por tiempos establecidos, luego se lava y enjuaga para finalmente deshidratar y moler el grano antes de su almacenamiento. (Caiza, 2011)

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Estudio Corporativo**

En el estudio corporativo se describe todos los factores que son necesarios para que una organización pueda tener un eje guía y los puntos que se deben determinar para que esta pueda funcionar, se hace de manera sistemática y ordenada; de acuerdo a las necesidades de la empresa y encaminada a sus funciones referentes a sistemas propuestos.

Empezando por el organigrama empresarial, el tipo de empresa o razón social, el desarrollo de la marca, el logo de la empresa, el diseño de la o las etiquetas, y un análisis de marketing con posibles insumos con la marca, para guía en redes sociales y sitios web, el crecimiento de la marca, la filosofía empresarial en esta se proponen (misión y visión), los valores, políticas y responsabilidad por parte de los colaboradores, adicionalmente objetivos estratégicos, cadena de valor y análisis FODA de la empresa.

#### **3.2. Estudio de mercado**

En esta parte se realizó un análisis del macro, meso y micro entorno, para entender el área en donde nos desenvolvemos; estudiar el mercado al que vamos a ingresar con el producto propuesto es un punto fundamental para el plan; por ende aplicamos herramientas estratégicas de análisis como PESTEL y las 5 fuerzas de PORTER.

Por otra parte analizar el mercado y disponibilidad de materias primas es primordial, para lo cual hacemos una estimación de mercado determinando el tamaño, tasas de crecimiento y un análisis de segmentos que sirven como herramientas para conocer el tipo de público y definir la situación global, para esto se estipula potenciales mercados para la empresa, clientes potenciales y como alternativa proponer estrategias de financiamiento.

Para determinar la demanda real se contactó con la corporación GPF para ofertarles el producto, además se analizaron los puntos de venta de cada establecimiento por formato y las ubicaciones de las farmacias en el país.

### **3.3. Estudio Técnico**

En el presente estudio se estimaron características fundamentales e importantes relacionadas a la elaboración del producto y la mayoría de sus aspectos. En general analizamos la localización y tamaño del proyecto, disponibilidad de equipos y maquinaria con análisis de costos, el diseño del producto, la propuesta de valor, características y funciones, los factores de éxito, diagramas y descripción de los procesos y los respectivos análisis de composición, estabilidad, y microbiológicos. Además de indicar la ubicación y un diseño de la planta.

### **3.4. Estudio Financiero**

Para el análisis financiero se determinaron las condiciones en que se van a desarrollar las actividades económicas y financieras de la empresa, como la inversión, financiamiento, costos generales, gastos, rentabilidad, balances generales, estados de pérdida y ganancia, flujos de caja, el análisis de punto de equilibrio e índices financieros, del proyecto con un análisis detallado, ayudándonos con el uso de una matriz para determinar algunos parámetros necesarios para entender la factibilidad del plan. Para cuantificar la demanda del producto requerimos de los datos de la corporación GPF y de acuerdo a esos resultados estimamos un valor referente a los productos similares como suplementos alimenticios de otras marcas que se comercializan en sus cadenas comerciales, con ello obtenemos una referencia de la demanda real para entender de mejor manera las necesidades del mercado nacional.

Con los estudios corporativos, de mercado, técnicos y financieros obtenemos una visión más clara de la viabilidad del proyecto para un periodo estipulado, tomando las mejores decisiones para la empresa con la menor incertidumbre y posibles riesgos en el futuro.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS

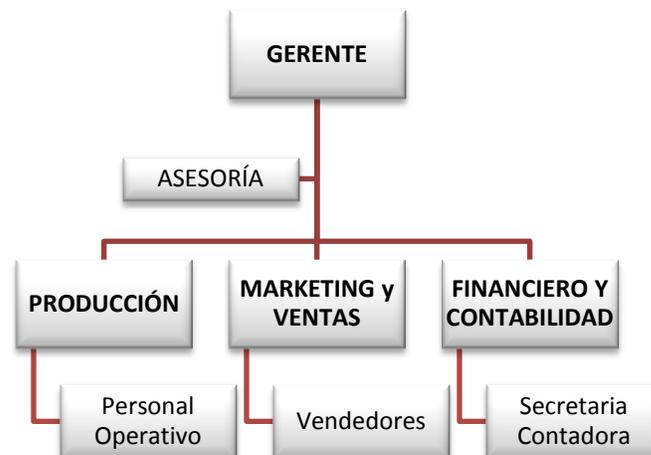
#### 4.1. ESTUDIO CORPORATIVO

##### 4.1.1. Organigrama empresarial

Se construirá una empresa con una estructura sistemática de integración diseñada de acuerdo al entorno y capacidad de manejo y con la búsqueda de personas claves que aporten a la organización para cumplir los objetivos planteados, se van desempeñar funciones y roles administrativos que se mantendrán y podrán cambiar de acuerdo a los resultados y crecimiento de la empresa, manteniendo una organización formal en vertical y siguiendo los principios de consolidación de una empresa. Se aplicará un sistema de modelo para armar con la probabilidad de una organización flexible de acuerdo al crecimiento de la misma y analizando las metodologías más óptimas (**Gibson, 2006**)

Se propone el nombre empresarial “Healthy Leben” ya que identifica o relaciona a lo que la empresa se dedica y a los servicios que puede entregar, se establece como la marca del producto “Proveg” por ser un nombre fácil de asociar y recordar por parte de los clientes. Y se usa en un idioma que no sea el español por la estrategia de venta en el mercado exterior.

**Figura 1 “Organigrama de Healthy Leben”**



#### **4.1.2. Tipo de empresa**

“**Healthy Leben**” Será una micro empresa que cumpla con todos los requisitos legales para su funcionamiento, la misma que está ubicada en la ciudad de Latacunga.

#### **4.1.3. Desarrollo de la marca**

Para el presente plan de negocio se ha creado un nombre comercial, después de evaluar varias posibilidades se consiguió el mismo que debe ser fácil de recordar y relacionarlo con lo que se ofrece a los clientes, con un propósito en general; identificar lo que se produce.

#### **4.1.4. Logo de la empresa**

Se creó un logo que identifique a la empresa, con un análisis de tipo de producto que se maneja en el mercado actual, colores, tamaños, letras, diseños fueron varios de los factores que se analizaron para su elaboración.

**Figura 2 “Logo Healthy Leben”**



**Elaborado por:** Ing. Diego Trávez, diseñador Industrial de Healthy Leben

Figura 3 “Etiqueta para Envases de Healthy Leben”

# PROVEG

## -Proteína Vegetal de Chocho-

**Rico en Proteínas**

**47% PROTEÍNAS**

**9 Omegas**

**6**

**3**

**INGREDIENTES:**  
CHOCHO PULVERIZADO 100% ORGÁNICO.

**CONSUMO RECOMENDADO**  
**DEPORTISTAS (de resistencia y fuerza)**  
Usar 2 cucharas en tus bebidas post-entreno mañana y 2 en la tarde.  
**Personas con desgaste físico normal**  
Usar 2 cucharas al día en tu bebida preferida.

**NINOS**  
Usar 1 cucharada al día en tu bebida preferida.

**MODO DE USO**  
Mezcla o licúa con frutas, té, leche, batidos o el de preferencia, añadir azúcar o edulcorante no calórico al gusto.

**CONDICIONES DE CONSERVACIÓN:**  
Ambiente fresco y seco

**ELABORADO POR:**  
Healthy Leben

**LOTE:**  
Fecha de emb.  
Fecha de venc.  
Rgs. San Ecuador No. 020220 - AJM149

**La proteína pulverizada de chocho es un super alimento rico en proteínas y ácidos grasos esenciales.**

**(Omega 3,6 y 9), que necesitan ser ingeridos en la dieta ya que no son sintetizados por nuestro organismo.**

**PROVEG brinda energía y un complemento al aporte nutricional diario, es ideal para deportistas, personas débiles, personas con deficiencia nutricional, vegetarianas, veganas, embarazadas, niños a partir de los 2 años y personas con sobrepeso.**

**PROVEG es una fuente de:**  
**CALCOO Y HIERRO**  
logrando los niveles adecuados que tu cuerpo necesita.  
Además que ayuda a regular los niveles de glucosa en el cuerpo.

**INFORMACIÓN NUTRICIONAL**

CANTIDAD DE PORCIÓN		% Valor Diario
Energía (Calorías)	64 Kcal / 265 KJ	11
Calorías de la Grasa	30 Kcal	5
Grasa	11 g	17
Ácidos Grasos Saturados	0,6 g	11
Ácidos Grasos Monosaturados	1,8 g	
Ácidos Grasos Poliinsaturados	0,9 g	
Ácidos Grasos Trans	0 g	
Sodio	3,3 mg	
Carbohidratos totales	1,2 g	1
Fibra	1,5 g	20
Azúcares Totales	0 g	
Proteína	7,2 g	47

Los porcentajes de los valores están basados en una dieta de 2000 Cal.

**Información y Pedidos**  
0985 050 585

**Síguenos en Facebook**  
/HealthyLeben

**LATACUNGA • ECUADOR**

Elaborado por: Ing. Diego Trávez, diseñador de Healthy Leben

Figura 4 “Propuesta insumos con la marca, guía en redes sociales y sitios web”



Elaborado por: Christian Carrillo A.

#### **4.1.5. Crecimiento de la marca**

Además de crear una marca para el producto y un logo específico, la idea de empezar a comercializar un suplemento es para ingresar en el mercado y posicionarla a través tiempo. Luego se pretende ofertar en un futuro innovaciones con productos similares o distintos pero con valor agregado, diferenciando siempre por la calidad y compromiso, vendiendo un servicio que estimula a los clientes a confiar en la empresa, se aspira plasmar la marca en las personas y desenvolverse en otros sectores industriales creando artículos o productos de otras líneas, pero manteniendo la marca, por ejemplo: elaborando bebidas nutritivas con legumbres, frutas exóticas, y cereales; incluso al preparar sales de baño, jabones o maquillar con la marca y nombre comercial, identificando todos los posibles nichos de mercado.

#### **4.1.6. Filosofía empresarial**

##### ***Misión***

Somos una empresa comprometida en desarrollar productos alimenticios de alta calidad que satisfagan las necesidades y cumplan las expectativas de los consumidores, por medio de la oferta de bienes y servicios óptimos, para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, creando lasos de crecimiento firmes con socios, proveedores y colaboradores para impulsar el progreso del país.

##### ***Visión***

Ser la empresa número uno en el sector de productos saludables, innovando con productos alimenticios a base de la transformación de materias primas nacionales para mejorar la calidad de vida de la comunidad en general, con proyección de comercio internacional.

#### **4.1.7. Valores de Healthy Leben**

Los valores en la empresa son parte de la cultura organizacional que permiten alcanzar los objetivos de la manera más eficiente al ser fundamentales en el desarrollo personal de los colaboradores y directivos, con el compromiso en practicarlos y fortalecer cada uno de ellos.

Los valores que fomentara Healthy Leben serán:

- Ética y respeto
- Compromiso y solidaridad
- Honradez y honestidad
- Puntualidad y responsabilidad
- Trabajo en equipo

#### **4.1.8. Políticas de la empresa**

En “Healthy Leben” Se manejarán políticas internas

- Con la creación de un reglamento interno que explique las obligaciones y derechos de cada colaborador de acuerdo a lo estipulado en la ley y varios factores adicionales que promuevan su crecimiento.
- Crear un reglamento de seguridad para los colaboradores y personas externas para proteger la integridad personal, asegurando así los bienes de la empresa y manteniendo la cultura organizacional mediante capacitaciones constantes de desarrollo personal.
- Fomentar un crecimiento profesional por medio de planes de carrera con las mismas posibilidades para cada colaborador de la empresa para mantener un ambiente de trabajo adecuado con la intención de instaurar una empresa sofisticada y sostenible haciendo cumplir sus políticas a proveedores y socios impartiendo seriedad y lealtad en sus operaciones.

#### 4.1.9. Responsabilidad de los colaboradores

**Tabla 1 “Determinación de cargos y funciones para el personal de la empresa”**

<b>Cargo</b>	<b>Funciones</b>
<b>Gerente general</b>	<p>Ser representante de la empresa.            Evaluar planes de desarrollo empresarial y ejecutarlos.            Analizar mercados y situaciones de negocios            Controlar los departamentos y funciones de cada miembro            Fomentar el crecimiento y desarrollo de la empresa            Ser líder y tomar decisiones en las juntas directivas            Capacitar a los empleados y jefes de áreas.            Propone líneas de producción con nuevos productos            Evalúa y gestiona compras, cierra negocios con clientes</p>
<b>Asesores externos</b>	<p>Contratar a una empresa o persona que brinde asesoría de acuerdo a los requerimientos de la empresa para su desarrollo</p>
<b>Jefe de producción</b>	<p>Se encarga de controlar al personal del área y asignar funciones            Genera reportes de los procesos y mantiene datos de producción            Tramitar procesos legales de las agencias de control sanitarios            Establece puntos de control            Estudia el desarrollo de nuevos productos</p>
<b>Personal de producción</b>	<p>Ejecuta las labores asignadas, cumplen con las obligaciones y las normativas internas de la empresa.</p>
<b>Jefe de compra y venta</b>	<p>Planifica visitas a empresas y crea bases de datos de compradores            Asigna sectores a los encargados del área y crea meta de ventas            Negocia la compra de insumos, materias primas, equipos, etc.            Controla e informa de las ganancias y gastos de la empresa            Desarrolla al equipo de ventas para mejorar el desempeño            Estudia maneras de incentivar a los trabajadores            Busca clientes y analiza la cartera del mercado</p>
<b>Personal de ventas</b>	<p>Cumple con las visitas asignadas, ejecuta los reportes al jefe del departamento, alcanza las metas de ventas propuestas</p>
<b>Secretaria Contadora</b>	<p>Gestionan los tramites en cumpliendo con las reformas tributarias            Planifica la parte contable y financiera de la empresa            Estipula los contratos de los colaboradores            Encargada de llevar la información de proveedores, clientes, empresas de contratación de servicios.            Ser apoyo para los jefes de cada área.            Archivar documentación y controlar registros</p>

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

#### **4.1.10. Objetivos estratégicos**

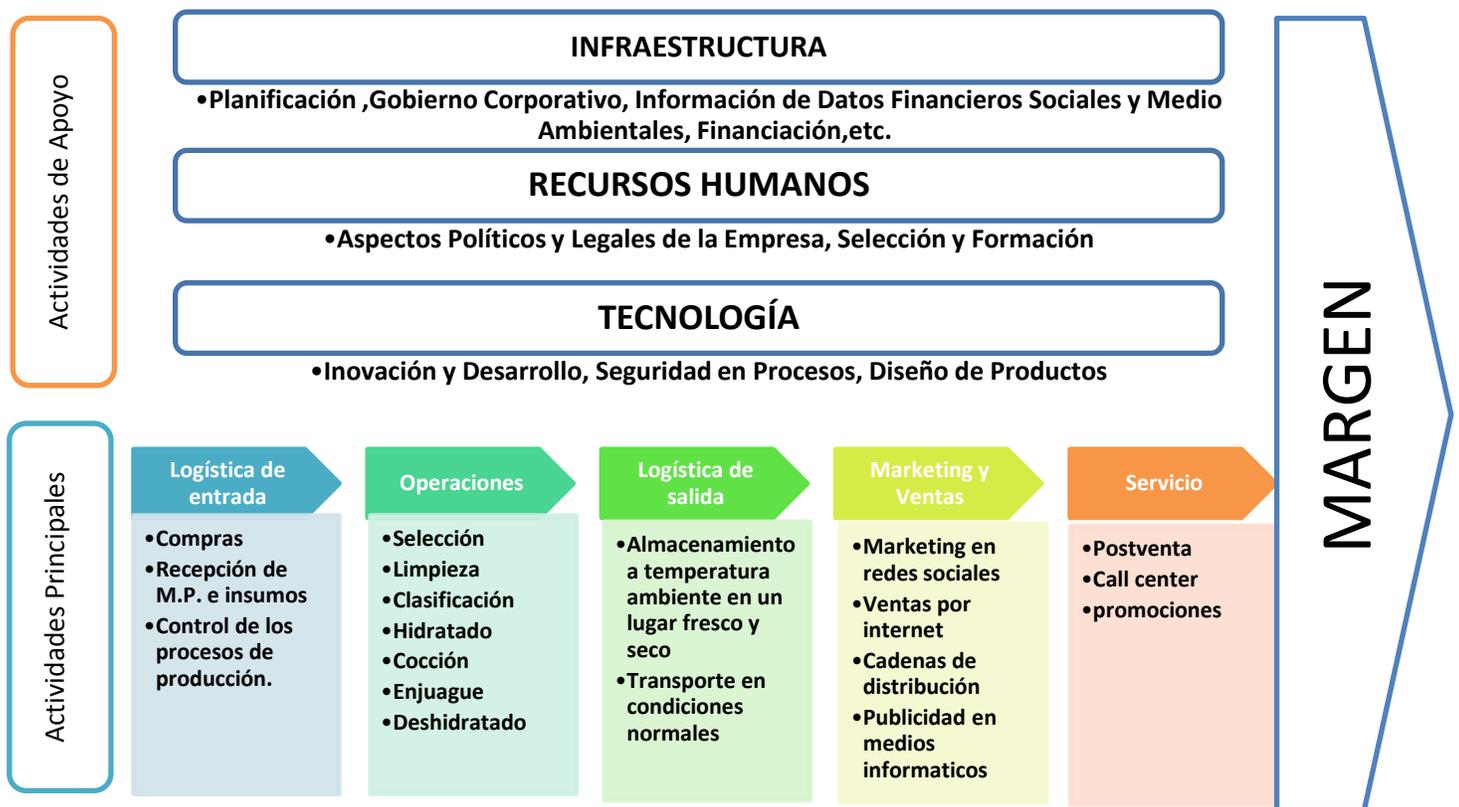
Healthy Leben se propone objetivos estratégicos para mejorar su imagen corporativa y ganarse la confianza de los consumidores, promoviendo planes de alianzas estratégicas estableces con el mercado actual.

- Manejar estrategias de marketing que impacten de manera adecuada a las segmentaciones de mercados por medio del estudio de hábitos de consumo.
- Establecernos en el mercado como una empresa seria y comprometida con la comunidad en general al ofrecer productos innovadores y de alta calidad.
- Ser promotores del desarrollo de las comunidades y productores de materias primas fomentando la producción de alimentos orgánicos para mejorar la calidad de vida por medio de la transformación.

#### 4.1.12. Cadena de valor

En los procesos de elaboración se cuida cada etapa de manera rigurosa desde la selección de materias primas hasta la transformación de las mismas, Healthy Leben agrega valor en cada paso para producir un suplemento alimenticio de óptimas características trabajando con personal altamente capacitado con materias e insumos de primera.

**Figura 5 “Cadena de Valor de Healthy Leben”**



#### 4.1.13. Análisis FODA de la empresa

La matriz FODA es una herramienta que nos facilita evaluar problemas internos y externos en la empresa, analizando la situación empresarial para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, mediante un diagnóstico de fortalezas, y debilidades que son competencias internas, y las externas son oportunidades y amenazas que permite planificar y analizar la competencia.

**Figura 6 “Desarrollo de la matriz FODA de (Healthy Leben)”**



## **4.2. ESTUDIO DE MERCADO**

### **4.2.1. Análisis del entorno**

Se analiza el macro entorno del mercado de manera externa e interna, y por grupos que se pretende conseguir y alcanzar, para entregar el servicio, se consideran como potenciales compradores las cadenas de Supermercados y la corporación GPF para ofertar el producto y calcular la demanda del mismo por parte de datos facilitados por medio de estas empresas.

Para entender de mejor manera en que entorno se desea desarrollar la empresa se han utilizado algunas herramientas de análisis como PESTEL lo que ayuda a analizar los siguientes factores:

**Políticos,**  
**Económicos,**  
**Sociales,**  
**Tecnológicos,**  
**Ecológicos y**  
**Legales.**

Esto para un entorno mediano en relación a la empresa determinando aspectos como la adquisición de equipos, capacidades de materias primas, posibilidades de exportación e importación.

Y para un enfoque más sectorial de acuerdo a las capacidades de negociar, las barreras y amenazas que se presentan en el mercado utilizamos las 5 fuerzas de PORTER.

- Poder de negociación de los clientes
- Poder de negociación con proveedores
- Rivalidad con la competencia
- Amenaza de competidores nuevos
- Amenaza de productos sustitutos

Se aprecia un mercado a nivel nacional ya que se identificó un cliente grande que es corporación GPF; el alimento mantiene una gran estabilidad en su composición mediante los procesos aplicados además su envase le proporciona mayor seguridad en el transporte y comercio lo que permite mayor confianza al consumidor y el precio es razonable.

#### **4.2.2. ANÁLISIS PESTEL**

El análisis PESTEL es una herramienta de planificación estratégica muy útil para emprendedores la que permite definir y caracterizar en el medio o entorno donde se va a desarrollar la empresa por el estudio de varios factores, políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Permite analizar el macro entorno.

##### **4.2.2.1. Factores políticos**

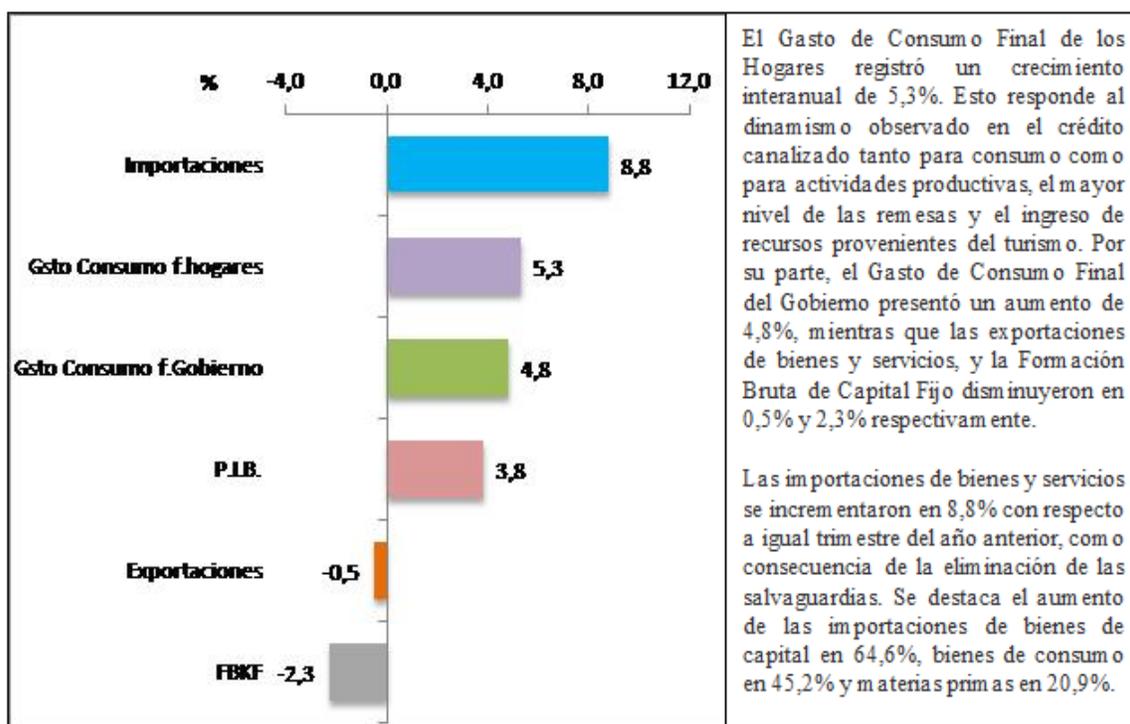
En Ecuador en el gobierno de Lenin Moreno se proponen cambios políticos que generen una mayor estabilidad para las empresas por medio del apoyo y contribución a que se desarrollen de manera más eficaz y estable, promoviendo incentivos como el no pagar el impuesto a la renta durante los tres primeros años a partir de creada la empresa como micro emprendedores, y pequeñas empresas, eliminar el impuesto a las tierras rurales para dinamizar el sector agrícola. Y el ampliar los créditos para productores y emprendedores; por medio del ministerio de la productividad (MIPRO) que incentiva a la reactivación productiva de tierras con la ayuda de acceso a financiamientos, y el Instituto de promoción de exportaciones e inversiones (PRO ECUADOR) promueve las exportaciones y mejorar los acuerdos comerciales con otros países, estos cambios que prevé el gobierno son positivos para el proyecto.

### 4.2.2.3. Factores económicos

El (PIB) en el país creció en un 3,8% en el tercer trimestre del año 2017, se estima un crecimiento de expansión en la economía del país y mundial, y no de economías de recesión, los posibles países de comercio de este producto presentan una economía próspera para los próximos años como es el continente Europeo y Asiático con quienes se han establecido acuerdos de comercio que favorecen las exportaciones, este proyecto se maneja mejor en una economía de expansión a nivel industrial la que permite proyectar un futuro positivo. En el ámbito nacional las medidas que presenta el país indican un entorno propicio para quienes emprendan y aporten al desarrollo de comunidades rurales que son proveedoras de materia prima. El incentivar la adquisición en productos nacionales del sector agrícola es lo que promueve este plan de negocio. (BCE, 2018)

**Figura 7 “Análisis de gastos y consumos en el segundo trimestre del año 2017”**

OFERTA Y UTILIZACION DE BIENES Y SERVICIOS II T 2017 (t/t-4)



Fuente: BCE, 2018

#### **4.2.2.4. Factores sociales**

Con este proyecto se pretende fortalecer la cadena de valor del chocho mediante el apoyo a las comunidades que se dedican a producir este grano y fomentar a otras el cultivo de esta leguminosa en sus tierras ya que el precio en relación a otros productos agrícolas es mayor y su cuidado en la cosecha no requiere de un gran esfuerzo, la planta es muy resistente y es más rentable que cultivar papas o maíz ya que el precio del quintal es bajo y en ocasiones se pierden los cultivos por plagas o el clima, las comunidades que cultivan aportan al crecimiento de la industria alimenticia lo que se debe promover con agencias como el MIPRO, como lo han hecho en el vecino país del Perú que observaron un potencial agrícola con este tipo de alimento e inclusive en la actualidad exportan chocho al Ecuador.

#### **4.2.2.5. Factores tecnológicos**

La tecnología que se utiliza para la elaboración de este producto se ha desarrollado en el país, algunos equipos son importados, se controlan tiempos y temperatura para la obtención del suplemento mediante rigurosas técnicas de elaboración se consigue un suplemento con un alto valor proteico siendo más del 47% de proteína en su composición y un tiempo de vida útil muy extenso en relación a los que se comercializan en el mercado actual.

Con soporte de medios informáticos y canales de comunicación este factor es una herramienta para manejo de publicidad, campañas de marketing y análisis de mercado, por ejemplo el uso de redes sociales en la actualidad son de gran importancia para la influencia en un grupo de personas o comunidades en general con resultados impresionantes, la posibilidad de conocer sus necesidades y mejorar el alcance de consumidores y clientes es alentador para la empresa. Los hábitos del consumidor han cambiado de modo que son más exigentes, desean productos de alta calidad a un precio justo; los medios tecnológicos permiten analizar el comportamiento de consumidores y obtener deducciones en relación a sus hábitos de compra, los cuales nos ayudan a establecer parámetros de segmentación de mercado, como promocionar de forma adecuada el producto, las necesidades y exigencias del cliente por ejemplo con el uso de la big data o bases de datos empresariales.

#### **4.2.2.6. Factores ecológicos**

A nivel global y nacional se manifiesta el consumo de productos orgánicos libres de agentes químicos que son perjudiciales para el ecosistema y la salud; cultivar, cosechar, y producir productos con esta idea favorece este factor que es un objetivo de muchas entidades a nivel mundial, las campañas de concientización estimulan a proteger el medio ambiente y la salud de las personas. El plan empresarial presenta una ventaja en este factor, se desarrolla con materia prima orgánica, libre de preservantes, que aporta al ambiente y en la salud de los consumidores.

#### **4.2.2.7. Factores legales**

La institución que se encarga de regular y por la misma que se tramitan los permisos necesarios para obtención de notificación sanitaria es el ARCSA, el proyecto se basa en la (Normativa Sanitaria Para Control De Suplementos Alimenticios No. ARCSA-DE-028-2016-YMIH) y otras normativas como las normas INEN; se utilizaron las siguientes normas NORMA NTE INEN 2983 2015-XX es la que regula las características especiales para cumplir con los requisitos para que un alimento sea considerado suplemento alimenticio, y se toma como normativa de directrices la NTE INEN 1334 que es para rotulado de alimentos de consumo humano y en caso de no existir directrices nacionales se toman como referencia las internacionales como del Codex Alimentaris, EFSA, FDA o monografías oficiales o artículos científicos. (ARCSA, 2017; INEN, 2015, 2016)

Se deben revisar las normativas para realizar el etiquetado semáforo del producto basados en los resultados obtenidos de los análisis de composición y estabilidad que se efectuaron en el laboratorio certificado LACONAL los mismos que son de referencia para determinar si en la semaforización se pondrán valores de alto, medio o bajo en Azúcares, Grasas y sal.

Los factores legales pueden ser negativos y positivos para el proyecto, se examinó posibilidades de cambios en relación al ámbito legal o el apoyo en la conformación de alianzas público-privadas, por ejemplo: cambios de normativas en un factor ecológico,

normativas de producción o en otro factor, la reestructuración de empresas, etc. por eso es que este factor es difícil de predecir y es importante siempre estar pendientes de los cambios que proponen las entidades reguladoras, de acuerdo al panorama actual del país no presenta un riesgo para el plan de negocio por los cambios propuestos que son alentadores para las empresas nuevas.

### 4.2.3. Análisis del mercado

#### 4.2.3.1. Análisis de disponibilidad en materias primas (meso entorno)

Algunas asociaciones que se encargan de proveer materia prima están ubicadas en Perú y en Ecuador; las provincias de Cotopaxi y Chimborazo trabajaron en conjunto con el Ministerio de Agricultura y Ganadería MAGAP; quienes les guiaron con capacitaciones, estudios de terrenos, suministrando semillas e insumos para cultivar este grano, de esta manera puedan cosechar y vender un tipo de grano fijando el precio por quintal y verificando la calidad de sus cultivos contribuyendo al desarrollo de estas comunidades. (MAGAP, 2016)

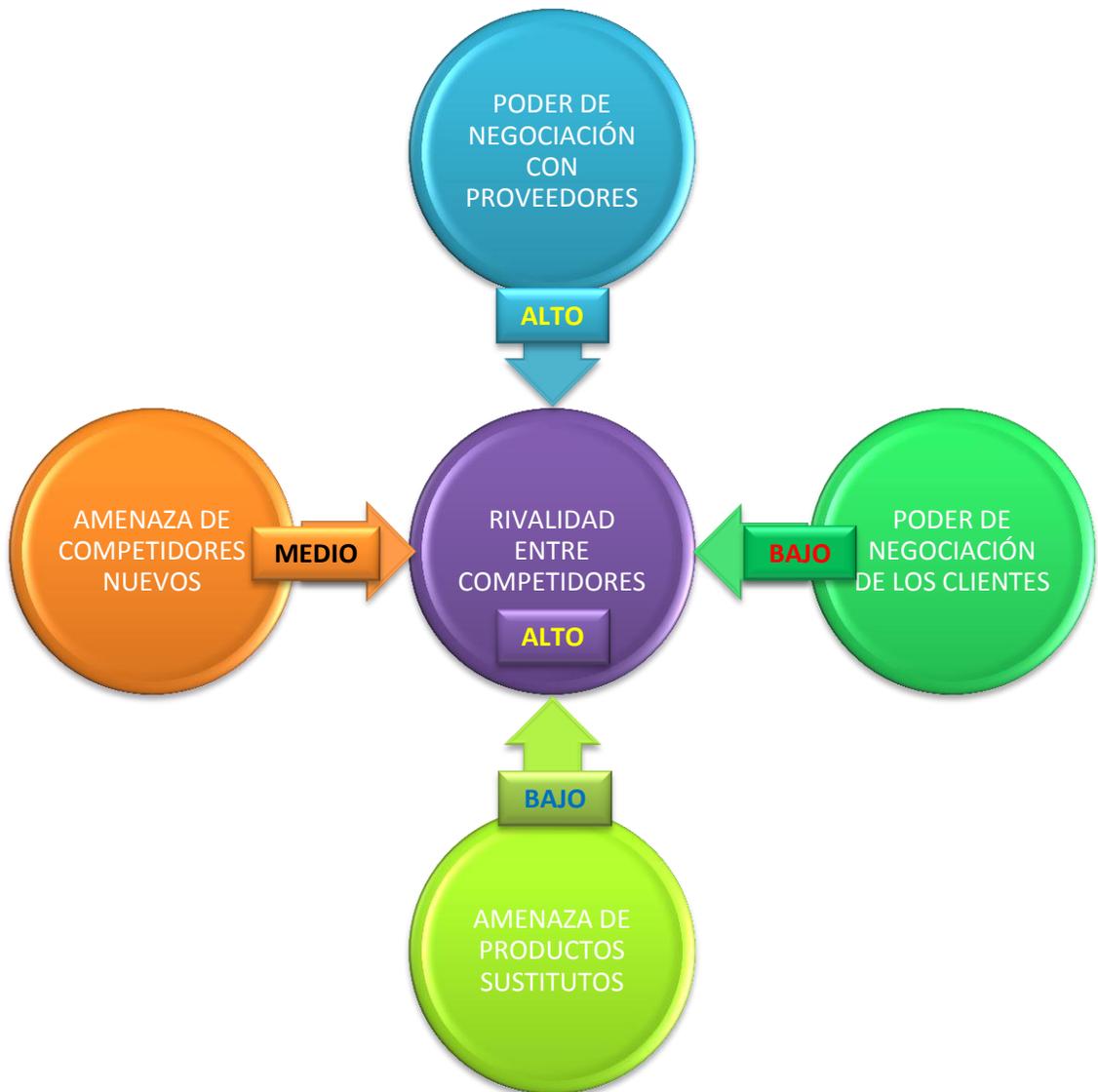
**Tabla 2 “Empresas proveedoras de M.P. en el sector nacional e internacional”**

EMPRESAS	RAZÓN SOCIAL Y MERCADO	OFERTAS DE SERVICIOS
	<p>Copera, CONSORCIO PERUANDINA SAC Se ubica en: Tolomeo Mz. Q - Lt. 19E Col. La Campiña, Chorrillos,</p>	<p>Esta empresa comercializa materias primas como arveja, frijoles, chocho, maíz, quinoa, etc. Ofreciendo más de 62 productos como los mencionados.</p>
	<p>Productos de CYJOCRIAL Ubicados en: Av. El Olivar 792 Col. Urb. Jorge Chávez, Callao</p>	<p>Venden arroz, quinoa, maca, etc. cerca de 45 productos incluyendo chocho</p>
	<p>Productos de CORPORACIÓN NOUBI Ubicados en: TRUJILO Col.</p>	<p>Ofrecen ají, cebada, varios tipos de frejol, frijol, habas, lentejas y mas</p>
	<p>Productos de Andes Kinkuna, Ecuador “productos en polvo a base de mortiño, quinua, sacha inchi y maca principalmente, que salen a distintos países de América, Europa y Asia.”</p>	<p>Su mercado comercial es el colágeno hidrolizado, extracto de maca pulverizado, chocho hidrolizado.</p>

#### 4.2.4. ANÁLISIS “5 FUERZAS DE PORTER”

Es una herramienta de gestión que analiza el grado de competencia en un sector de la industria, y permite desplegar una estrategia de negocio, es de gran ayuda para entender el micro entorno donde se va desenvolver la empresa, ayuda a evaluar 5 fuerzas como son: el poder de negociación con clientes y proveedores, las amenazas de competidores y productos similares y la rivalidad con la competencia. (Porter, 2015)

**Figura 8 “análisis de la empresa mediante las 5 fuerzas de Michael Porter”**



#### **4.2.4.1. Poder de negociación de los clientes o compradores (Bajo)**

Existe un pequeño nivel de negociación por parte de los clientes en relación al servicio ofertado ya que no existen muchos productos similares que mantengan un nivel de calidad alto y un precio competitivo en el mercado, al tener un producto nuevo con bajo nivel de competencia, se obtiene alta aceptabilidad por parte de los clientes. Un cliente estratégico es la corporación GPF que es una gran opción de relaciones ya que manejan más de 600 establecimientos a nivel nacional los mismos que comercializan productos de gran variedad, en la cadena Fybeca que es parte de esta corporación se comercializan más productos Premium o exclusivos a diferencia de sus otras cadenas como son Farmacias Sana Sana y su otro formato Okidoki.

#### **4.2.4.2. Poder de negociación con proveedores (Alto)**

Al encontrar un mercado que dispone de grandes cantidades de sectores con asociaciones productoras de chocho que se dedican a la producción y explotación del sector agrícola se obtiene la posibilidad de negociar con proveedores en las provincias de Cotopaxi y Chimborazo, la materia prima que se requiere la disponen en varias partes del país, desde que se ha fomentado el cultivo de chochos existen comunidades bien organizadas que mantienen y manejan altas cantidades de esta leguminosa por lo cual se logra encontrar una ventaja de negocio al adquirir materia prima a costos justos por la gran cantidad de proveedores de este alimento pese a que se puede importar chocho a precios más bajos.

#### **4.2.4.3. Amenaza de competidores nuevos (Medio)**

Existe poca competencia en relación a esta idea de negocio propuesta, en la actualidad en el mercado ecuatoriano la empresa que desarrolló un producto similar es “M&S productos naturales” que operan desde el año 2014, ubicada en la ciudad de Ibarra y su actividad principal es la de producir harina de chocho, quienes comercializan el producto con el nombre de “Proteína Soluble de Chocho pulverizado” en cantidades de 250 gramos, su

presentación es bolsa plástica tipo ziploc y mezclada con panela pulverizada. Además que no exporta a ningún país siendo su único mercado el nacional. Su producto se encuentra en la cadena de supermercados Corporación Favorita quienes no tienen mucho tiempo en esta cadena comercial y han tenido acogida por el público

#### **4.2.4.4. Amenaza de productos sustitutos (Bajo)**

Existe un solo producto que es similar pero no posee las mismas características en relación a calidad, cantidad y precio que Healthy Leben procesa, como trabajar con materias primas de primera, que es una ventaja que caracteriza a la empresa; asimismo se analizó varios mercados que todavía no se explotan y en donde por medio de pruebas se ha tenido resultados positivos, la idea de enfocar el producto de una manera más nutritiva y saber vender el producto por sus propiedades es un punto adicional que se debe resaltar, el propósito es encontrar un mercado permanente de adquisición y mantenerse es que permita ingresar y continuar con el producto. También existen otros tipos de productos sustitutos que no emplean la misma materia prima pero tienen funciones casi similares y no tan parecidas en proporciones de proteínas por ejemplo: proteínas de amaranto, quinua, soya, etc. además los aislados de soya, o suplementos de origen animal que son aislados de sueros de la leche.

#### **4.2.4.5. Rivalidad con la competencia (Alto)**

La posibilidad de abarcar el mercado es amplia ya que existe una pequeña empresa que se dedica a la comercialización de un producto parecido pero con muy poco valor agregado, se observó que el mercado está aceptando el producto de la competencia y tiene una buena acogida, en este caso Proveg se diferencia por tener una mejor imagen, presentación y varias características nutritivas que se destacan inclusive con productos que ya se encuentran en el mercado desde hace mucho tiempo atrás, los datos y resultados que se han obtenido desde las pruebas iniciales y hasta el producto final con ventas de prueba fueron positivas, es muy importante indicar que han recomendado y solicitado más el producto, lo que demuestra que les agrada a las personas que lo adquirieron y probaron.

#### **4.2.5. Estimación de mercado**

La idea principal del proyecto es abarcar la mayoría de clientes por medio de varias empresas sean grandes, medianas y pequeñas, como comercializar el producto en puntos de distribución como son farmacias, supermercados, gimnasios etc. también ingresar a centros naturistas que poseen un nicho de mercado especial de personas que aprecian bastante los productos naturales y tienden más al consumo de productos como suplementos naturales o de alimentos sin modificaciones o conservantes en sus procesos de elaboración por lo que manejamos dos líneas de producto.

En este caso es un suplemento alimenticio direccionado a personas que buscan alternativas diferentes al consumo habitual de suplementos a base de materias primas provenientes de origen animal, como el colágeno o proteínas de sueros de leche, o incluso los ya conocidos suplementos a base de soya; es importante destacar que el público al que se pretende segmentar el producto es amplio, y el cual se ve limitado sólo por la edad, desde un rango superior a los dos años pueden empezar a consumir el producto, entonces el mercado mayoritario son personas que optan por un estilo de vida saludable o quienes quieren cubrir necesidades específicas en su dieta mediante el consumo de un producto que brinde cumplir esas expectativas.

En el Ecuador el porcentaje de personas que fallecieron por causa de la diabetes en los últimos 10 años se incrementó en un 51%, pasando de un total de (3292 en 2007 a 4906 al 2016), este índice es más alto para las mujeres a causa de esta enfermedad, 2628 para mujeres y 2278 en hombres por lo que la diabetes es la segunda causa de muerte luego de las enfermedades isquémicas del corazón. La mala alimentación también es un factor importante para ser causa de enfermedades y sobrepeso.

El promedio de los 3 alimentos que gastan los hogares ecuatorianos al mes son el “Arroz blanco \$19,88; Pan corriente trigo \$12,67, colas y/o gaseosas \$8,82”. Además 6 de cada 10 ecuatorianos sufren de sobrepeso y obesidad; y 6 de cada 10 ecuatorianos no realizan actividades deportivas. (INEC, 2017).

**Tabla 3 “Clientes potenciales y Cantidad de tarros de 400 g recomendados por mes por especialistas en nutrición”**

<b>Tamaño de Mercado</b>	<b>Clientes potenciales</b>	<b>Número de Tarros mensual</b>
Mercado Ecuatoriano	Personas diabéticas	2
Número Poblacional 16'639.842	Personas que desean mantenerse sanas	2
“11 de diciembre de 2017”	Personas que realizan ejercicio	3
	Personas que buscan adelgazar	3
	Personas con problemas de huesos	2

Fuente: INEC y Encuestas por Healthy Leben

#### **4.2.6. Tamaño del mercado**

El tamaño del mercado se estima en relación a la demanda del producto con los potenciales compradores que se quiere segmentar, el uso de indicadores referentes a productos similares que se comercializan en el mercado actual se obtiene por medio de datos proporcionados por empresas que expenden productos semejantes, las mismas que contribuyen a los análisis de oferta y demanda del suplemento; no obstante en el proceso del estudio también se busca los datos que maneja el grupo GPF y proponer el ingreso del producto al mismo, esta corporación maneja en el país varios establecimientos con un alto nivel de clientes y sucursales en todas las provincias del Ecuador siendo las siguientes marcas , farmacias Fybeca, Sana Sana y otra cadena comercial denominada okidoki, para acaparar un segmento de mercado más estable que proporcione una ventaja competitiva al producto se busca empezar a hacer negocios con esta empresa para el adecuado desarrollo.

#### **4.2.7. Tasa de crecimiento**

La tasa de crecimiento a nivel mundial se desarrolla de manera simultánea al considerar dos factores importantes: donde el desarrollo humano mejora significativamente el crecimiento económico de un lugar o país, por lo cual las políticas de una región van a afectar de manera directa al crecimiento de la industria o economías. En países de Latinoamérica que aumentaron el gasto del sector social han tenido resultados optimistas ya que una población educada y saludable ayuda a mejorar el crecimiento económico. (Gustav Ranis, 2002)

Se estima que en el periodo de un año aproximadamente y con la ayuda de las cadenas comerciales se obtenga un crecimiento significativo en ventas y producción de los productos para innovar y crear productos de la misma línea pero con el uso de otras materias primas, de esta manera mantenerse en el mercado y seguir creciendo. Ecuador en la actualidad con los cambios políticos pretende impulsar a la industria y al emprendimiento de manera positiva para mejorar el crecimiento económico en el sector privado y mantener un crecimiento social para el desarrollo humano, además de promover las exportaciones, el apoyo a micro y pequeñas empresas y reducción de impuestos permite que este plan de negocio analice la situación actual y establezca un entorno amigable para su crecimiento.

#### **4.2.8. Tasa de crecimiento esperada**

Mediante los análisis de desarrollo mundial y nacional los indicadores de crecimiento en aspectos económicos y sociales mantienen resultados positivos, para este proyecto se espera una tasa de crecimiento conforme a la cantidad de producción a manejar con la cual se puede iniciar con 20 quintales por mes lo que genera hasta 2500 botes de 400 gramos y de estos se espera crecer en el tiempo de 6 meses a un año, hasta duplicar esta cantidad como una manera progresiva considerando los límites del mercado. Los porcentajes en intermediación financiera presentaron un incremento del 13,8%, aportando en 0,43% a la evolución interanual del PIB. El crédito de consumo a hogares, en el tercer trimestre de

2017 creció en 21,7% frente a similar trimestre del 2016; mientras que el crédito productivo al sector empresarial aumentó en 21,3%. (BCE, 2017)

## **4.2.9. ANÁLISIS DE SEGMENTOS**

### **4.2.9.1. Segmentos de mercado**

Proveg es un suplemento alimenticio natural, es importante destacar que el público al que se pretende segmentar el producto es amplio, y el cual se ve limitado sólo por la edad, desde un rango superior a los dos años pueden empezar a consumir el producto, si nos basamos en la normativa de rotulado nutricional de productos alimenticios para consumo humano INEN 1334-2 el porcentaje de “valor diario (VD) o valor diario recomendado (VDR) o valor de referencia de necesidades de nutrientes (VRN-N) se establece para adultos y niños de 4 años o más”, entonces el mercado mayoritario son personas que optan por un estilo de vida saludable o quienes quieren cubrir necesidades específicas en su dieta mediante el consumo de un producto que brinde cumplir esas expectativas. (INEN, 2016)

#### **4.2.9.1.1. Primer grupo o segmento**

En este estudio se analizan varios mercados para el mismo producto pero en presentaciones diferentes y para un segmento en específico de mercado que se ven relacionados.

El primer grupo esta segmentado por personas de mayor edad desde un rango superior a los 37 años de edad y alrededor de los 65 o más, por lo que la mayoría de estas personas mantienen hábitos de comprar similares, este grupo son personas que pretenden cuidar o mejorar su salud por medio de la ingesta de un alimento vegetal y natural el mismo que ha sido recomendado por un especialista de la salud o por medios informáticos como televisión, radio o revistas, en este grupo entran los denominados “Baby Boomers” (nacidos entre 1945 y 1964) y la “Generación X” (nacidos entre 1965 y 1981).

#### **4.2.9.1.3. Segundo grupo o segmento**

El otro grupo son personas menores a los 36 años de edad y tienden a realizar más ejercicio y consumir suplementos para mantener una mejor figura, porque acuden a gimnasios o realizan mayor actividad física a diferencia del anterior grupo que consumen suplementos por cuidar o mantener una vida saludable; se informan más por redes sociales considerándolos internautas por el uso de estas herramientas tecnológicas

En este segmento se encuentran los que se denominan grupos “fitness” que son personas que cuidan su imagen personal y salud por medio de ejercicio y una dieta balanceada, y también los “Millennials o generación Y” (nacidos entre 1982 y 1994), y los “Centennials y los Generación Z” (nacidos desde 1995 en adelante), ellos buscan productos que cumpla sus necesidades en la dieta de consumo de proteínas, y que a su vez cuide su salud y aporten en algo adicional en su rutina y actividades.

#### **4.2.10. Potenciales mercados**

En las oportunidades de mercado existen alternativas de exportar el suplemento a sectores como Europa, América del norte, y Asia, ya que en estos lugares no se cultivan ni procesan mucho este tipo de leguminosa. Un dato referencial es que: “en el tercer trimestre de 2017, el valor de las exportaciones no petroleras experimentaron un aumento del 6,6% con respecto al mismo período de 2016, pasando de USD 2.750,7 millones a USD 2.931,7 millones, las de banano crecieron en 7,3%, las de camarón en 11,7% y las de cacao y elaborados en 14,9%” (BCE, 2018). Los recientes acuerdos entre naciones han permitido un crecimiento en las exportaciones y por estos datos consideramos un mercado extranjero. Las posibilidades no son limitadas al tener un producto innovador y con un extenso tiempo de vida útil.

En el Ecuador poseemos productos de excelente calidad reconocidos a nivel mundial, son cotizados por su calidad superior a la de otros países, se exportan en grandes cantidades y aportan al desarrollo y economía del país; como el banano, camarón, cacao, frutas exóticas,

y algunos alimentos más, desde rosas hasta petróleo, por la ubicación y clima se tiene gran diversidad de materias primas y es una ventaja frente a otros países, en la actualidad mantenemos acuerdos comerciales que benefician el ingreso a muchos de esos mercados sin demoras y con subsidios de exportación, como ya señalamos las exportaciones crecieron en el último año, y los valores pronosticados para próximos periodos ascienden.

#### 4.2.11. Cliente potencial “Corporación GPF”

Existe una intención de compra por parte de esta empresa, siendo un cliente potencial para este proyecto; dispone de una estructura organizacional orientada al cumplimiento de sus objetivos estratégicos, con más de 200 productos en marca propia apoyando a la industria nacional y más de 4.500 colaboradores a nivel nacional, se mantiene como la empresa de farmacias más grande del país. (GPF, 2018)

**Tabla 4 “Marcas, locales y servicios que ofrece la corporación GPF”**

MARCAS	LOCALES	SERVICIOS
	<p>Cuenta con <b>98</b> modernos autoservicios en las principales ciudades. Fundada en 1930</p>	<p>La cadena de farmacias líder en el país que cuenta con un amplio portafolio de medicinas y productos complementarios ofrece a sus clientes excelencia en el servicio y un amplio portafolio de medicinas y productos para el cuidado de la salud a precios competitivos Ofrece una variedad de alimentos y bebidas, productos de primera necesidad, alternativas de comida rápida, servicio de cajero automático y pago de servicios básicos; de forma ágil, segura y cercana a los hogares y trabajo de sus clientes</p>
	<p>Cuentan con <b>451</b> farmacias a nivel nacional ubicadas en todas las provincias. Fundada en el año 2000</p>	
	<p>Cuentan con <b>31</b> locales en las ciudades de Quito y Guayaquil. Fundada en el año 2010</p>	

	Centro de Distribución de Corporación GPF y el Edificio Corporativo.	Distribuye los productos que se comercializan en las cadenas Fybeca, Sana Sana y OkiDoki, en más de <b>600</b> puntos de venta a nivel nacional
	Responsable de los negocios institucionales en las áreas de salud y bienestar.	Provee a diversas organizaciones el servicio de Tarjeta Empresarial para sus colaboradores

**Fuente:** corporación GPF

**Información Necesaria para Healthy Leben**

Healthy Leben creó una matriz de cada formato, o sea de las 98 farmacias Fybecas que funcionan en el país y sus ubicaciones exactas, de la misma manera de las 451 farmacias Sana Sana y las ubicaciones en cada ciudad, provincia; con lo cual podemos estimar el mercado de la corporación GPF y tratar de enfocarnos por regiones, provincias o ciudades.

**4.2.12. Estrategias de financiamiento**

Otra alternativa es buscar inversores públicos o privados que ayuden a fortalecer la empresa; una opción sería el caso de trabajar en conjunto con la corporación favorita vendiendo el producto con su marca comercial o marca propia, y lo denominaría como suplemento vegetal marca Supermaxi o marca Akí; o entregando parte de las acciones de la empresa para que esta corporación ayude en el desarrollo, crecimiento y aporte financiero en el plan de negocio, por lo que obtendríamos un cliente y socio estratégico al mismo tiempo; o de la misma manera con la corporación GPF, o cualquier otra empresa que se interese por ser parte de esta idea. Esta sería una estrategia en caso de que exista una reestructuración o se quisiera formar alianzas con grandes empresas.

Es necesario enfocarse en invertir para lograr exportar el producto ya que con esto se beneficia el sector al atraer capital de los mercados extranjeros, contribuye al crecimiento de la economía interna del país por lo que es mejor ofrecer un servicio el cuál aporta en aumentar la producción de bienes y en otros factores productivos.

#### **4.2.13. Estrategias de Marketing**

##### **BUSINESS TO BUSINESS**

Esta estrategia de marketing se lleva a cabo cuando se interactúa y se comercializa con empresas dejando de lado la posibilidad de comercio o de oferta de este producto al consumidor final, lo que significa que se hacen negocios entre la empresa que crea el producto con la que comercializa el producto la misma que tiene acceso al consumidor final, en este caso el proceso de compra es más racional y menos compulsivo ya que están varias personas al momento de la toma de decisiones y que estos procesos pueden llevar un largo tiempo. El business to business o “B2B” como se conoce es una posibilidad de comercio entre empresas, para formar parte de la cadena comercial por ejemplo al ingresar a cadenas de supermercados como la Corporación favorita, Corporación el Rosado, Santa María, supermercados Tía y entre otros esto significa que se obtiene un comprador potencial donde las estrategias de marketing pueden cambiar por lo que se deben conocer las motivaciones, el público al que se quiere acceder y tener una segmentación más precisa; descuidar al consumidor final no es beneficioso para la empresa ya que el cliente final es quien adquiere y consume el producto el mismo que tiene opiniones y sugerencias del producto, se debe analizar bien cuál es la mejor estrategia de marketing que se va a aplicar, o ingresar con las dos sin descuidar al cliente final como es el caso del business to consumer que la idea es mantener una relación directa con el consumidor. (P. Canal, 2015)

##### **BUSINESS TO CONSUMER**

Este tipo de estrategia de marketing es más masiva por lo que está dirigido a un segmento de personas o consumidores que actúan de manera única, el business to consumer “B2C” es una relación directa entre la empresa que promociona el producto con el consumidor final. Es muy importante saber qué es lo que realmente quiere el cliente ya que este es quien paga por el producto y quien nos ayuda a encontrar mejores maneras de cumplir sus necesidades. En los últimos tiempos las personas ya no se consideran televidentes sino que se

denominan internautas ya que pueden acceder al “B2B” y al “B2C” por ejemplo al adquirir un artículo por internet o comprar un boleto de avión, un boleto de cine, para conciertos o reservar hoteles, lo que genera que la posibilidad de usar las herramientas tecnológicas creen una estrategia directa entre empresas y de la misma manera con el “B2C” lo que nos indica que la manera de los consumidores es por el uso del internet y sus tendencias de compras han cambiado y revolucionado a la adquisición de bienes o servicios respecto a las ventas tradicionales, lo cual debemos aprovechar ya que los resultados no han perjudicado a empresas que saben manejar y desean emplear este tipo de estrategia de comercio o venta, existen empresas que se han beneficiado y han crecido por este tipo de negociación ya que los canales que utilizan permiten obtener clientes los cuales son más fáciles de detectar por medio de sus tendencias de consumo. (P. Canal, 2015)

#### **4.2.14. Análisis del marketing mix**

##### **Consumos y productos**

Se establece un consumo del producto de acuerdo a las necesidades y demanda de productos similares a este que se mantienen en el mercado actual y por la cantidad disponible de unidades de manejo, para personas que consumen suplementos nutritivos y están acostumbrados a adquirirlos será un mercado constante a diferencia de personas que compran por probar y quieren primero observar si en realidad les gusta el producto y satisface su demanda entonces podremos empezar a crear una cultura de consumo por parte de los clientes y por medio de los resultados obtenidos en las pruebas iniciales de comercialización se obtuvo que los clientes si valoran la calidad del producto y les parece un precio razonable y posible de seguir adquiriendo, se han evaluado las cantidades adecuadas de presentación y se han comparado con otros que ofrecen otras marcas.

## **Clientes y estrategias de mercadeo y promoción**

La capacidad de mercadeo es una herramienta que en este plan de negocio se propone por medio del uso de redes sociales y estrategias de marketing que nos diferencien de empresas que son convencionales en relación al momento de hacer publicidad, se han analizado los factores de influencia hacia las personas y se han detectado que las personas en la actualidad se ven influenciadas por personajes conocidos o que siguen de acuerdo a sus expectativas o gustos en específico por culturas, ideas, género o por recomendaciones.

La publicidad bien manejada nos permite obtener clientes potenciales y saber sus necesidades.

Se decidió utilizar las redes sociales y adquirir sus servicios por el costo que esto genera y la posibilidad de segmentar el público al que se desea llegar, otra estrategia de marketing es buscar espacios publicitarios en canales de televisión con la idea de que es un emprendimiento por medio de programas de salud intercambiando el producto o que se regale una cantidad a los espectadores, incentivando que se desarrolla con la finalidad de ayudar a personas que quieren cuidar su salud; el ofrecer un servicio de post-venta y de crear una página o sitio web que las personas logren adquirir los productos con la posibilidad de que les llegue el producto a su hogar o sitio de trabajo por medio de las empresas de transporte es una opción de mercado, creando una empresa que se dedica a vender de esta manera productos naturales ya que las personas en la actualidad usan las herramientas tecnológicas no solo para buscar un producto sino también para comprarlo.

El uso de redes sociales ha demostrado resultados muy favorables de acuerdo al momento de segmentar un producto por medio de la “big data” podemos encontrar un público deseado.

## **Plaza y precio**

Competir con marcas ya establecidas es difícil pero en este caso no se tiene competencia ya que se está desarrollando un nuevo producto para un segmento específico, la iniciativa de crear la marca es que sea fácil de reconocer y recordar para el cliente y más que todo

brindar y cubrir esas necesidades para implantar fidelidad hacia la marca, la intención de sacar dos productos similares pero enfocando a dos mercados distintos para que de alguna manera se venda en ambos por ejemplo para el segmento de personas que buscan cuidar su salud y otro que se enfoca en personas quieren alternativas en productos que cumplan sus necesidades. Con el correspondiente análisis de precios para entregar un producto accesible a la mayoría de personas y como una estrategia de venta se puede ingresar con un precio bajo esto se lo hace con el estudio financiero adecuado y determinando si la propuesta de comercio a un bajo precio es rentable.

### **Posibilidades de diferenciación**

La implementación de BPM'S en el espacio que se posee es un objetivo clave para buscar otros mercados, obtener este requisito es muy útil para manejar los procesos de mejor manera e indicar a inversores que el desarrollo de este plan de negocio se mantiene por medio de una ejecución bien estudiada y establecida siguiendo la estructura de la organización propuesta desde un inicio en este plan; el lugar donde se procesa cumple con las normativas y requisitos necesarios para implementar las buenas prácticas de manufactura y obtener el certificado que indique un control óptimo en el funcionamiento y seguimiento en los procesos de elaboración del producto.

Esto permite indicar a los clientes que se trabaja con especial cuidado en cada proceso al hacer bien las cosas controlando la inocuidad y calidad del producto, también se pretende acceder a campañas de apoyo a emprendedores por parte del gobierno para además obtener otras certificaciones como el sello hace bien, primero ecuador, y muchos más. El certificado de buenas prácticas de manufactura es un requisito mínimo para poder exportar, garantiza al consumidor seguridad, y como micro empresa se plantea adquirir esta certificación ya que algunos países solicitan para ingresar a su mercado.

## **4.3. ESTUDIO TÉCNICO**

### **4.3.1. Metodología**

En el estudio técnico se analizó la mayoría de los aspectos que relacionan al producto como propiedades, características, control en costos, capacidades de manejo, infraestructura, procesos de elaboración, desarrollo de la marca, oportunidades y barreras en parte del proceso y la posibilidad de innovar.

#### **Localización del proyecto**

El lugar donde se elabora el suplemento alimenticio cumple con todos los requisitos solicitados por las entidades reguladoras y de control del cantón Latacunga, el espacio donde se trabaja en el producto cuenta con los permisos necesarios de funcionamiento para llevar a cabo las actividades relacionadas a su elaboración.

#### **Tamaño del proyecto**

El sitio de trabajo está totalmente adecuado para ejecutar los procesos que demandan sus necesidades, contando con el espacio suficiente para llevar a cabo las funciones de la empresa, Healthy Leben trabaja en las reestructuraciones necesarias para obtener la certificación BPM's y cumplir una meta empresarial para intentar exportar sus productos.

#### **Disponibilidad en costos de maquinaria e insumos**

La maquinaria que se utiliza para la elaboración del suplemento se cotizo en empresas que se dedican a la importación de equipos de calidad de gamas medias y altas como son equipos de procedencia China, Alemana e Italiana, las mismas que difieren por valores altos en sus costos; los equipos tecnológicos mantienen precios similares, estos son equipos de medición de temperatura, humedad, etc. y en la parte de elaboración los insumos son importados por medio de la empresa Aditmaq distribuidora en el país, en el proceso de envasado se cuenta con la instrumentación adecuado para hacerlo en conjunto con las codificadoras que son semi automáticas. En si las materias primas e insumos se encuentran

con facilidad y alta disposición en el país y los equipos e instrumentos se deben adquirir por medio de importaciones o por empresas que disponen de los mismos. Recalcando que los costos varían bastante de empresa a empresa.

### **Control en costos de producción**

Una economía a escala en Healthy L., significaría que a mayor demanda se reducen los costos de producción por unidad elaborada esto por un determinado tiempo, entonces afectaría la economía de Healthy Leben por lo que habría que producir a gran escala; otro problema es la sobreproducción del producto, cuando la demanda es baja lo que conlleva a infrautilizar los recursos y tener pérdidas en los costos de producción. Por esos factores se estableció un precio óptimo para el suplemento; la empresa para no tener problemas relacionados a los explicados y también de los indicadores externos a la organización y el crecimiento del mercado.

Las economías a escala son muy útiles para plantearse un panorama en el cual se va a desenvolver una empresa, es necesario analizar los factores externos e internos de la organización, existe la posibilidad de producir en un determinado volumen y capacidad de manejo sin que afecte el desarrollo del plan de negocio.

Donde se estableció un valor de producción hasta 1 tonelada por mes para Healthy Leben , esta es una cantidad manejable; en caso de existir una necesidad de manejo con cantidades superiores a la tonelada mensual, también se pueden cubrir ya que desde un principio se analizaron los riesgos y factores económicos y en qué condiciones afectaría una economía a escala y de expansión a este proyecto; por lo que no es un problema ya que proponemos varias alternativas para el crecimiento empresarial y los recursos en materias primas existen en grandes cantidades y las posibilidades de alianzas también son posibles.

#### **4.3.2. Diseño del producto**

Luego de plasmar la idea de crear un suplemento con alto contenido proteico a base materias primas vegetales, surge la necesidad de crear Healthy Leben empresa que ya

explicamos anteriormente, se trabajó desde un inicio para ofrecer al mercado un alimento diferente y con largo tiempo de vida útil; para lo cual se cuida cada detalle en el proceso.

Elaborar un producto pulverizado a base de chocho luego de un estricto proceso de pasterización y des-amargado donde se eliminan los alcaloides que otorgan propiedades organolépticas no aceptables a la leguminosa.

De acuerdo a la normativa del CODEX Alimentarius número 174-1989 determinada como norma general para productos proteicos vegetales, donde indica los parámetros a cumplir de este tipo de productos, se ponen como límite mínimo de proteína 40%, es por ello que Proveg contiene un valor de 43% de proteína para el producto saborizado y un 47% para el producto sin sabor. Además esta norma indica que la concentración de proteína se puede lograr mediante un proceso de separación de componentes lo que se logra mediante la eliminación de alcaloides y la posterior deshidratación, siendo esta última operación realizada a baja temperatura para preservar las estructuras proteicas. (CODEX, 2000)

Para mantener las características de seguridad para el alimento en cuanto a humedad y oxidación de ácidos grasos se decidió utilizar un envase que preserve herméticamente la calidad del producto y sus propiedades organolépticas, para garantizar esto se efectuó una evaluación de varios envases para este tipo de producto: funda hermética, envase plástico de polipropileno, y envase de aluminio, finalmente el envase escogido es de aluminio debido a que presenta mayor seguridad de manejo y el consumidor lo asocia con mayor calidad en este tipo de productos.

Las líneas de productos fueron desarrollados en consideración de la demanda en diferentes consumidores, es decir la línea natural sin saborizante es indicada para personas de la tercera edad, celíacos, veganos, diabéticos o personas que prefieren productos 100% naturales y la línea con sabor es preferida en gimnasios y personas que desean utilizar este producto como suplemento para perder peso.

Por último se analizó un diseño adecuado de imagen para este tipo de producto basándonos en productos similares en el mercado nacional e internacional, para esto se contrató los servicios de un Ingeniero Industrial y se determinó los colores, logo, tipología de letra,

tamaño entre otros aspectos importantes después de varias propuestas se llegó al diseño final.

Para determinar la vida útil y el análisis proximal se contrató los servicios del Laboratorio de Análisis de Alimentos LACONAL, en donde se estimó mediante análisis microbiológicos, fisicoquímicos una vida útil estimada de 12 meses, los análisis están adjuntos en anexos.

Como adición a los requerimientos básicos se adjunta los demás requisitos solicitados por el ARCSA para la obtención de la notificación sanitaria, los cuales son designación de lotes, procesos en diagrama de flujo y diseño de la etiqueta. (ARCSA, 2017)

#### **4.3.3. Propuesta de valor**

Es fundamental para Healthy Leben abarcar gran parte del mercado con una o más presentaciones y vender a los consumidores un producto elaborado con semillas de primera, con rigurosos análisis de selección en la adquisición de materias primas e insumos a un precio justo por lo que se establece un valor medio de \$100 el quintal para apoyar e incentivar a los productores y establecer un acuerdo con los mismos.

Además se tiene como objetivo no desnaturalizar las proteínas de la leguminosa por lo que se utiliza procesos de baja temperatura para concentrar los sólidos en el proceso para no degradar los nutrientes del alimento y obtener el máximo de los beneficios de esta leguminosa.

Para abarcar los segmentos analizados proponemos una línea natural libre de conservantes y de productos artificiales, y otra línea saborizada para un segmento diferente, y por último promocionar el producto señalando los beneficios de consumir este alimento.

Healthy Leben además busca alianzas estratégicas con profesionales de la salud, como médicos y nutricionistas para que recomienden el consumo del producto a los pacientes más indicados y necesitados de los beneficios que brinda PROVEG.

Se busca hacer promociones de consumo continuo con artículos promocionales por medio de la alianza estratégicas con la empresa INDUPIE S.A. dedicada a la elaboración de

productos plásticos de alta calidad para el hogar, los mismos que cuentan con distribución en tiendas minoristas de gran importancia como TVentas y Montero.

#### **4.3.4. Características y funciones del producto**

PROVEG es elaborado partir de semillas limpias, sanas, en adecuado estado de maduración y bajo contenido de humedad; existen una amplia gama de productos que se comercializan como suplementos con técnicas distintas para su elaboración.

Tiene características notables como ser una fuente natural de calcio y hierro, el calcio que contiene el chocho es más rápido de asimilar en los huesos, posee alta concentración proteica en su composición, basándonos en estudios previos que aseguran que regula los niveles de glucosa en el organismo y es recomendado por especialistas de la salud. (Baldeón, 2014)

Healthy Leben con el suplemento PROVEG propone dos productos:

- PROVEG NATURAL, una presentación en frasco hermético de aluminio con abre fácil.
- PROVEG SABORIZADO, utilizando tres sabores que son fresa, chocolate y vainilla y con edulcorante no calórico.

Ambas presentaciones tienen 400 gramos de peso neto. En el envase constan las recomendaciones de uso además de una cuchara plástica de 15 gramos dosificadora para un consumo adecuado.

PROVEG es el primer producto de chocho saborizado, lo que logra una diferenciación con otros productos además de suplir la proteína vegetal de soya, que no es aceptada por todas las personas como es el caso de intolerantes.

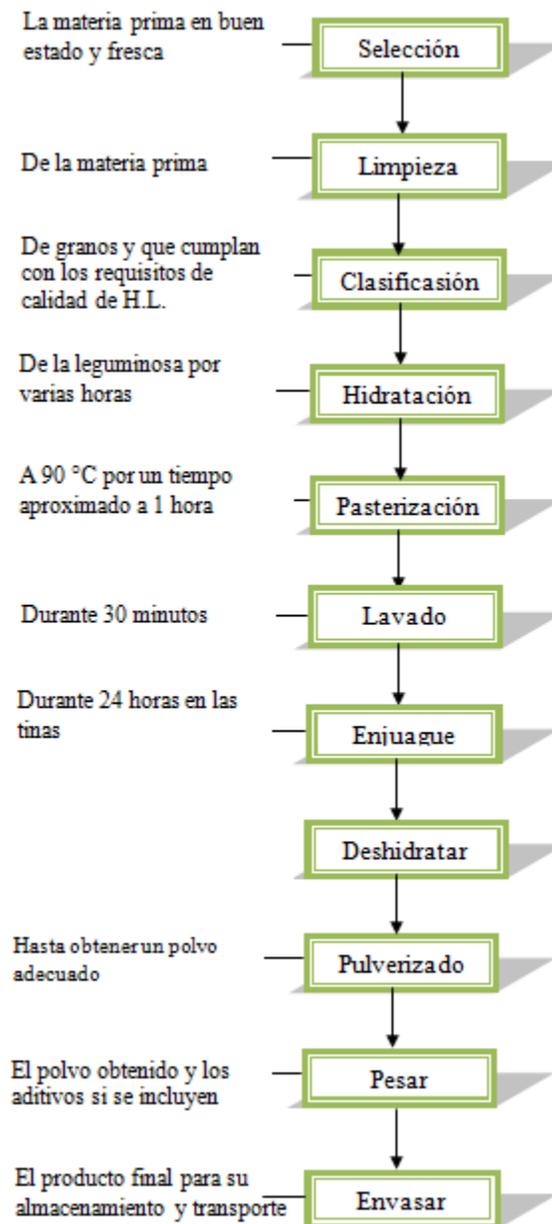
#### **4.3.5. Factores de éxito de la propuesta de valor**

Se estiman varios factores para el crecimiento empresarial que son importantes para cumplir con los objetivos y aportar con el desarrollo de sectores estratégicos.

- Se mantiene contacto con el colegio de nutricionistas del Ecuador, por lo que al ejecutar de manera adecuada el plan de negocio nos permite concretar tratos que ayuden a comercializar el producto por recomendaciones generales de especialistas de esta institución.
- La posibilidad de que se promocióne el producto en televisión de manera gratuita por medio de nutricionistas que tienen espacios en el aire con programas de televisión dedicados a informar maneras de mejorar el estilo de vida son actividades que Healthy Leben ha buscado obtener en la ciudad de Latacunga.
- Alcanzar otras empresas minoristas a parte de la corporación GPF como canales de distribución del suplemento es un aporte para Healthy Leben, como adquirir como clientes potenciales la corporación favorita, rosado y otras que manejan líneas de supermercados y con farmacias cruz azul, económicas, etc. son una meta más
- Al utilizar de mejor manera herramientas de marketing digital y crear un sitio de web de compra y venta de los productos desarrollados por Healthy Leben, permite invertir más en publicidad por redes sociales y lograr más alcance en comercio.
- Buscar a personas de alto impacto con altos números de seguidores en sus canales de información como youtubers por ejemplo que promocionen el producto en sus sitios web o canales de información es una manera de hacer publicidad.
- Obtener el título y gestionar los tramites como representante técnico de la empresa frente a las agencias de control evitando gastos por contratación de profesionales de la misma área para la obtención de registros sanitarios y tramites en general.

#### 4.3.6. Diagrama de flujo del proceso “PROVEG”

Figura 9 “Diagrama de flujo de la elaboración del suplemento”



Elaborador por: Crhistian Carrillo A.

#### 4.3.7. Descripción del proceso

**Recepción y selección:** Se recibe materias primas de primera calidad acordadas con los proveedores la misma que se puede almacenar a temperatura ambiente e un lugar fresco y seco.

**Limpieza:** Se revisa las materias primas e insumos para trabajar y en caso de existir partículas extrañas se retiran y revisan para evitar daños en los procesos posteriores. Además de anotar.

**Clasificación:** Se clasifican las materias primas, los insumos, los aditivos, y todo lo que se relaciona al proceso de elaboración de manera directa o indirecta, como los envases y cartones

**Hidratación:** En este proceso se coloca las semillas o granos de la leguminosa en tanques que contienen agua para que empiece a absorber agua se hidrate el grano hasta su capacidad máxima

**Pasterización:** se procede a cocer el grano durante un tiempo de 60 minutos aproximadamente, controlando la temperatura de 90 °C o superior durante todo el proceso de pasterización para de esta manera eliminar algunos componentes y ablandar al grano.

**Lavado:** En este proceso se utiliza agua limpia que haya sido tratada con algún producto químico como dosificar con cloro por precaución de microorganismos, para evitar contaminaciones con el alimento y se lo hace en un tanque de lavado y por un tiempo establecido de 30 minutos

**Enjuague:** se lo lleva a cabo en las tinas de enjuague con agua limpia durante un tiempo mínimo de 24 horas por medio de un flujo constante de agua fría para eliminar la mayor cantidad de residuos y reducir el amargor del alimento además que se eliminan componentes no deseados.

**Deshidratación:** este proceso es muy controlado por medio de dos factores la temperatura y la humedad, ya que se desea obtener un producto con un contenido de agua bajo.

**Pulverizado:** Se utiliza un pulverizador que ayuda a obtener el polvo deseado de acuerdo a las especificaciones requeridas por Healthy Leben.

**Pesado:** En este paso se dosifica de manera adecuado la cantidad de producto requerido y de los aditivos si se van a mezclar.

**Envasado:** Se envasa el suplemento cuidando cada parte del llenado de suplemento en los envases herméticos, para controlando cada paso del proceso previo a su comercialización, y para su posterior almacenamiento y transporte.

#### 4.3.8. Tabla Nutricional

Figura 10 “Tabla Nutricional del suplemento PROVEG”

INFORMACIÓN NUTRICIONAL			
<b>Cantidad por envase: 110 g</b>			
<b>Tamaño por porción: 30 g</b>			
<b>Porciones por envase: 4</b>			
<b>CANTIDAD POR PORCIÓN</b>			
			<b>% Valor diario*</b>
<b>Energía (Calorías):</b>	<b>134 kcal</b>	<b>561 kJ</b>	<b>7</b>
<b>Calorías de la grasa:</b>	<b>59 kcal</b>		<b>3</b>
<b>Grasa</b>	<b>7 g</b>		<b>10</b>
<b>Ácidos grasos saturados</b>	<b>1 g</b>		<b>6</b>
<b>Ácidos grasos monoinsaturados</b>	<b>3 g</b>		
<b>Ácidos grasos poliinsaturados</b>	<b>2 g</b>		
<b>Ácidos grasos trans</b>	<b>0 g</b>		
<b>Sodio</b>	<b>6 mg</b>		<b>0</b>
<b>Carbohidratos totales</b>	<b>6 g</b>		<b>2</b>
<b>Fibra</b>	<b>2 g</b>		<b>7</b>
<b>Azúcares Totales</b>	<b>2 g</b>		
<b>Proteína</b>	<b>13 g</b>		<b>26</b>

\*Las porciones de los valores están basados en una dieta de 2000 Cal

**Elaborado por:** Laboratorio de control y análisis de alimentos” LACONAL” para Healthy Leben

#### 4.3.9. Vida útil

El tiempo de vida útil del producto es de 12 meses, lo que permite tener una estimación alta antes de que el producto se deteriore y no es un alimento perecible, esto le proporciona la capacidad de mantenerse estable por un periodo de tiempo de un año y genera tranquilidad en los consumidores y las cadenas que comercializan el suplemento, además que cumple con un requisito importante para poder ser un alimento de exportación a otros mercados que exigen tiempos amplios de estabilidad en su composición.

#### 4.3.10. Análisis microbiológicos y de composición de PROVEG

**Figura 11 “análisis microbiológico y de composición proximal”**

*Cenizas	PE01-5.4-FQ. AOAC Ed 20, 2016 923.03	%	<b>1,83</b>
*Proteína	PE03-5.4-FQ. AOAC Ed 20, 2016 2001.11	%(Nx6,25)	<b>43,6</b>
*Humedad	PE02-5.4-FQ. AOAC Ed 20, 2016 925.10	%	<b>7,86</b>
*Grasa	PE13-5.4-FQ. AOAC Ed 20, 2016 2003.06	%	<b>21,9</b>
*Fibra cruda	INEN 522	%	<b>5,93</b>
*Carbohidratos Totales	Cálculo	%	<b>18,9</b>
*Energía	Cálculo	kJ/100 g	<b>1870</b>
		kcal/100 g	<b>447</b>
*Cloruro de sodio	Cálculo	mg/100 g	<b>519,89</b>
§*Azúcares Totales	AOAC 925.26	%	<b>5,58</b>
§*Sodio	APHA-3500.Na (Absorción Atómica)	mg/100 g	<b>20,44</b>
§*Cenizas	AOAC 923.03	%	<b>1,61</b>
Mohos	PE02-5.4-MB AOAC 997.02. Ed 20, 2016	UFC/g	<b>10(e)</b>
E. Coli	PE01-5.4-MB AOAC R.I.: 110402. Ed 20, 2016	UFC/g	<b>&lt; 10</b>
Salmonella	PE08-5.4-MB AOAC 2014.01 Ed 20, 2016	En 25 g	<b>No detectado</b>

**Analizado por:** Laboratorio de control y análisis de alimentos” LACONAL” para Healthy Leben

#### 4.3.11. Análisis de contenido de Ácidos grasos de PROVEG

**Figura 12 “Análisis de contenidos de ácidos grasos”**

§*Acidos Grasos Saturados	Palmitico	CG-M.I		%	<b>2,12</b>
	Estearico	CG-M.I		%	<b>1,53</b>
	Miristico	CG-M.I		%	<b>0,03</b>
§*Acidos Grasos Monoinsaturados	Palmitoleico	CG-M.I		%	<b>0,04</b>
	Oleico	CG-M.I		%	<b>9,94</b>
§*Acidos Grasos poliinsaturados	Linoleico	CG-M.I		%	<b>5,46</b>
	Linolenico	CG-M.I		%	<b>0,54</b>
§*Acidos saturados		CG-M.I		%	<b>3,68</b>
§*Acidos monoinsaturados		CG-M.I		%	<b>9,98</b>
§*Acidos poliinsaturados		CG-M.I		%	<b>6,15</b>
*Acidos grasos Trans		CG-M.I		%	<b>&lt; 0,5</b>

**Analizado por:** Laboratorio de control y análisis de alimentos” LACONAL” para Healthy Leben

- Se obtiene un producto con bajos niveles de ácidos grasos trans o grasas trans con un porcentaje menor al 0,5; este tipo de lípidos aumentan las lipoproteínas de baja densidad (LDL) y disminuyen las lipoproteínas de alta densidad (HDL), de igual forma pasa con los ácidos grasos saturados, los cuales tenemos un valor de 3,68 siendo también un porcentaje bajo determinando que este tipo de grasas son perjudiciales para la salud de los consumidores, lo cual al tener un producto con estos niveles bajos en grasas malas por así manifestarlo es beneficioso para su comercialización.
- Al tener un suplemento con un porcentaje de 9,98 % de ácidos monoinsaturados es positivo ya que estos reducen los (LDL) y aumentan los (HDL) lo que no sucede con los poliinsaturados que solo reducen los (LDL) pero no aumentan los (HDL). Esta leguminosa posee lípidos saludables, poliinsaturados con 6,15%; tenemos un producto con porcentajes altos ya que son superiores a los ácidos grasos trans y ácidos grasos saturados, esto indica que es un producto bueno para la salud.

#### 4.3.12. Presentación del producto

Figura 13 “Suplemento proteico vegetal PROVEG”



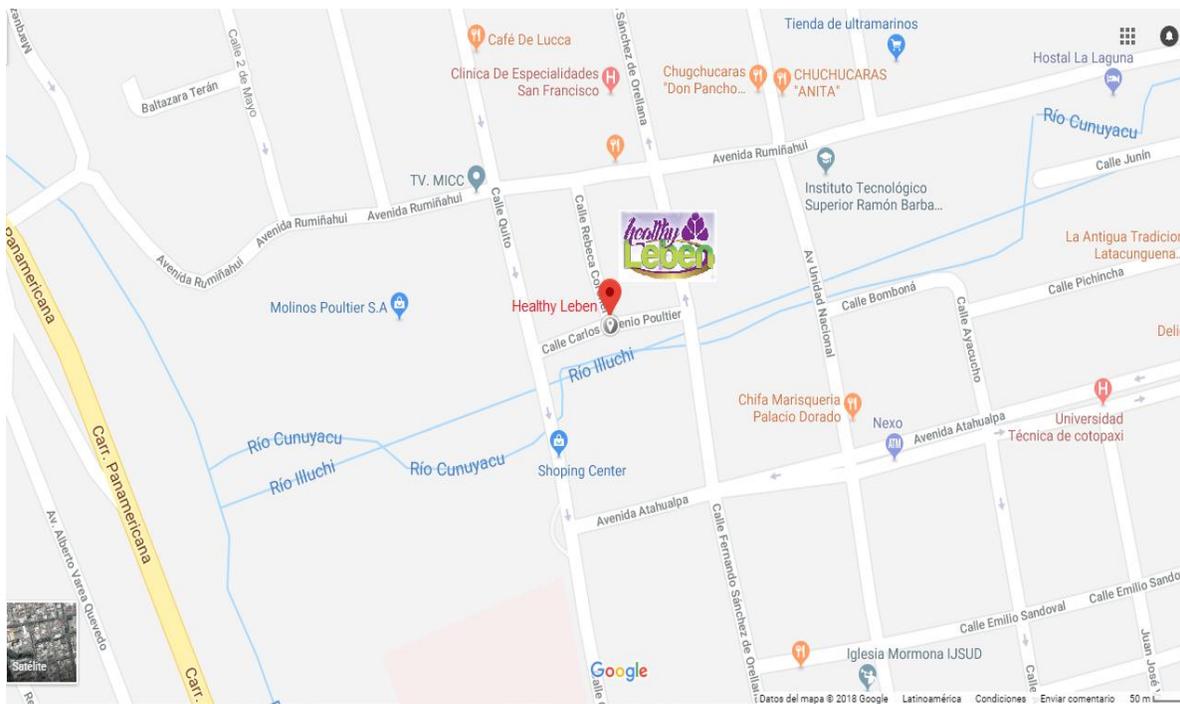
*Healthy leben*  
**PROVEG**

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo A.

### 4.3.13. Localización:

La localización de Healthy Leben está en la provincia de Cotopaxi en el cantón Latacunga, en la zona centro sur del cantón, parroquia la matriz, entre las calles: Quito y Carlos Arsenio Poultier, frente a la empresa procesadora de alimentos “Molinos Poultier” contando con unas dimensiones aproximadas de (80 m<sup>2</sup>), el sitio tienen los permisos de funcionamiento y se proyecta implementar BPM’s.

**Figura 14 “Localización geográfica de Healthy Leben”**

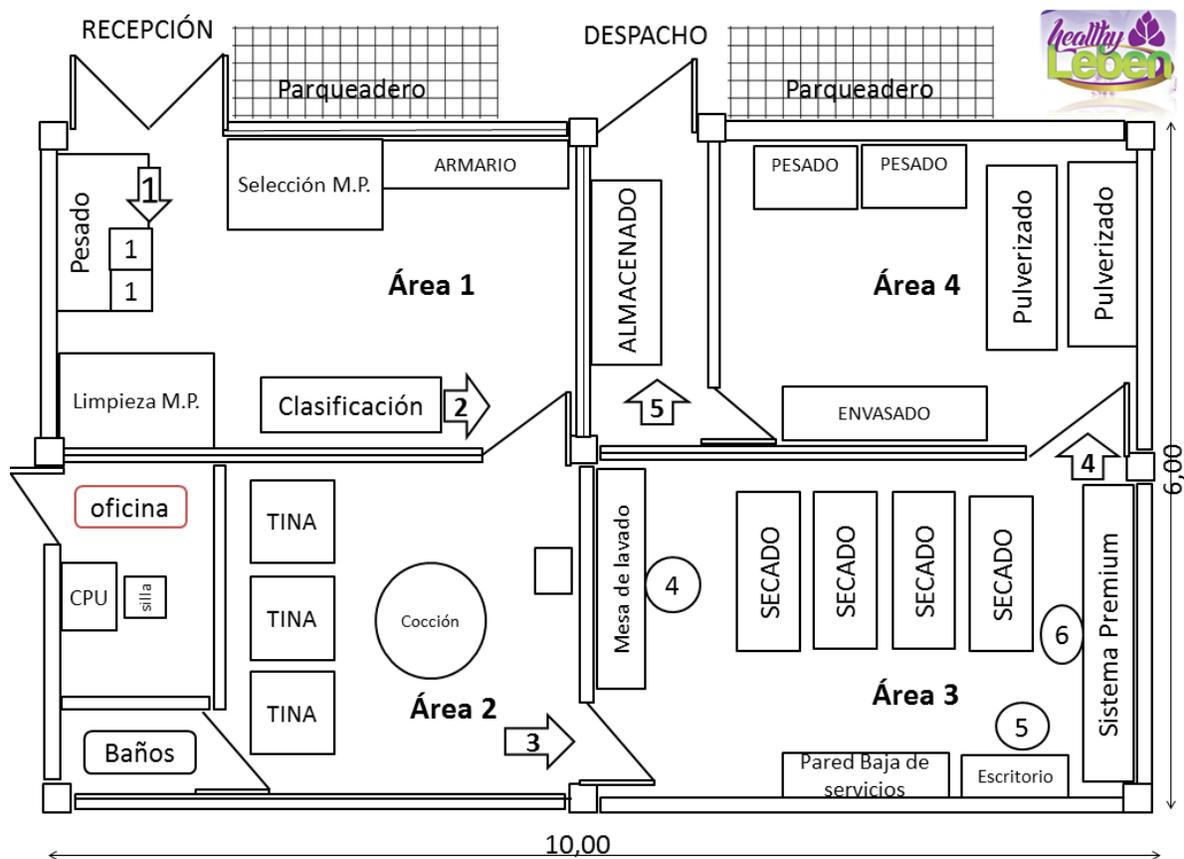


**Fuente:** Google maps

#### 4.3.14. Diseño de la Fábrica:

La empresa separa sus procesos por 4 áreas en específico, en el **área 1** (Pesado, selección, limpieza y clasificación de la materia prima); en el **área 2** se procede ya a transformar la materia (hidratación, pasterización, lavado y enjuague) luego pasamos al **área 3** aquí solo se deshidrata al alimento, y la última área es la **área 4** donde se pulveriza, se pesa y envasa el producto final para su posterior almacenamiento y transporte.

**Figura 15 "Diseño Planta Healthy Leben"**



Escala 1:100

Elaborado por: Christian Carrillo A.

#### **4.4. ESTUDIO FINANCIERO**

El estudio financiero es un análisis importante para entender la viabilidad del proyecto propuesto enfocado al plan de negocio, después de evaluar varios factores nos permitió estimar la situación económica y los beneficios de continuar con la ejecución del proyecto para un tiempo estimado de 5 años, las proyecciones más acertadas para la inversión y financiamiento, con ello determinamos la liquidez que tendrá la empresa a futuro.

##### **4.4.1. Balances Generales**

Un balance general nos da la idea clara en un periodo específico de tiempo respecto a la situación económica y financiera de la empresa que evaluándose es un análisis global del estado patrimonial que posee la empresa, esto se obtiene del análisis de los activos, pasivos y el patrimonio neto, por lo que los activos es la liquidez que tiene la empresa, en algún momento es el factor que hace que ingrese o retorne dinero a la empresa, con esto el beneficio es grande; y por otra parte al tener pasivos podemos decir que la liquidez no es favorable ya que son gastos en pagos, deudas, obligaciones empresariales, etc. por lo cual debemos buscar tener la mayor cantidad de activos para la empresa; entonces la empresa busca tener un patrimonio neto de ganancias para demostrar la capacidad de auto financiamiento por parte de la Healthy Leben para ser un proyecto de interés para inversores. (Amat, 1998)

##### **4.4.2. Estados de pérdida y ganancia**

El estado de ganancias y pérdidas es el análisis de los resultados de estados en un periodo de tiempo que se pretende evaluar puede ser de acuerdo a las necesidades de la persona que quiere el informe financiero de la empresa, donde se determinan aspectos como: los ingresos, costos operacionales y variables, margen, gastos fijos, ingresos operativos y no operativos, impuesto e ingresos netos con esto se puede obtener un panorama de si la empresa está ganando o perdiendo y enfocarse en el proceso que genera esta situación

#### **4.4.3. Flujos de caja**

Los flujos de caja son de gran importancia para los proyectos empresariales al ser fundamentales para el cálculo de ratios “el valor actual neto (VAN), y la tasa interna de retorno (TIR)”;

el flujo de caja nos indica si en la empresa está ingresando o saliendo dinero en un tiempo fijado y con un análisis a futuro y encontrar una diferencia entre el ingreso y egreso de capital se encuentra el flujo de caja neto, y existen varios tipos de flujos de caja como son: operacionales, de inversión, y financieros. Y en estos tipos se analiza si ha ingresado dinero si el dinero ha generado ganancias o pérdidas y la capacidad de liquidez que demuestra la solvencia de la empresa. (M. Hamilton, 2005)

#### **4.4.4. Análisis de punto de equilibrio**

El punto de equilibrio nos indica la cantidad de unidades del producto que debemos vender para que se iguale a los gastos que conlleva el elaborar el producto en este caso el suplemento alimenticio, con el respectivo análisis del punto de equilibrio podemos concluir la cantidad exacta de unidades que debemos producir y vender para que al momento de hacer una cuantificación entre unidades vendidas y los costos que se requieren para elaborar esas unidades se encuentren en un valor igual lo que significa que no existe ni ganancia ni pérdida al producir, pero además de eso nos da la estimación clara de que luego de superar el punto de equilibrio por cada unidad vendida eso ya es una utilidad para la empresa convirtiéndose en ganancia y generando liquidez a la empresa. (crecenegocios, 2017)

#### **4.4.5. Índices financieros**

Son elementos que se obtienen del flujo de caja neto, permitiendo clasificarlos por las capacidades de expresar valores importantes y resumidos de la empresa; y de la viabilidad del proyecto, como son: “Tasa interna de retorno (TIR), valor neto actual (VAN), rentabilidad sobre la inversión (ROI), rentabilidad financiera (RF), periodo de recuperación

de la inversión (PRI), la relación beneficio costo (RB/C), rentabilidad sobre las ventas” y el punto de equilibrio relacionado a Healthy Leben productora del suplemento alimenticio.

#### 4.5. Ingresos Brutos

Estimamos la cantidad de 30000 unidades en frascos de 400 g que se van producir en el primer año, determinando un valor semanal de producción y estableciendo el precio de venta por unidad, lo que genera un valor total de ingresos por la cantidad de unidades vendidas dentro de este periodo.

**Tabla 5 "Cantidad de unidades e ingresos"**

<b>Producto</b>	<b>Produc /Semana</b>	<b>F.Compra /semana</b>	<b>Total unidades/ año</b>	<b>P. de venta (\$)</b>	<b>Ingresos /Año</b>
Frascos de suplemento de 400 g	625	1	30000	\$8,00	\$240.000,0 0

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

El costo de producción del producto es de \$5,35 dólares y al comercializarlo en \$8 dólares tenemos un porcentaje de utilidad del 52,8 %.

#### 4.6. Costos y gastos

Son valores económicos y financieros que se manejan en la empresa calculando costos totales que se generan en la elaboración del producto y los gastos relacionados en generar el servicio hasta entregar el bien al consumidor final, de acuerdo a la capacidad de producción y unidades de manejo previstas en un periodo establecido por la empresa con el respectivo análisis en equipos, materias, insumos, pagos, gastos e inversiones y demás factores en este caso para una proyección anual.

**Tabla 6 "Costos de Servicios Básicos"**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CONSUMO ANUAL</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
<b>Energía eléctrica</b>	8000 kw	\$ 61,00	\$ 732,00
<b>Agua potable</b>	300 m <sup>3</sup>	\$ 30,00	\$ 360,00
<b>Teléfono</b>	100 minutos	\$ 20,00	\$ 240,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 111,00</b>	<b>\$ 1.332,00</b>

#### 4.6.1. Costos de producción, administrativos y de ventas

**Tabla 7 "Resumen de costos y gastos generales"**

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>		<b>TOTALES</b>
MATERIA PRIMA	\$ 49.500,00	
MATERIALES INDIRECTOS	\$ 33.000,00	
CARGO AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN	\$ 2.435,00	
COSTO POR SELLADO DE FRASCOS	\$ 1.200,00	
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 21.450,00	
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>		<b>\$ 107.585,00</b>
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.332,00	
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 7.800,00	
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 1.140,00	
<b>TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>\$ 10.272,00</b>
<b>COSTOS DE VENTA</b>		
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 7.800,00	
TRANSPORTE	\$ 4.800,00	
<b>TOTAL COSTOS DE VENTA</b>	<b>\$ 12.600,00</b>	<b>\$ 12.600,00</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>		<b>\$ 130.457,00</b>

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

Se ha estipulado un valor de salario por las funciones desempeñadas de cada colaborador, guiándonos en el actual salario, con los respectivos análisis de aportaciones, con el 20,6% de cargas sociales para empleados contando con los beneficios de ley como son los décimos y utilidades, para la persona que será el gerente se establece un 17,6% ya que es autónomo independiente para la empresa, esto para un total de 5 personas que son necesarias para el desarrollo del producto. Por otra parte los valores de luz, agua, teléfono, internet, están considerados por los valores actuales de los servicios básicos de la ciudad y con el respectivo análisis de crecimiento de tarifas estimadas por el desarrollo del sector industrial del país. Hemos establecido un análisis total de inversión en costos y gastos, de manera que nos genere un valor estimado de capital requerido para cumplir con todo lo propuesto en el plan de negocio y tener la planta en su fase terminada, la estimación de gastos para la producción se efectuó para un periodo anual con proyección a 5 años referente a la economía actual del país en el presente año.

#### 4.6.2. Activos Fijos:

La empresa Healthy Leben en su fase inicial tiene las instalaciones adecuadas para el funcionamiento, además de la ventaja de no tener gastos en pagos de arrendamiento de la planta ya que el lugar donde desarrolla las actividades es propio.

**Tabla 8 "Costos de equipos y maquinaria"**

<b>Maquinaria y equipos (incluye IVA)</b>					
<b>Equipos/descripción</b>	<b>Consumo Anual</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>años</b>	<b>Valor dep.</b>	<b>Valor Total Con Dep.</b>
<b>Molino</b>	1	\$ 1.500,00	10,00	\$ 150,00	\$ 1.350,00
<b>Balanza</b>	1	\$ 400,00	5,00	\$ 50,00	\$ 350,00
<b>Marmita a gas</b>	1	\$ 4.000,00	10,00	\$ 400,00	\$ 3.600,00
<b>Tinas de A. Inoxidable</b>	3	\$ 800,00	10,00	\$ 240,00	\$ 2.160,00
<b>Mesas de A. Inoxidable</b>	5	\$ 450,00	10,00	\$ 225,00	\$ 2.025,00
<b>Secador</b>	1	\$ 2.500,00	10,00	\$ 250,00	\$ 2.250,00
<b>Selladora de latas</b>	1	\$ 6.000,00	10,00	\$ 600,00	\$ 5.400,00
<b>Codificadora</b>	1	\$ 1.200,00	10,00	\$ 120,00	\$ 1.080,00
<b>Instrumentos de laboratorio</b>	1	\$ 2.000,00	5,00	\$ 400,00	\$ 1.600,00
<b>Total:</b>		<b>\$ 18.850,00</b>		<b>\$2.435,00</b>	<b>\$ 19.815,00</b>

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

**Tabla 9 "Costos en equipos y muebles de oficina"**

<b>Suministros</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Cantidad/año</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Escritorio	1	Unidades	\$60,00	\$60,00
Sillas	4	Unidades	\$60,00	\$240,00
Computadora	1	Unidades	\$550,00	\$550,00
Teléfono	1	Unidades	\$60,00	\$60,00
Sumadora	0	Unidades	\$40,00	\$0,00
Resmas de papel	10	Unidades	\$3,00	\$30,00
Impresora	1	Unidades	\$100,00	\$100,00
Archivadores	1	Unidades	\$100,00	\$100,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.140,00</b>

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

**4.6.3. Costos fijos referentes a (Inversión en trámites, registros, permisos y análisis necesarios para funcionar)**

**Tabla 10 "Costos en trámites, registros y permisos"**

<b>Descripción</b>	<b>Gasto analizado</b>
Registro de la empresa	\$ 350,00
Tramites de RUC	\$ 5,00
Búsqueda Fonética Marca	\$ 16,00
Búsqueda Fonética Razón Social	\$ 16,00
Registro en MIPRO	\$ 108,00
Registro en IEPI	\$ 108,00
Permisos en el GAD Latacunga	\$ 250,00
Permisos Bomberos	\$ 6,00
<b>Total</b>	<b>\$ 859,00</b>

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

**Tabla 11 "Costos en Obtener el Registro Sanitario"**

<b>Descripción</b>	<b>Costo total</b>
Análisis de laboratorio	\$ 1.150,00
Gestión en trámites de gobierno	\$ 240,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.390,00</b>

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

**Tabla 12 "Costos de Inversión Fija"**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Equipos y maquinaria	\$ 19.815,00
Equipos y muebles de oficina	\$ 1.140,00
Inversión en trámites, registros, etc.	\$ 2.249,00
<b>Total</b>	<b>\$ 23.204,00</b>

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

Los costos de inversión fija tienen una amortización de 10 años para equipos y maquinaria a utilizar, los de oficina de 5 años y la inversión en trámites no es un valor recuperable.

#### 4.6.4. Capital de Operaciones

Es el capital necesario que se establece y estima para llevar a cabo la transformación de la materia prima hasta llegar al producto final, se calcula el costo que tiene la cadena de producción. Son varios factores que se evalúan como el costo de mano de obra, materias primas e insumos, costos energéticos, servicios necesarios de la empresa, gastos administrativos y del área de ventas. Igualmente se calculan valores que se relacionan a gastos de cumplimiento con el personal administrativo y de planta y los beneficios que la ley les otorga y nosotros como empresa debemos solventar.

#### 4.6.5. Mano de obra

En el diseño del proyecto se estimó el número de personas necesarias que se requiere en la empresa de acuerdo al organigrama planteado anteriormente, para poder lograr los objetivos, en el caso de contratar mano de obra directa, debemos cumplir con los beneficios de la ley que establece el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con los porcentajes de aportación en relación de dependencia, tomando en cuenta el aporte patronal del 11,15% y el aporte personal del 9,45 % con un total del 20,6 % tratar de mejorar para estimular al personal a ser parte de la cadena de valor de la empresa, considerando la cantidad de personal en general requerido para mantener actividades normales y completar la producción en el valor total está calculado con los décimos correspondientes al año.

**Tabla 13 "Mano de obra directa e indirecta"**

Descripción	Consumo anual	Valor unitario	A. Personal	A. Patronal	Valor total
MANO DE OBRA DIRECTA					
Jefe de Producción	1	\$ 900,00	\$ 85,05	\$ 100,35	\$ 11.700,00
OPERADOR	2	\$ 375,00	\$ 35,44	\$ 41,81	\$ 9.750,00
MANO DE OBRA INDIRECTA					
Secretaria contadora	1	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 66,90	\$ 7.800,00
Jefe de ventas	1	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 66,90	\$ 7.800,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 38.925,00</b>

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

#### 4.6.6. Inversión Inicial

Es la cantidad de recursos que la empresa requiere para empezar a funcionar desde el primer año o también llamado año natural, esto significa la cantidad que se va a invertir para crear la empresa, luego de cumplir este periodo se pueden obtener beneficios de rentabilidad en los siguientes años, va de acuerdo a la planificación del periodo de inversión establecida de 5 años que se calculó para el crecimiento y análisis de recursos de Healthy Leben.

**Tabla 14 "Inversión Inicial de Healthy Leben"**

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>INVERSIÓN</b>	<b>VALOR (USD)</b>
ACTIVOS FIJO	\$ 50.000,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 10.000,00
TOTAL INVERSIÓN	\$ 60.000,00
FINANCIAMIENTO	0
<b>Inversión total</b>	<b>\$ 60.000,00</b>

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

Con la evaluación del mercado y de los recursos que se necesita para la producción del suplemento alimenticio se busca mantener la mejor opción de negocios para la empresa, esto se consigue con el debido manejo de adquisición de bienes y servicios por parte de proveedores y personas relacionadas al avance de la empresa teniendo como un principio la relación calidad-precio, con un activo fijo de 50000 y capital de trabajo de 10000 dólares.

#### 4.6.8. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio permite entender la cantidad de volumen necesario de unidades vendidas para alcanzar un valor igual en el costo de unidades producidas, esto se consigue después de definir costos totales, donde se clasifican en costos variables (CV) y costos fijos (CF); para encontrar el costo variable unitario (CVU) se divide los costos variables totales por el número de unidades producidas y vendidas. Y con eso se puede proceder a calcular el punto de equilibrio mediante la fórmula " $Pe = CF / (PVP - CVU)$ " con esto se sabe la cantidad que se debe vender para encontrarse en el punto de equilibrio o a partir de cuantas unidades vendidas se ha superado el Pe y representa utilidad. Luego de hacer esto se procede a generar un estado de resultados para por ultimo hacer el respectivo análisis para ya establecer la cantidad de frascos elaborados de suplemento para encontrar un valor real de este factor de estudio.

**Tabla 15 "Punto de equilibrio de Healthy Leben"**

<b>Detalle Punto de Equilibrio</b>	
P.V.P.	\$ 8,00
C.V.U.	\$ 5,35
PE. UNIDADES	9953
PE. USD	\$ 79.622,64

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

Para entender de mejor manera después de cuantificar los datos y al obtener los resultados de la tabla 15, se puede explicar que el punto de equilibrio se da al vender 9953 unidades de frascos de 400 gramos para no tener ni perdida ni ganancia siendo iguales los costos y los gastos, por lo que si se vende menos de esa cantidad de unidades se obtiene perdidas en la empresa, por tanto al vender 9954 unidades en adelante se adquiere utilidades en la empresa. Además se puede ver el valor en cantidad de dólares que se debe superar por ventas para obtener resultados positivos de ganancia en la empresa.

#### 4.6.9. Estado de Resultados

Tabla 16 " Análisis de Resultados"

<b>Estado de Resultados</b>					
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Ingresos</b>	\$	\$	\$	\$	\$
	240.000,0	248.808,0	257.939,2	267.405,6	277.219,4
	0	0	5	2	1
(- Costos de Producción	\$	\$	\$	\$	\$
)	107.585,0	111.533,3	115.626,6	119.870,1	124.269,3
	0	7	4	4	8
(- Impuesto a la renta	\$	\$	\$	\$	\$
) persona natural	2.400,00	2.488,08	2.579,39	2.674,06	2.772,19
MIPYME 1%					
(= <b>Utilidad Bruta</b>	\$	\$	\$	\$	\$
)	130.015,0	134.786,5	139.733,2	144.861,4	150.177,8
	0	5	2	3	4
(- Costos Administrativos	\$	\$	\$	\$	\$
)	10.272,00	10.648,98	11.039,80	11.444,96	11.864,99
(- Costos de Venta	\$	\$	\$	\$	\$
)	12.600,00	13.062,42	13.541,81	14.038,80	14.554,02
(= <b>Utilidad antes de</b>	\$	\$	\$	\$	\$
) <b>impuestos</b>	107.143,0	111.075,1	115.151,6	119.377,6	123.758,8
	0	5	1	7	3
(- Impuesto a la renta	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
) persona natural					
MIPYME 25%					
(= <b>Utilidad después de</b>	\$	\$	\$	\$	\$
) <b>impuestos</b>	107.143,0	111.075,1	115.151,6	119.377,6	123.758,8
	0	5	1	7	3
(- Empresa Pública (15%)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
)					
(= <b>Utilidad Neta</b>	\$	\$	\$	\$	\$
)	107.143,0	111.075,1	115.151,6	119.377,6	123.758,8
	0	5	1	7	3
(+ Cargo Depreciación	\$	\$	\$	\$	\$
)	2.435,00	2.524,36	2.617,01	2.713,05	2.812,62
(- Pago de principales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
)					
(= <b>Flujo Neto de Efectivos</b>	\$	\$	\$	\$	\$
)	<b>109.578,0</b>	<b>113.599,5</b>	<b>117.768,6</b>	<b>122.090,7</b>	<b>126.571,4</b>
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

Elaborado por: Christian Carrillo

#### 4.6.10. Balance General

Es un análisis del estado financiero actual de la empresa, en donde obtenemos resultados de valores contables como son los activos y los pasivos generando el patrimonio neto que viene a ser la diferencia entre esos indicadores. Además que aporta con la idea en un tiempo fijado donde se pretende saber en qué situación financiera se encuentra la empresa, tomando en cuenta que es en un periodo definido con lo cual este reporte ayuda en la toma de decisiones de la empresa.

**Tabla 17 "Balance general de costos"**

<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>			
Tangibles			
Maquinaria	\$19.815,00		
Equipo de Cómputo	\$650,00		
Herramientas	\$90,00		
Muebles y Enseres	\$400,00		
(-) Depreciación Acumulada neta	<u>\$2.435,00</u>		
<b>TOTAL TANGIBLES</b>	<b>\$18.520,00</b>		
Intangible			
Gasto de ventas	\$ 12.600,00		
Materia prima	\$ 49.500,00		
(-) Amortización Acumulada Neta	<u>\$0,00</u>	Capital	<u>\$80.020,00</u>
<b>TOTAL INTANGIBLES</b>	<b>\$62.100,00</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b><u>\$80.620,00</u></b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$80.620,00</b>	<b>TOTAL PASIVO +PATRIMONIO</b>	<b><u>\$80.620,00</u></b>

**Elaborado por:** Christian Carrillo

En un análisis general de costos para conocer y entender en que circunstancia se mantiene la empresa se ha determinado los valores tangibles e intangibles; con ello se puede conocer valores de activos, alcance de obligaciones, el capital de trabajo y la liquidez de la empresa con estimar la depreciación que se obtiene en el plan de negocio, se llega a obtener un valor de patrimonio empresarial de 80.620 dólares, estableciendo si existen fondos excesivos o normales dentro de Healthy Leben.

#### 4.6.11. Flujo de Caja

El flujo de caja sirve para medir la liquidez de la empresa, al evaluar diferencias existentes entre los ingresos y egresos que maneja la empresa, en un periodo de tiempo determinado.

**Tabla 18 "Análisis de ingresos y egresos en un periodo determinado"**

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 240.000,00	\$ 248.808,00	\$ 257.939,25	\$ 267.405,62	\$ 277.219,41
<b>Recursos Propios</b>	\$ 60.000					
<b>Ingresos por ventas</b>		\$ 240.000,00	\$ 248.808,00	\$ 257.939,25	\$ 267.405,62	\$ 277.219,41
EGRESOS OPERACIONALES	-	\$ 130.457,00	\$ 135.244,77	\$ 140.208,26	\$ 145.353,90	\$ 150.688,39
<b>Costos Operacionales</b>		\$ 107.585,00	\$ 111.533,37	\$ 115.626,64	\$ 119.870,14	\$ 124.269,38
<b>Costos de venta</b>		\$ 12.600,00	\$ 13.062,42	\$ 13.541,81	\$ 14.038,80	\$ 14.554,02
<b>Costo administrativos</b>		\$ 10.272,00	\$ 10.648,98	\$ 11.039,80	\$ 11.444,96	\$ 11.864,99
FLUJO OPERACIONAL	\$ 60.000	\$ 109.543,00	\$ 113.563,23	\$ 117.731,00	\$ 122.051,73	\$ 126.531,02
INGRESOS NO OPERACIONALES		-	-	-	-	-
<b>Créditos a contratarse a corto plazo</b>		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
EGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Interés Pago de créditos a largo plazo</b>		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Otros egresos</b>		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO NO OPERACIONAL		\$ 2.765,28	\$ 1.984,48	\$ 1.203,70	\$ 422,89	\$ 0,00
FLUJO NETO DE CAJA	\$ 60.000	\$ 106.777,72	\$ 111.578,75	\$ 116.527,30	\$ 121.628,84	\$ 126.531,02

**Elaborado por:** Christian Carrillo

Para Healthy Leben se presenta un flujo de caja con valores positivos, lo que significa que los ingresos de la empresa frente a los egresos son mayores por un tiempo estimado de 5 años, después de analizar los diferentes flujos de caja que se evalúan y al tener resultados convenientes se mantiene la posibilidad de pagar deudas, reinvertir, generar una ampliación, aumentar la producción o invertir en edificación o publicidad ya que con este previo análisis empresarial se presenta para la empresa un futuro más prometedor de acuerdo a los resultados de la tabla 18.

#### **4.7. Evaluación Económica y Financiera**

##### **4.7.1. Tasa mínima aceptable de rendimiento “TMAR”**

La Tmar es un valor obtenido por medio de una referencia del Banco Central del Ecuador en un periodo de tiempo establecido; para evaluar la Tmar se utilizan varios parámetros que analizan el riesgo país, la inflación económica, en palabras más sencillas diciendo que es la TIR nacional del país; que vincula otras características más para establecer un valor en el que sirve de guía para hacer proyecciones económicas, es un factor que indica las posibles ventajas o riesgos existentes de acuerdo a un análisis del entorno a nivel nacional y de la manera directa en que afecta al desarrollo del proyecto.

**Tabla 19 "Análisis TMAR 1 y TMAR 2"**

<b>REFERENCIAS</b>	
<b>TMAR 1</b>	<b>TMAR 2</b>
0,1492000	0,1974000

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

La “TMAR 1” es un análisis de inflación mensual y la “TMAR 2” es el análisis de la inflación acumulado del Ecuador en su primer periodo del año en curso, por lo que sirve de guía para comprobar la viabilidad del proyecto y sus impactos sobre el mismo. Por lo que un valor menor en el TIR de la empresa supondría que estamos perdiendo dinero.

#### 4.7.2. Valor actual neto o “VAN”

El Van 1 es la situación mensual actual de la empresa y Van 2 es la proyección anual, durante un plazo de 5 años que se ha estimado para evaluar un crecimiento proyectado con los valores iniciales de la inversión y es una estimación de cómo esta crece a medida que se desarrolla la empresa.

**Tabla 20 "Valor actual neto proyectado para Healthy Leben"**

<b>Fórmula</b>	<b>OPERACIONES</b>						
	<b>FNE1</b>	<b>FNE2</b>	<b>FNE3</b>	<b>FNE4</b>	<b>FNE5</b>		
- INV. INIC	(1+i)	(1+i) <sup>2</sup>	(1+i) <sup>3</sup>	(1+i) <sup>4</sup>	(1+i) <sup>5</sup>		
<b>VAN 1</b>	106777,7	111578,74	116527,2	121628,8	126531,025		
- INV. INIC	20	8	99	36	025		
60000	1,149	1,321	1,518	1,744	2,004	<b>TOTAL</b>	
	92914,82	84487,070	76778,71	69735,52	63127,5	387043,69	
	8		3	6	51		
						<b>327043,69</b>	
<b>VAN 2</b>	106777,7	111578,74	116527,2	121628,8	126531,025		
60000	20	8	99	36	025		
	1,197	1,434	1,717	2,056	2,461		
	89174,64	77822,106	67875,01	59166,99	51404,4	345443,22	
	5		2	8	55		
						<b>285443,22</b>	

**Elaborado por:** Christian Carrillo

El VAN 1 y VAN 2 se necesitan simultáneamente para comprender por medio de cálculos con valores actuales y con las inversiones debidas que tasa de crecimiento y ganancia se obtiene al aplicar estos indicadores, por lo que estas dos estimaciones nos indican que si los valores son positivos tenemos ganancias en el transcurso que dura la el proyecto según la planificación de los primeros 5 años de la empresa Healthy Leben entendiendo que al producir el suplemento y continuar de manera progresiva con su elaboración al final de la culminación de los resultados serán lo más parecidos a los calculados en la tabla 20.

#### 4.8. Tasa interna de retorno “TIR”

La tasa interna de retorno de la inversión que se realizó en Healthy Leben antes de los resultados que se calcularon, ya se proyectaba con una ganancia moderada.

**Tabla 21 " Tasa interna de retorno para Healthy Leben"**

<b>TIR</b>	<b>TMAR +</b>	<b>(Tmar 2 - Tmar1)</b>	<b>(VAN 1/ (VAN1- VAN2)</b>	<b>TOTAL</b>	
Estimación	0,1492000	0,0482000	7,861537856	0,528126125	52,81%

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

En la empresa Healthy Leben el TIR calculado por el flujo de caja es del 52,81% lo que es un valor optimo sobre la inversión, ya que en ocasiones un valor mayor al 18% es aceptable para este tipo de proyectos relacionados a la producción de alimentos, y lo ideal es obtener un TIR con porcentajes superiores al 30%; Para Healthy Leben al tener una tasa interna de retorno mayor al 50% es una gran posibilidad de continuar con el proyecto y de crear mejores oportunidades de mercado no solo en el sector nacional como es la visión de la empresa.

#### 4.9. Relación costo beneficio “(RC/B)”

La relación costo beneficio se refiere a la inversión que se hace por cada dólar que se pone en la empresa este va a generar un determinado valor de beneficio.

**Tabla 22 "Relación costo beneficio de Healthy Leben"**

<b>R B/C</b>	<b>SUMA IV</b>	<b>1291372,29</b>	<b>1,84</b>
	SUMA	701952,311	
	CTP		

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

En el caso de Healthy Leben por cada dólar invertido obtenemos un valor de 0,84 dólares.

#### 4.10. Periodo de Retorno de la Inversión “PRI”

El “periodo de retorno de la inversión (PRI)” es el tiempo en que se va a recuperar toda la inversión del proyecto para un tiempo proyectado de 5 años

**Tabla 23 "Periodo de retorno de la inversión en Healthy Leben"**

PRI	INV. INI	60000	0,51
	SUMA FNE	583043,6275	
	AÑOS PROYECTADOS	5	

**Elaborado por:** Crhistian Carrillo

Lo que se desea conocer es lo siguiente: el tiempo necesario de recuperación de los valores de la inversión inicial entregada en la empresa; un análisis económico y financiero en un proyecto eficiente propone el tiempo para recuperar la inversión y empezar a obtener ganancias cumplido el tiempo estudiado; al recuperar la inversión en un tiempo aproximado de 1 año y medio o máximo hasta los 3 años se obtienen resultados positivos, para Healthy Leben se proyecta una recuperación rápida con lo cual se pretende pagar los gastos en menor tiempo, y si habláramos de un tiempo de retorno superior a los 3 años de la inversión inicial se va a tener solo pérdidas de acuerdo a los otros indicadores y al (PRI).

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

- Se elaboró un plan de negocios para la producción de un suplemento alimenticio a base de chocho *Lupinus mutabilis* estructurando un modelo corporativo y determinando la demanda del mercado por segmentos, para lograr satisfacer las necesidades de los consumidores, al evaluar estrategias de comercialización para ofertar el producto de una manera correcta, por medio del estudio de mercado y técnico a través de herramientas de análisis se diseñó un producto innovador que ingresa a cumplir las necesidades de clientes específicos, con la capacidad de aportar al desarrollo de sectores agrícolas y de personas que buscan productos con propiedades benéficas para su consumo; además con la intención de compra de un cliente potencial como la corporación GPF, y con resultados positivos de un estudio financiero.
- Se diseñó una estructura corporativa adecuada para la creación de la empresa Healthy Leben que se dedica a la elaboración de un producto alimenticio evaluando las necesidades empresariales para poder establecer la tipología que mejor se adapta por medio de un correcto análisis y el desarrollo de departamentos de producción, marketing y ventas, y el departamento financiero, y la necesidad de implementar para su correcto funcionamiento
- Se estableció el mercado más adecuado para ofertar el producto; por medio del estudio y análisis de mercado se segmenta a los consumidores y clientes potenciales, para comercializar de mejor manera el producto por medio del uso de herramientas tecnológicas tomando en cuenta el mayor alcance posible para promocionar la marca y la empresa, y de esta manera poder lograr mayores ventas e ingresos para la empresa por medio del uso de estrategias de marketing y ventas que sean las opciones más acertadas para Healthy Leben.

- En el estudio técnico se analizaron varios aspectos de la cadena de producción y se establecieron herramientas que ayudan a la elaboración del suplemento garantizando las mejores características en el producto, optimizando los procesos de producción para la posterior venta a los consumidores con una producción de 1 tonelada mensual, al tener un tiempo de vida útil de 1 año por medio de un envase adecuado que aporta con mayor seguridad al mantener las propiedades nutritivas y organolépticas del suplemento y le da mejor imagen y confianza al consumidor, además de sacar dos líneas una natural y otra saborizada para cubrir mercados diferentes; con los resultados de LACONAL y la obtención del registro sanitario para su respectiva comercialización, además de la propuesta de valor tenemos un producto nuevo e innovador para el mercado nacional e internacional ya que cumple los requisitos necesarios para su venta.
- Se evaluó la factibilidad económica y financiera del plan de negocios por medio de un estudio financiero, para una proyección de 5 años los resultados de los indicadores financieros demostraron que el plan de negocio es viable con una rentabilidad alta, obteniendo valores de la tasa interna de retorno del 53,01%, los que permiten tener ganancia sobre la inversión en la elaboración del producto donde además muestra solvencia para la empresa y genera liquidez para el desarrollo de Healthy Leben con el producto PROVEG “proteína vegetal de chocho” . Lo cual podemos concluir que la elaboración de un suplemento de este tipo genera un impacto socio-económico positivo para el beneficio de la empresa y personas relacionadas a su producción.

## 5.2. Recomendaciones

- Se recomienda el impulso al desarrollo de proyectos sostenibles por medio de la transformación de materias primas que aportan al crecimiento de la matriz productiva en el Ecuador mediante propuestas de comercio no sólo de materias primas sino de productos elaborados de alta calidad.
- Se promueve el consumo de suplementos alimenticios vegetales que generan un impacto positivo en la dieta y la salud de los consumidores, sustituyendo a los suplementos de origen animal de manera que fomente la producción agrícola en sectores específicos para obtener un desarrollo social más alto y ayudar a las comunidades.
- Promover el consumo de alimentos naturales en cadenas de comercialización utilizando las herramientas de estrategias de mercado como el business to business o el business to consumer que concienticen a la población de los impactos sobre el consumo de productos sanos y nativos ya que existe un beneficio mutuo entre productor y consumidor.
- Desarrollar más productos relacionados al propuesto o expandir la gama de productos por medio de la empresa manteniendo los principios corporativos para conseguir la visión empresarial.
- El apoyo a personas que desean emprender en el área de la industria alimentaria con el respaldo de empresas e instituciones que permitan alcanzar los resultados propuestos y expandir el mercado nacional en beneficio de la comunidad en general.
- La difusión del producto y sus beneficios por medio de canales de información y medios sociales, con el correcto manejo de herramientas de marketing.
- Encontrar socios estratégicos para la empresa y poder alcanzar resultados más altos en el menor tiempo posible. Permitiendo expandir la idea de negocio empresarial.
- Encontrar clientes potenciales en el sector nacional e internacional que permitan el crecimiento de la empresa por medio de relaciones y alianzas estratégicas entre empresas y el compromiso de contribuir a empresas nuevas.

## 6. REFERENCIAS

- Amat, O. (1998). *Análisis de estados financieros, fundamentos y aplicaciones* (Vol. 1).
- Anaya, H. O. (2006). *Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera* (14 ed.). Colombia.
- ARCSA. (2017). Normativa Sanitaria Para Control De Suplementos Alimenticios. Retrieved 03-feb.-2017, from LexisFinder [http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Resoluci%C3%B3n\\_ARCSA-DE-028-2016-YMIH\\_NTS\\_SUPLEMENTOS\\_ALIMENTICIOS.pdf](http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Resoluci%C3%B3n_ARCSA-DE-028-2016-YMIH_NTS_SUPLEMENTOS_ALIMENTICIOS.pdf)
- Baldeón, M. (2014). Científicos Revelan Propiedades Médicas Del Chocho Y Del Mortiño. *Centro de Investigación Traslacional de la Universidad de las Américas*. 1ra. Retrieved 01/13, 2018, from <http://www.udla.edu.ec/2014/11/26/cientificos-revelan-propiedades-medicas-del-chocho-y-del-mortino/>
- BCE, B. C. D. E. (2018). La economía ecuatoriana creció 3,8% en el II trimestre del 2017. *Economía* Retrieved Enero, 15, 2018, from <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1027-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-38-en-el-tercer-trimestre-de-2017>
- Biología-geología.com. (2015). Ácidos grasos saturados e insaturados. from <http://biologia-geologia.com/biologia2/3211-acidos-grasos-saturados-e-insaturados.html>
- Caiza, J. (2011). *Obtención de hidrolizado enzimático de proteína de chocho (Lupinus mutabilis) a partir de harina integral*. (Biotecnología), Escuela Politécnica Nacional, Ecuador. Retrieved from <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/4387> (CD-3992)
- Camarena, F. (2000). *El cultivo del Tarwi*. Programa de leguminosas de grano. Científico. Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima, Perú.
- Camarena, F., y otros. (2012). *Revalorización de un cultivo: Chocho o tarwi*. UNALM. Lima, Perú.
- Carrillo, E. (1956). Revisión del Género Lupinus en el Perú *Tesis Doctor en Biología*: Universidad Nacional de San Agustín.

- CFN, C. F. N. (2017). Como Elaborar Un Plan De Negocios. *Corporación Financiera Nacional*. from [http://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/02/AE-PLAN-DE-NEGOCIOS\\_CFN.pdf](http://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/02/AE-PLAN-DE-NEGOCIOS_CFN.pdf)
- Cláudia N. Santos, R. B. F., \* and Artur R. Teixeira†‡. (1997). Seed Proteins of *Lupinus mutabilis*. [Apartado 127, 2780 Oeiras, Portugal, and Departamento de Botânica e Engenharia Biológica, Instituto Superior de Agronomia, 1399 Lisboa Codex, Portugal]. *Journal of agricultural and food chemistry*(Instituto de Tecnologia Química e Biológica), 4.
- Cobo, C. (2016). *Determinación De La Actividad Antioxidante, Polifenoles, Actividad Antiinflamatoria Y Digestión Gastrointestinal In Vitro En Proteínas De Hoja De Ilex Guayusa*. (Científica), Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- CODEX. (2000). Norma General para los Productos Proteínicos Vegetales. from FAO.org [http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/zh/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252Fstandards%252FCODEX%2BSTAN%2B174-1989%252FCXS\\_174s.pdf](http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/zh/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252Fstandards%252FCODEX%2BSTAN%2B174-1989%252FCXS_174s.pdf)
- Coello, A. A. (2014). La Gestión de los Procesos. *Facultad de Ciencias de la Documentación*. 1, from <http://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>
- Colín, L. (2002). *Las normas ISO 9000:2000 de Sistemas de Gestión de la Calidad*. Boletín IIE. Retrieved from <https://www.ineel.mx/bolISO02/tecni2.pdf>
- crecenegocios. (2017). El punto de equilibrio (Report). Retrieved 17/01/2018, from Finanzas de empresas <https://www.crecenegocios.com/el-punto-de-equilibrio/>
- Duran, V. E. B. (2011). *Biodiversidad Y Ecogeografía Del Género Lupinus L.(Leguminosae) En Colombia*. (Magister en ciencias biológicas línea recursos fitogenéticos neotropicales ), Universidad Nacional De Colombia, Coordinación General De Postgrados "Palmira". Retrieved from <http://www.bdigital.unal.edu.co/4758/1/31260335.2011.pdf>
- Económica, Z. (2016). Evaluación De Proyectos De Inversión. Retrieved Enero, 01, 2018, from <http://www.zonaeconomica.com/evaluacion-proyectos-inversion>

- Entrepreneur. (2017). Plan De Negocios. <https://www.entrepreneur.com/article/269219>
- Entrepreneur, R. Z. (2009). Como evaluar proyectos de inversión. Retrieved October, 22, from <https://www.entrepreneur.com/article/262890>
- Gavidia, U. F. (2016). *Estudio Economico Financiero*. FINANCIERO. Retrieved from <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/6685/6/629.248%202-M534e-Capitulo%20V.pdf>
- Gibson, J. L. (2006). *Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (Vol. 12 a. Ed.). México.
- GPF, C. (2018). Gobierno corporativo. Retrieved Enero 12, 2018, from <https://www.corporaciongpf.com/>
- Graham Friend, S. Z. (2008). Como diseñar un plan de negocios. *Colección Finanzas y Negocios*, 306.
- H. Schoeneberger, R. G., H. D. Cremer & I. Elmadfa. (2015). Composition and Protein Quality of *Lupinus Mutabilis*. *THW JOURNAL OF NUTRITION*, 7.
- Humanos, L. R. (2014). La estructura corporativa. from <http://www.losrecursoshumanos.com/la-estructura-corporativa/>
- INEN, I. E. d. N. (2015). Suplementos Alimenticios. Requisitos. from Norma Técnica Ecuatoriana [http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/n-te\\_inen\\_2983.pdf](http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/n-te_inen_2983.pdf)
- INEN, I. E. d. N. (2016). Rotulado de productos alimenticios para consumo humano. Parte 2. Rotulado nutricional. Requisitos., from Norma Técnica Ecuatoriana [http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/n-te\\_inen\\_1334-2.pdf](http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/n-te_inen_1334-2.pdf)
- innokabi. (2017a). 7 Ejemplos de modelos de negocio innovadores. from <http://innokabi.com/mi-modelo-de-negocio-el-de-siempre/>
- innokabi. (2017b). Modelo canvas explicado Paso a Paso. from <http://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>
- Jami, M. V. L. (2011). *Evaluación De Seis Insecticidas De Baja Toxicidad Para El Manejo Agroecológico De Las Plagas En El Cultivo De Chocho (Lupinus Mutabilis Sweet), En Dos Localidades De Cotopaxi*. (Carrera De Ingeniería Agronómica),

- Universidad Técnica De Cotopaxi, Ecuador, Cotopaxi. Retrieved from <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/759/1/T-UTC-0587.pdf>
- M. Hamilton, y. A. P. (2005). Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados *Gestores Tecnológicos* (marzo, 2015 ed., Vol. 2, pp. 130). Bogota: Edición del Convenio Andres Bello.
- Martínez, L. L. L. (2015). *Proyectos de Inversión y Planes de Negocios, material visual*. Estudio de Mercado. Facultad De Contaduría Y Administración. Universidad Autónoma Del Estado De México. Mexico.
- MIPRO, M. d. I. y. P. (2017). Política Industrial del Ecuador. Retrieved Diciembre, 2017, from Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera. <http://www.industrias.gob.ec/politica-industrial-del-ecuador/>
- Miranda, J. J. (2005). *Gestión de Proyectos* (M. EDITORES Ed. QUINTA EDICION ed.). COLOMBIA: COLOMBIA.
- Morales, R. (2014). proyecto exportacion de chocho. 1. Retrieved 1, 1, from [http://www.academia.edu/30351117/proyecto\\_EXPORTACION\\_DE\\_CHOCHO.do](http://www.academia.edu/30351117/proyecto_EXPORTACION_DE_CHOCHO.do)
- Mtra. N. Gonzáles, E. L. J. N., A. Lopez. N. Beltrán. (2010). Que integra el estudio financiero en un plan de Negocios.
- Nuñez, M. E. T. (2015). El Tarwi, Lupino Andino. In C. G. U. SAC (Ed.), *Fondazione L'albero della Vita Onlus* (pp. 108). Perú: Equipo Técnico FADV Perú.
- Oswaldo Acuña, J. C. (2010). Obtención de hidrolizado enzimático de proteína de chocho (*lupinus mutabilis*) a partir de harina integral. *CIENCIA Y SALUD*, 29, 8.
- PEF. (2016). Plan Económico Y Financiero, 2018.
- Pestano, K. (2017). El Canvas: modelo de negocios para empresas de alimentación. from <http://www.emprender-facil.com/es/el-canvas-modelo-de-negocios/>
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja Competitiva "Creación y sostenimiento de un desempeño superior"* (2 da ed. Vol. 2). Mexico: Editorial Patria.
- Repo y Carrasco R. (1988). *Cultivos andinos*. Importancia Nutricional y Posibilidades de procesamiento. Centro de Estudios Rurales Andinos Bartolomé de las Casas. Cuzco, Perú.

- Rojas, C. V. (2000). Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas. Retrieved Ene, 15, 2018, from <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Ruth J. Eastwood, C. E. H. (2008). Origins of Domestication of *Lupinus Mutabilis* in the Andes. *Department of Plant Sciences, University of Oxford, 1, 7.*
- S.K. Sathe, D., and D. K. Salukhe. (1982). Functional Properties of Lupin Seed (Lupinus mutabilis) Proteins and Protein Concentrates *JOURNAL OF FOOD SCIENCE, 47, 7.*
- Santos, D. d. (1994). *El Plan De Negocios*. MADRID, ESPAÑA.
- Stutely, R. (2000). *Plan De Negocios La Estrategia Inteligente*: Prentice Hall Hispanoamerica S. A.
- Thomsen, M. (2000). *El Plan De Negocios Dinámico*

# ANEXOS

## Análisis en el Laboratorio Certificado



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIA E INGENIERIA EN ALIMENTOS  
**LABORATORIO DE CONTROL Y ANALISIS DE ALIMENTOS**



Dir: Av. Los Chasquis y Rio Payamino, Huachi, Telf.: 2 400987 ext. 5517, e-mail: laconal@uta.edu.ec; laconal@hotmail.com  
Ambato-Ecuador

"Laboratorio de ensayo acreditado por el SAE con acreditación N°: OAE LE C 10-008"

### CERTIFICADO DE ANALISIS DE LABORATORIO

Certificado No: 17-360		R01-5.10 07				
Solicitud No: 17-360		Pág: 1 de 3				
Fecha de recepción: 06 de noviembre de 2017		Fecha de ejecución de ensayos: 2017-11-06 al 2017-12-04				
<b>Información del cliente:</b>						
Empresa:	C.I./RUC: 0503649121					
Representante: Crhstian Mauricio Carrillo Albuja	Tlf: 985050585 - 032806414					
Dirección: Latacunga	Email: cristhiankrl@gmail.com					
Ciudad: Latacunga						
<b>Descripción de las muestras:</b>						
Producto: Harina de chocho saborizada y endulzada	Peso: 110 g					
Marca comercial: Healthy Leben	Tipo de envase: Ver especificaciones en la ficha técnica adjunta					
Lote: 101-HL-EC-17-S	No de muestras: once					
F. Elb.: 16 de octubre de 2017	F. Exp.: En estudio					
Conservación: Ambiente: X Refrigeración: Congelación:	Almac. en Lab: Tiempo de estudio aprox. 6 meses					
Cierres seguridad: Ninguno: Intactos: X Rotos:	Muestreo por el cliente: 06 de noviembre de 2017					
RESULTADOS OBTENIDOS						
Muestras	Código del laboratorio	Código cliente	Ensayos solicitados	Métodos utilizados	Unidades	Resultados
<b>Harina de chocho saborizada y endulzada</b>	36017609	Ninguno	<b>Primer Control de Estabilidad Día 1</b>			
			*Cenizas	PE01-5.4-FQ . AOAC Ed 20, 2016 923.03	%	<b>1,83</b>
			*Proteína	PE03-5.4-FQ . AOAC Ed 20, 2016 2001.11	%(Nx6,25)	<b>43,6</b>
			*Humedad	PE02-5.4-FQ. AOAC Ed 20, 2016 925.10	%	<b>7,86</b>
			*Grasa	PE13-5.4-FQ. AOAC Ed 20, 2016 2003.06	%	<b>21,9</b>
			*Fibra cruda	INEN 522	%	<b>5,93</b>
			*Carbohidratos Totales	Cálculo	%	<b>18,9</b>
			*Energía	Cálculo	kJ/100 g	<b>1870</b>
					kcal/100 g	<b>447</b>
			*Cloruro de sodio	Cálculo	mg/100 g	<b>519,89</b>
			§*Azúcares Totales	AOAC 925.26	%	<b>5,58</b>
			§*Sodio	APHA-3500.Na (Absorción Atómica)	mg/100 g	<b>20,44</b>
			§*Cenizas	AOAC 923.03	%	<b>1,61</b>
			Mohos	PE02-5.4-MB AOAC 997.02. Ed 20, 2016	UFC/g	<b>10(e)</b>
			E. Coli	PE01-5.4-MB AOAC R.L: 110402. Ed 20, 2016	UFC/g	<b>&lt; 10</b>
Salmonella	PE08-5.4-MB AOAC 2014.01 Ed 20, 2016	En 25 g	<b>No detectado</b>			

Certificado No:17-360							Pág.: 2 de 3
Harina de chocho saborizada y endulzada	36017609	Ninguno	§*Acidos Grasos Saturados	Palmitico	CG-M.I	%	<b>2,12</b>
				Estearico	CG-M.I	%	<b>1,53</b>
				Miristico	CG-M.I	%	<b>0,03</b>
			§*Acidos Grasos Monoinsaturados	Palmitoleico	CG-M.I	%	<b>0,04</b>
				Oleico	CG-M.I	%	<b>9,94</b>
			§*Acidos Grasos poliinsaturados	Linoleico	CG-M.I	%	<b>5,46</b>
				Linolenico	CG-M.I	%	<b>0,54</b>
			§*Acidos saturados		CG-M.I	%	<b>3,68</b>
			§*Acidos monoinsaturados		CG-M.I	%	<b>9,98</b>
			§*Acidos poliinsaturados		CG-M.I	%	<b>6,15</b>
*Acidos grasos Trans		CG-M.I	%	<b>&lt; 0,5</b>			
<p>Conds. Ambientales: 18,5 °C; 44%HR</p> <p>Nota: Los ensayos marcados con (*) no están incluidos en el alcance de la acreditación del SAE          Los ensayos marcados con (§) son subcontratados con un laboratorio acreditado.          El resultado marcado con (e) es el valor estimado de conteo, en la dilución más baja</p>							
 <p>Ing. Gladys Risueño Directora de Calidad</p>							
Autorización para transferencia electrónica de resultados: SI							
Fecha de emisión del certificado: 11 de diciembre de 2017							

Nota: Los resultados consignados se refieren exclusivamente a la muestra recibida. El Laboratorio no es responsable por el uso incorrecto de este certificado.  
 No es un documento negociable. Sólo se permite su reproducción sin fines de lucro y haciendo referencia a la fuente.

"La información que se está enviando es confidencial, exclusivamente para su destinatario, y no puede ser vinculante. Si usted no es el destinatario de esta información recomendamos eliminarla inmediatamente. La distribución o copia del mismo está prohibida y será sancionada según el proceso legal pertinente".



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIA E INGENIERIA EN ALIMENTOS  
**LABORATORIO DE CONTROL Y ANALISIS DE ALIMENTOS**



Dir: Av. Los Chasquis y Rio Payamino, Huachi, Telf: 2 400987 ext. 5517, e-mail: laconal@uta.edu.ec; laconal@hotmail.com  
Ambato-Ecuador

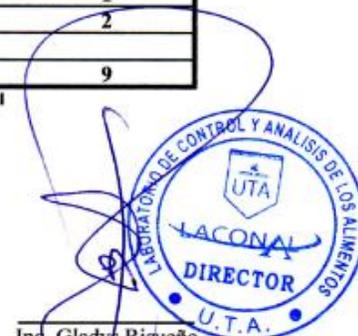
**CERTIFICADO DE ANALISIS DE LABORATORIO**

<b>Certificado No: 17-360</b>		R01-5.10 06
Solicitud No: 17-360		Pág.: 3 de 3
Fecha de recepción: 06 de noviembre de 2017		Fecha de ejecución de ensayos: 2017-11-06 al 2017-12-04
<b>Información del cliente:</b>		
Representante: Christian Mauricio Carrillo Albuja		C.I./RUC: 0503649121
Dirección: Latacunga		Tlf: 985050585 - 032806414
Ciudad: Latacunga		Email: cristhiankrl@gmail.com
<b>Descripción de las muestras:</b>		
Producto: Harina de chocho saborizada y endulzada		
Marca comercial: Healthy Leben		Peso: 110 g
Lote: 101-HL-EC-17-S		Tipo de envase: Ver especificaciones en la ficha técnica adjunta
F. Elb.: 16 de octubre de 2017		No de muestras: once
Conservación: Ambiente: X Refrigeración: Congelación:		F. Exp.: En estudio
Cierres seguridad: Ninguno: Intactos: X Rotos:		Almac. en Lab: Tiempo de estudio aprox. 6 meses
Cierres seguridad: Ninguno: Intactos: X Rotos:		Muestreo por el cliente: 06 de noviembre de 2017

**INFORMACIÓN NUTRICIONAL**

<b>Cantidad por envase: 110 g</b>		
<b>Tamaño por porción: 10 g</b>		
<b>Porciones por envase: 11</b>		
<b>CANTIDAD POR PORCIÓN</b>		
		<b>% Valor diario*</b>
<b>Energía (Calorías):</b>	<b>45 kcal 187 kJ</b>	<b>2</b>
<b>Calorías de la grasa:</b>	<b>20 kcal</b>	<b>1</b>
<b>Grasa</b>	<b>2 g</b>	<b>3</b>
<b>Ácidos grasos saturados</b>	<b>0 g</b>	<b>2</b>
<b>Ácidos grasos monoinsaturados</b>	<b>1 g</b>	
<b>Ácidos grasos poliinsaturados</b>	<b>1 g</b>	
<b>Ácidos grasos trans</b>	<b>0 g</b>	
<b>Sodio</b>	<b>2 mg</b>	<b>0</b>
<b>Carbohidratos totales</b>	<b>2 g</b>	<b>1</b>
<b>Fibra</b>	<b>1 g</b>	<b>2</b>
<b>Azúcares Totales</b>	<b>1 g</b>	
<b>Proteína</b>	<b>4 g</b>	<b>9</b>

\*Las porciones de los valores están basados en una dieta de 2000 Cal



Ing. Gladys Risueño  
Directora de Calidad

Autorización para transferencia electrónica de resultados: SI	CC
Fecha de emisión del certificado: 11 de diciembre de 2017	

Nota: Los resultados consignados se refieren exclusivamente a la muestra recibida. El Laboratorio no es responsable por el uso incorrecto de este certificado.

No es un documento negociable. Sólo se permite su reproducción sin fines de lucro y haciendo referencia a la fuente.

"La información que se está emitiendo es confidencial, exclusivamente para su destinatario, y no puede ser vinculante. Si usted no es el destinatario de esta información recomendamos eliminarla inmediatamente. La distribución o copia del mismo está prohibida y será sancionada según el proceso legal pertinente".

**Matriz de Establecimientos de Corporación GPF**  
**Formato Fybeca**

<b>FYBECA CIUDAD AMBATO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
1	FICOA	Av. Rodrigo Pachano S/N Y Av. De Los Guaytambos
2	MALL DE LOS ANDES	Av. Victor Hugo S/N Y Av. Atahualpa
<b>FYBECA CIUDAD CUENCA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
3	TOTORACOCHA	Av. Hurtado De Mendoza 11080 Y Paseo De Los Cañares
4	GRAN COLOMBIA	Gran Colombia S/N Y Unidad Nacional
5	GONZALES SUAREZ	Av. Gonzales Suarez S/N Y Carpentier
6	HUAYNA CAPAC	Huaynacapac 615 Y Juan Jaramillo
7	REMIGIO CRESPO	Av. Remigio Crespo Toral 5- 011 E Imbabura
8	EL VERGEL	Alfonso Cordero 271 Y Jose Peralta Esquina
9	CHALLUABAMBA	Autopista Cuanca Azogues S/N
10	MIRAFLORES	Elia Luit S/N Y Gil Ramírez Dávalos
11	BOLIVAR	Simón Bolívar S/N Y Padre Aguirre
12	CENTROS MÉDICOS	Federico Proaño 213 Y Daniel Córdova
13	YANUNCAY	Av. America S/N Y Pio Montufar
<b>FYBECA CIUDAD GUAYAQUIL</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
14	VILLA CLUB	Via Puntilla Pascuales Km 12.5 01 A- 01b
15	LA PIAZZA	Av. Principal S/N Y C.C. La Piazza
16	JOSE JUAQUIN DE OLMEDO	Av. De Las Américas S/N Y Av. Isidro Ayora
17	ALBORADA	Rodolfo Baquerizo Nazur S/N Y Av. Benjamin Carrión
18	AEROPLAZA	Av. De Las Américas SOLAR 1 Y MZ. 45
19	GARZOTA 2	Av. Guillermo NO. SOLAR # 26 Y Miguel Juon OF 1
20	ORELLANA II	Av. Francisco De Orellana Solar 1-2 Y Eugenio Almazan
21	KENNEDY II	Av. Del Periodista 605 Y Calle Séptima Oeste
22	ALFREDO PAULSON	Hospital De La Mujer Dr. Alfredo Paulson Planta Baja En La Cdla. La Atarazana Av. Roberto Gilbert Y Nicasio Safadi
23	ALFREDO PAULSON	Cdla. Atarazana Av. Roberto Gilbert Y Nicasio Safad Hospital De La Mujer Alfredo P.
24	SAN MARINO	Av. Francisco De Orellana S/N Y Carlos Luis Plaza

		Dañin C.C. San Marino Shopping Of S2 Local 1
25	LAS LOMAS	Av. De Las Lomas 216 Y Victor Emilio Estrada
26	9 DE OCTUBRE	Av. 9 De Octubre 829 Y Rumichaca OFICINA 901-903
27	QUIL	Tungurahua 305 Y Quisquis
28	MONJAS	Av. De Las Monjas Solar 1 Y Manzana 132
29	LOS CEIBOS	Av. Primera S/N Décima Tercera
30	SANTA CECILIA	Primera SOLAR 4 Y Manzana B1
31	CHILE Y CAÑAR	Chile S/N Entre Cañar Y Azuay
32	MALL DEL SUR	Av. Veinte Y Cinco De Julio S/N Y José De La Cuadra
33	PLAZA COLONIA	Av. Abdon Calderon Muñoz SOLAR 2 Y Manzana 221
34	VILAGE PLAZA	Via A Samborondon CC-1 Y Los Arcos
35	GARZOTA 1	Av. Agustin Freire 202 Y Av. Rodolfo Vaquerizo Nazur
36	CITY MALL	Av. Felipe Pezo S/N Y Benjamin Carrion
37	MEGAMAXI GUAYAQUIL	Av. Joaquin Orrantia S/N Y Av. Juan Tanca Marengo
38	MALL DEL SOL	Av. Joaquin Orrantia S/N Y Av. Juan Tanca Marengo
39	SAN JORGE	Av. San Jorge 1001 Y Secundaria
40	POLICENTRO	Av. Principal S/N Y C.C. Policentro
41	PLAZA KENEDDY	Calle Novena S8 Y Av. Del Periodista L7
42	ALBAN BORJA	Av. Carlos Jlio Arosemena S/N
43	LOS OLIVOS	Av. Primera S/N Y Edificio Los Olivos
44	FYBECA SUR	Bogota 606 Y Rosendo Aviles
<b>FYBECA CIUDAD IBARRA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
45	Plaza Ibarra	Av. Mariano Acosta 2147 Y Galo Plaza Lasso ( C.C. Plaza Shopping Center)
<b>FYBECA CIUDAD LATACUNGA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
46	MALTERIA	Av. Eloy Alfaro S/N Y Gatazo Y Av. Marco Aurelio Subia
<b>FYBECA CIUDAD LOJA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
47	TEBAIDA	18 De Noviembre S/N Y Av. Gobernación De Mainas
48	RIO ZAMORA	Av. Orillas Del Zamora S/N Y Guayaquil
49	CENTRO LOJA	Sucre S/N Y Azuay
<b>FYBECA CIUDAD MACHALA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
50	MACHALA	25 De Junio S/N Y Babahoyo
51	PIAZZA MACHALA	Av. Paquisha Soalr 1-D Y Edif. C.C. La Piazza Machala OFIC LC 23 E

<b>FYBECA CIUDAD MANTA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
52	MANICENTRO	Av. Flavio Reyes S/N Y Circunvalación L. 13-6
53	MALECON	Av. 2 S/N Entre Calle 10 Y Calle 11
<b>FYBECA CIUDAD PORTOVIEJO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
54	LOS MANGOS	Av. Manabi S/N Y Av. America
55	PORTO REAL	Av. Reales Tamarindos S/N Y Pedro Cevallos
56	MULTIPLAZA	Av. Cinco De Junio S/N Y Manuel Palomeque
<b>FYBECA CIUDAD PORTOVIEJO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
57	CORUÑA	Av. De La Coruña N 26-208 Y San Ignacio
58	BATAN	Av. 6 De Diciembre 4-102 Irlanda 4102 E Irlanda
59	PLAZA LAS AMERICAS	Av. República S/N Y Av. Naciones Unidas
60	LA Y	Gaspar De Villaroel E 3-43 Y Mariono Jimbo
61	PLAZA DE TOROS	Av. Amazonas N 42-72 Y Tomas De Berlanga
62	GRANADOS	Av. De Los Granados E14-748 Y Shuaras
63	LA LUZ	Av. Galo Plaza Lasso N47-130 E Isaac Albeniz
64	RANCHO SAN FRANCISCO	Av. Eugenio Espejo 2410 Y Av. Interoceanica
65	CUMBAYA	Av, Interoceanica S/N
66	EL INCA	Av. 6 De Diciembre N47-320 Y Samuel Fritz
67	PASEO SAN FRANCISCO	Pasaje A S/N Y Via Interoceanica
68	ESTACION SUR	Av. Pedro Vicente Maldonado S 10-194 Y Calvas
69	LA PRENSA	Av. De La Prensa S/N Y Rio Alao
70	PLAZA DEL VALLE	Av. General Enriquez S/N Y Av. Ilalo
71	SAN RAFAEL	Av. General Enriquez S/N E Isla San Cristobal
72	SAN LUIS SHOPPING	Isla Santa Clara S/N Y Av. San Luis
73	AEROPUERTO	Conector De Alpachana S/N
74	BACA ORTIZ	Av. 6 De Diciembre N24-549 Y Colon
75	AMAZONAS	Av. Amazonas N19-51 Y Av. Patria
76	JARDIN	Av. Amazonas N61-114 Y Av. Republica ( LOCALES 6)
77	SAN GABRIEL	Av. América N 33-06 Y Av. Rumipamba
78	PLAZA DEL TEATRO	Guayaquil N 9-01 Y Esmeraldas
79	TORRES MEDICAS	San Gabriel S/N Y Nicolas Arteta LOCAL PB 3
80	MEDITROPOLI	Av. Mariana De Jesús OE-8 Y Nuño De Valderramo
81	MEGAMAXI	Av. 6 De Diciembre S/N Y German Aleman

	QUITO	
82	C.C.I.	Amazonas N36-152 Y Naciones Unidas
83	QUICENTRO	Av. Los Shyris S/N Y Av. Naciones Unidas
84	METROPLAZA	Av. Amazonas S/N Y Villalengua
85	METROPLAZA	Av. Amazonas Entre Las Calles Union Nacional De Periodista, Japón Y Villalengua Edif. Plataforma Gubernamental Financiera
86	EL BOSQUE	Av. Del Parque S/N Y Alonso De Torres
87	EKOPARK	Av. Simon Bolivar S/N Via Nayon
88	BICENTENARIO	Av. La Prensa 2591 Y Homero Salas
89	EL RECREO	Maldonado S11-122 Y Mariano Carrion
90	ATAHUALPA	Av. Mariscal Sucre S/N Y Centro Comercial Aatahualpa OF. PB.
91	SCALA	Av. Interoceanica S/N
92	PLAZA NORTE	Av. Galo Plaza Laso S/N Y Murialdo
93	VENTURA MALL	Via. Interoceanica S/N Y Francisco Pizarro
94	QUICENTRO SUR	Av. Quitumbe Ñan S/N Y Av. Rafael Moran Valverde
95	EL CONDANDO	Av. De La Prensa S/N Y Av. Mariscal Sucre
96	CARCELEN	Av. Diego De Vasquez N 77-272 Y Alberto Einsten
<b>FYBECA CIUDAD RIOBAMBA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
97	CHIMBORAZO	Riobamba
<b>FYBECA CIUDAD SALINAS</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
98	SALINAS	Av. Principal S/N Y C.C. Supermaxi

### Formato Sana Sana

<b>SANA SANA ALAUSI</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
1	ROMERO GUADALUPE	Esteban Orozco y Garcia Moreno
<b>SANA SANA AMBATO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
2	SAN FRANCISCO	Bolivar 1518 y Lalama
3	JUAN BENIGNO VELA	Mariano Egue 06-52 y Juan B. Vela
4	CEVALLOS	Av. Cevallos 0820 y Manuela Cañizares
5	PISAYAMBO	Montalvo 05-18 y Sucre
6	HUACHI	José Peralta S/N y Av. Atahualpa
7	INGAHURCO	Av. Cevallos y Gonzales Suarez
<b>SANA SANA ATACAMES</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
8	ATACAMES	Calle Olmedo S/N y Abdon Calderon
9	TONCHIGUE	Calle Olmedo S/N y Abdon Calderon
<b>SANA SANA ATUNTAQUI</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
10	ATUNTAQUI	General Enriquez 14-13 y Perez Muñoz
<b>SANA SANA AZOGUES</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
11	REINA DE LA NUBE	Tenemaza S/N y Bolivar Azogues
12	RECINTO FERIAL	Av. 24 de Mayo S/N y Tenemaza
<b>SANA SANA BABAHOYO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
13	MARIA BELEN	5 de Junio entre Mejía y Sucre
14	DANIELITO	Av. Universitaria y Clemente Baquerizo
15	SUPERDESCUENTO	Eloy Alfaro entre General Barona y 10 de Agosto
16	KARLITA	Eloy Alfaro entre General Barona y 10 de Agosto
17	FLUMINENSE	Eloy Alfaro entre General Barona y 10 de Agosto
<b>SANA SANA BAHIA DE CARAQUEZ</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
18	BAHIA DE CARAQUEZ	Bolivar y Ascazubi

<b>SANA SANA BALZAR</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
19	BALZAR	Juan Montalvo SOLAR 6
<b>SANA SANA BAÑOS</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
20	BAÑOS	Calle Ambato 8-29 entre Maldonado y Oscar Efren Reyes
<b>SANA SANA BUCAY</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
21	BUCAY	Calle Mayor Rau Banderas y Eloy Alfaro
<b>SANA SANA CAYAMBE</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
22	CAYAMBE	Ascazubi S1-72 y Junin
23	CAYAMBE II	Ascazubi N 2-29 y Vivar
24	3 DE NOVIEMBRE	Bolivar S0-09 y Rocafuerte
<b>SANA SANA BUENA FE</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
25	BUENA FE	Buena Fe Central y Av. 7 de Agosto MZ 16 SOLAR 12
<b>SANA SANA CALCETA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
26	CALCETA	Ricaurte entre Bolivar y 10 de Agosto
<b>SANA SANA CUENCA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
27	GIL RAMIREZ DAVALOS	Panamericana Norte 108 y Batallon Rifles
28	SAN JOAQUIN	Av. Carlos Arizaga S/N y Av. de las Americas
29	CHOLA CUENCANA	Av. Huaynacapac y Av. Espala 327 y Nuñez de Bonilla
30	PROVIDENCIA	Calle Larga 11-70 y Taqui
31	MARISCAL LAMAR	Mariscal Lamar 6-79 entre Hno. Miguel y Borrero
32	DON BOSCO	Don Bosco L-1
33	SAN ALFONSO	Hermano Miguel 10-82 y Mariscal Lamar
34	MARIANO CUEVA	Hermano Miguel 11-46 Sagurima
35	SANTA INES	Daniel Cordova 2.90 y Federico Proaño
36	AZUAY	Av. 12 de Octubre S/N y Francisco Quevedo
37	PADRE AGUIRRE	Padre Aguirre 12-33 y Sangurima
38	VEGA MUÑOZ	Tarqui 12-70 y Vega Muñoz
39	SAGURIMA	Av. Abelardo J. Andrade S/N e Hipocrates
40	PARQUE INDUSTRIAL	Via Patamarca 1-26 y Palmira

41	12 DE ABRIEL	Via Patamarca 1-26 y Palmira
42	MIRAFLORES	Miraflores NO. L-34B/L:34B
43	TOMBAMBAMBA	
44	MAX UHLE	
45	PASEO CAÑARIZ	
46	HURTADO DE MENDOZA	
<b>SANA SANA COCA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
47	EL COCA	Vicente Rocafuerte S/N e Ines Arango
48	ALEJANDRO LABAKA	Alejandro Labaka S/N y Cuenca
<b>SANA SANA CHONE</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
49	CHONE	Calle Atahualpa entre Bolivar y Rocafuerte
50	CHONANAS	Calle Washimtong y Vargas Torres
<b>SANA SANA CIUDAD DEL CONOCIMIENTO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
51	YACHAY	San Miguel de Urququi, Ciudad del Conocimiento
<b>SANA SANA DAULE</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
52	DAULE	10 de Agosto y Pidrahita
53	BANIFE	Av. 9 DE Octubre y Alfredo Baquerizo Moreno
54	RUBI	URB. La Joya Centro Comercial La Piazza KM 14 VIA Samborondon Local #9
55	SEÑOR DE LOS MILAGROS	Guayaquil S/N Vernaza y Jose Velez
<b>SANA SANA CUMANDA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
56	SANASANA FR- BETHY HURTADO	Av. 1ra Constituyente y Av. 9 de Octubre
<b>SANA SANA EL CARMEN</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
57	EL CARMEN	Via Chone 34 ½ frente al Banco Pichincha
58	ELIAS CEDEÑO	Av. Chone S/N y 4 de Diciembre
59	ASTUDILLO	Victor Astudillo y Luis Guiller S/N esquina
<b>SANA SANA EL EMPALME</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
60	EL EMPALME	AV. Guayas S/N Nueve de Octubre
61	SIMON BOLIVAR	Av. Guayaquil entre Simón Bolivar y Salinas

<b>SANA SANA EL EMPALME</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
62	EL QUINCHE	Vía Asfaltada (Ramal de la Panamericana Norte) Intersección con la calle Cuenca
<b>SANA SANA EL TRIUNFO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
63	EL TRIUNFO	AV. 8 de Abril 512 entre Mozart Safadi y Horacio Fabré
<b>SANA SANA ESMERALDAS</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
64	ESMERALDAS	Bolivar 718 entre Rocafuerte y 10 de Agosto
65	PARQUE INFANTIL	Salinas 407 y Olmedo
66	LAS PALMAS	Av. Pedro Vicente Maldonado S/n entre calle Julio Estupiñan y Manabi
67	CAYAPAS	Reondel de Codesa KM 4 ½ Via Quito S/N
68	BALAO	Juan Montalvo 525 y Av. Eloy Alfaro
69	TIERRA VERDE	Jaime Hurtado y Calle J
70	SAN MATEO	Mejia NO. 200 entre Sucre y Bolivar
71	LA UNION	Av. Principal S/N via Esmeraldas
<b>SANA SANA GENERAL VILLAMIL PLAYAS</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
72	PLAYAS	Av. 15 de Agosto S/N y Av. Paquisha, Edificio San Andres Esquina
73	COSTA AZUL	Av. 24 de Septiembre entre Cristina Orrala y Zenon Macias
<b>SANA SANA GUANO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
74	EL GUABO	Sucre 2333 y Av. del Ejercito
75	IBERIA	Av. Sucre S/N Santa Rosa y Piñas
<b>SANA SANA GUARANDA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
76	PLAZA ROJA	Garcia Moreno 940 y Eloy Alfaro
77	CACIQUE GUARANGA	Convención de 1884 NO. 1014 Y Gabriel García Moreno
78	GUANDA	Calle Espejo y Pichincha
<b>SANA SANA GUAYAQUIL</b>		
79	17 Y PORTETE	PORTETE #1300 Y LA DECIMA SEPTIMA
80	SAUCES 8	SAUCES VIII MZ 505 SOLAR 11
81	FLORIDA	CDLA FLORIDA NORTE, AV JUAN PABLO MZ 611 V9
82	29 Y PORTETE	LA 29# 1409 Y PORTETE
83	FLORESTA	CDLA LAURELES MZ 21 SOLAR 18

84	MARTHA ROLDOS	CDLA. MARTHA ROLDOS MZ 513 V. 8
85	LAS ESCLUSAS	FUNDACION DE GUAYAQUIL MZ 1 SOLAR 2
86	PEDRO PABLO GOMEZ	PEDRO PABLO GOMEZ # 228 Y 6 DE MARZO
87	29 Y EL ORO	LA 29 Y EL ORO
88	PORTETE Y G. VALENZUELA	PORTETE 28-35 Y GUERRERO VALENZUELA
89	DOMINGO COMIN	AV. DIMINDO COMIN ANTONIO ANTE SOLAR 24
90	SEDALANA	29 ENTRE CALLEJON PARRA Y ORIENTE 2812
91	CLEMENTE BALEN	CLEMENTE BALEN NO.1301-1303-1305 Y AV.QUITO (ESQUINA)
92	GUASMO CENTRAL	G. CENTRAL COOP.9 OCTUBRE MZ.3
93	RIO GUAYAS	SAUCES 4 S/N FRENTE A PARQUE CENTRAL
94	38 Y PORTETE	LA 38 # 741 Y PORTETE (ESQUINA)
95	LORENZO DE GARAICOA	LORENZO DE GARAICOA 1527 Y COLON
96	UNION BANANEROS	COOP. UNION DE BANANEROS MZ.1 SOLA 2
97	PARRA VELASCO	SAUCES 9 MZ. 552 V.# 1
98	HOSPITAL DE GUAYAQUIL	CALLE 25 AVA - 3401 Y CALLE C
99	MAPASINGUE	MAPASINGUE CALLE 8AVA. (KM.1/2 VIA A DAULE
100	25 DE JULIO	AVDA.25 DE JULIO # 1401 Y ANTONIO ANTE
101	SAUCES 4	SAUCES 4 JOSE EGAS MIRANDA S/N Y RODRIGO ICAZA CORNEJO
102	LA PLAYITA	EL GUASMO SUR COOP. UNION DE BANANEROS BLOQUE 5 MZ. 1 SOLAR # 1
103	VELEZ	MACHALA 1028 Y VELEZ
104	PRADERA	PRADERA I VILLA 1
105	SAMANES	SAMANES IV AVDA.ISIDRO AYORA MZ.409 S#10-11
106	4 DE NOVIEMBRE	4 DE NOVIEMBRE # 2939 Y CALLEJON 13
107	EL BATALLON	CALLE LA 29 4445 Y LA M
108	ATARAZANA	CIUDADELA ATARAZANA AV. NICASIO SAFADI MZ J3 VILLA 11

109	BASTION	KM 11 VIA DAULE C.C.PARQUE CALIFORNIA LOCAL 2 Y 3
110	GUAYACANES	CDLA. GUAYACANES MZ. 70 VILLA # 10
111	GARZOCENTRO	URB. SEGUNDA GARZOTA VIA PRINCIPAL S/N
112	LAS AGUAS	COOP. QUISQUIS MZ."T" SOLAR 9 Y SECUNDARIA
113	T. MALDONADO CARBO	CDLA. MORAN VALVERDE MZ. 13 VILLA 1
114	SANTA MONICA	LIZARDO GARCIA Y EL ORO
115	FRANCISCO SEGURA	18AVA. 434 Y CALLEJON SEGURA SEGURA
116	VELERO	COLON Y LA SEPTIMA
117	PUERTO LISA	LA A S/N Y ENTRE SEXTA Y SEPTIMA
118	HOSPITAL DE NIÑOS	CIUDADELA ATARAZANA, CALLES AV. ROBERTO GILBERT E. Y AV. NICASIO SAFADI MZ. 120 SL. 30
119	PARQUE SEMINARIO	CHILE NO. 705 Y SUCRE
120	CASITAS DEL GUASMO	COOP. RIOS GUAYAS MZ. 1 SOLAR 8 (GUASMO NORTE)
121	FRAGATA	CDLA. LOS ESTEROS MZ. 19A VILLA 85
122	CENTENARIO	LORENZO DE GARAICOA Y VICTOR MANUEL RENDON
123	DIGNIDAD POPULAR	CALLE COOP. VIVIENDA MARIA MERCEDES TORAL MZ 68 SOLAR 16
124	ESCOBEDO	CHIMBORAZO NO. 220 Y LUQUE
125	TERMINAL TERRESTRE	AV. BENJAMIN ROSALES S/N AV. LAS AMERICAS
126	HUANCAVILCA	CDLA. HUANCAVILCA MZ 2301 SOLAR 32 (LOS VERGELES)
127	DOMINGO NORERO	CALLE 24AVA 1224
128	FRANCO DAVILA	LORENZO DE GARAICOA #2000 Y FRANCO DAVILA
129	PERLA DEL PACIFICO	COLON 502 Y CHIMBORAZO
130	VICENTE RAMON ROCA	GUAYAQUIL EN LA 38 Y FRANCISCO SEGURA ESQUINA

131	EL FORTIN	COOP. GUERREROS DEL FORTIN, SOLAR 2
132	JOSE EGAS	ALBORADA, SEPTIMA ETAPA, VILLA 11 (JUNTO A LA IGLESIA NUESTRA SRA DE LA ALBORADA)
133	SAN ALEJO	COLON 319 Y CHILE CERCA DE LA IGLESIA SAN ALEJO
134	VILLA ESPAÑA	CALLE PRINCIPAL, SOLAR 15 Y SECUNDARIA (URB. MUCHO LOTE ETAPA II MZ 2282)
135	VICENTE ROCAFUERTE	SOLAR 2 (URB. MUCHO LOTE MZ 2567)
136	AYACUCHO	AYACUCHO Y LEONIDAS PLAZA
137	ORQUIDEAS	VILLA 6 Y AV. FRANCISCO DE ORELLANA, MZ 60 (CDLA LAS ORQUIDEAS)
138	JUAN PENDOLA	AV. JUAN PENDOLA, SOLAR 4 Y DOMINGO COMIN.
139	MUCHO LOTE	MUCHO LOTE SEPTIMA ETAPA, MZ. 2478 SOLAR 32.
140	PROSPERINA	AV. QUINTA Y CALLEJON TERCERO MZ. 14.
141	JOSE DE LA CUADRA	CDLA. SAUCE II MZ 102 SOLAR 6
142	SAN JACINTO	COOP. JUAN MONTALVO MZ. A1 SL. 18
143	PARQUE CALIFORNIA	VÍA DAULE S/N Y CALLE C
144	SAN JUDAS TADEO	COOPERATIVA NUEVA GUAYAQUIL MZ A SOLAR 5
145	ASTILLERO	CHILE Y LETAMENDI ESQUINA (LOCAL 104)
146	GARCIA AVILES	9 DE OCTUBRE 801 GARCÍA AVILÉS (ESQUINA)
147	PICHINCHA	PICHINCHA NO. 115 Y AGUIRRE (ESQUINA)
148	GUILLERMO PAREJA	AV. GUILLERMO PAREJA Y J. M. EGAS
149	JOSE VICENTE TRUJILLO	AV. 25 DE JULIO Y TRANSFORMACIÓN
150	EL ORO	ROSA BORJA DE ICAZA Y EL ORO
151	BOYACA	P. ICAZA Y BOYACÁ (ESQUINA)
152	ASSAD BUCARAM	PORTETE Y LA 29 (ESQUINA).
153	SAUCES 5	AV. PRESIDENTE LUIS TAMAYO

		SAUCES V MZ. 258 V.9 (ESQUINA)
154	TULIPANES	AV. DOMINGO COMÍN Y CALLE 55 SE, C.C. GRAN AKI DOMINGO COMÍN (FRENTE A BODEGAS DE CONAUTO)
155	LA ROTONDA	BENJAMIN CARRION X ETAPA ALBORADA CC LA ROTONDA
156	URDANETA 1	PORTETE DE TARQUI 4200 T AV MIALGRO
157	PASCUALES 1	AV PRINCIPAL ENRTE LA 4TA Y LA 5TA
158	TERESA DE CALCUTA	KM 4 1/2 VÍA DAULE, SECTOR MAPASINGUE (DETRÁS DE KFC, JUNTO A MI COMISARIATO)
159	EL CONDOR	CDLA. SAUCES 8 MZ. 454 F. 16 V. 10 (AV. FCO. ORELLANA Y R. BAQUERIZO)
160	33 Y PORTETE	PORTETE Y LA 33 AVA
161	SAGRADA FAMILIA	Avenida Quito 4700 y Francisco Segura
162	EL BOTIQUIN	SAUCES 8 MZ454 F3 VILLA 7
163	LA TOMA	COOP. FLOR DEL GUASMO CENTRAL SOLAR 10 AV DE LAS ESCLUSAS
164	DOMINGO SABIO	Portete 2020 entre Jose Mascote y Esmeraldas
165	PARQUE VICTORIA	AV. QUITO #1237 Y CLEMENTE BALEN
166	ERNESTO ALBAN	CDLA. LOS ALMENDROS ERNESTO ALBAN Y CALLE CUARTA
167	6 DE MARZO	VELEZ # 815-817 Y SEIS DE MARZO
168	MATERNIDAD SOTOMAYOR	PEDRO PABLO GOMEZ #234 ENTRE 6 DE MARZO Y PIO MONTUFAR
169	VICTOR EMILIO ESTRADA	VICTOR EMILIO ESTRADA #817 Y FICUS
170	LETAMENDI	ORIENTE (AV DEL NIÑO) Y ASSAD BUCARAM
171	GOMEZ RENDON	GOMEZ RENDON #1212 Y PEDRO MONCAYO
172	MEDARDO ANGEL SILVA	CDLA. VILLAMIL AV 25 DE JULIO Y JOSE DE LA CUADRA
173	ALBOCENTRO	ALBORADA 11AVA ETAPA - C.C.ALBOCENTRO 5 LOCAL 1 Y 2 AV. GUILLERMO PAREJA ROLANDO S/N Y TERCERA ESTE
174	JAMBELI	GOMEZ RENDON Y LA 29AVA ESQ.

175	LUIS TAMAYO	GUAYACANES MZ 89 SOLAR 8
176	CARLOS R. INFANTE	AV. ABDON CALDERON Y AV LAS ESCLUSAS SOLAR 1
177	SIETE LAGOS	CDLA. 7 LAGOS AV. DOMINGO COMIN Y ROBERTO SERRANO
178	LAS GOLONDRINAS	CALLE 38AVA #6433 Y PORTETE ESQ.
179	ESTERO SALADO	11AVA # 2255 Y 4 DE NOVIEMBRE
180	AGUSTIN LAVAYEN	SAUCES 9 MZ 550 SOLAR 1
181	FEBRES CORDERO	FEBRES CORDERO #220 Y ELOY ALFARO
182	JUAN PABLO II	CDLA. LA FLORIDA NORTE MZ 108 SOLAR 4 ESQ.
183	LAS TERRAZAS	CDLA LAS TERRAZAS MZ.A VILLA 1
184	LAS PEÑAS	AGUIRRE #1001 - 1003 Y LORENZO DE GARAYCOA ESQ.
185	CAUSA PROLETARIA	GUASMO SUR. COOP. CAUSA PROLETARIA MZ 4, S 1, BLOQUE A
186	LOS LAURELES	COOP. LOS LAURELES MZ 775 SOLAR 20 (SECTOR FLORESTA)
187	ISLA SANTAY	CHIMBORAZO #3301 ENTRE CAÑAR Y AZUAY
188	CARLOS JULIO AROSEMENA	SAUCES 2, JOSE ROORA F112 SOLAR 109
189	ALFREDO PAREJA	CALLE 25AVA Y FRANCISCO SEGURA (ESQ)
190	SANTA MARTHA	AV. LA Q Y LA 24 ESQUINA
191	NICOLAS SEGOVIA	CALLE A #1420 Y NICOLAS SEGOVIA
192	JERONIMO CARRION	LOTES CON SERVICIO ALEGRIA 1911 MZ 1520, S 1(COOP. JUAN MONTALVO)
193	UNIDAD NACIONAL	01 de Mayo N. 100 y P Moncayo
194	REDONDA DEL GUASMO	COOP. LOS LAURELES, BARRIO GUASMO NORTE SOLAR 9, MZ 751
195	JOSE LUIS TAMAYO	COOP. DE VIVIENDA GUAYAS Y QUIL 2, CALLE ABDON CALDERON MZ 3, V 15
196	PIO MONTUFAR	BASTION POPULAR BLOQUE 1B, 24 NOROESTE MZ 609, S 10A
197	PLACIDO CAAMAÑO	CDLA MARTHA ROLDOS MZ 966 SL14

198	AGUSTIN ARROYO	29 AVA Y GARCIA GOYENA (ESQUINA)
199	MIGUEL DE CERVANTES	KM 14 1/2 VÍA A DAULE EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO PETROCOMERCIAL A LA ENTRADA DE PASCUALES
200	FERTISA	COOP. SANTIAGUITO DE ROLDOS I MZ 1196 SOLAR 5
201	FERAUD GUZMAN	LA "M" ENTRE LA VIGESIMA CUARTA Y LA VIGESIMA QUINTA MZ. 915 SL. 24
202	EL PERIODISTA 1	CDLA. KENNEDY NUEVA MZ 25 SOLAR 37# 426
203	AV. FRANCISCO DE	ORELLANA E ISIDRO AYORA ESQ. SUPER AKI MUCHO LOTE ( LOCAL # 8)
204	ALBATROS 1	Av. Democrática Solar 2 y Sufragio Libre CC AKI
205	CAYETANO TARRUEL	Guasmo Oeste mz 1549 sl 21 Coop. Santa Mónica local 1 y 2 planta baja
206	GUAYAQUIL CENTRO 1	Chimborazo 107 y 9 de Octubre edif El Morro
<b>SANA SANA HUAQUILLAS</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
207	HUAQUILLAS	AV. REPUBLICA Y HUANTACO ESQ.
<b>SANA SANA IBARRA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
208	CARANQUI	AV. TEODORO GOMEZ 665 Y ATAHUALPA
209	YAHUARCOCHA	SANCHEZ Y CIFUENTES NO. 1256 Y COLON
210	IMBABURA	AV. EUGENIO ESPEJO Y JULIO ANDRADE, ESQUINA - IBARRA
211	OBELISCO	JAIME RIVADENEIRA 5-33 Y OVIEDO
212	PEDRO MONCAYO	BOLIVAR 792 Y PEDRO MONCAYO.
213	FRAY VACAS GALINDO	CRISTÓBAL DE TROYA 8-189 Y AV. FRAY VACAS GALINDO
214	CRISTOBAL DE	CRISTÓBAL DE TROYA Y LUIS

	TROYA	FELIPE LARA
215	YURACRUZ	MARIANO ACOSTA Y AV FRAY VACAS GALINDO (EXCOLEGIO ATAHUALPA) GRAN AKÍ SAN FRANCISCO.
216	CIUDAD BLANCA	Ibarra Bolivar 1158 y Obispo Mosquera
<b>SANA SANA JIPIJAPA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
217	JIPIJAPA	CALLE JUAN MONTALVO Y BOLIVAR
218	EL CAFÉ	CALLE BOLIVAR E/ VICTOR MANUEL RENDON Y RICAURTE
<b>SANA SANA JOYA DE LOS SACHAS</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
219	JOYA DE LOS SACHAS	A. DE LOS FUNDADORES 16-06 A Y CRISTOBAL COLON
220	FUNDADORES	AV FUNDADORES ENTRE ESTEFANIA CRESPO Y JAIME ROLDOS
<b>SANA SANA JOYA DE LA MANA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
221	LA MANA	Av. 19 de Mayo N° 415 y 417 entre las calles Carlos Lozada y Manabi.
<b>SANA SANA JOYA DE LA TRONCAL</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
222	LA TRONCAL	AV 25 DE AGOSTO 1226 Y 10 DE AGOSTO
223	VALDEZ	AV. ALFONSO ANDRADE Y ELOY ALFARO
<b>SANA SANA LATACUNGA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
224	ELOY ALFARO	AV. ELOY ALFARO 30-20 Y GRAL. JULIO ANDRADE
225	COTOPAXI	AV. ATAHUALPA 4111 Y UNIDAD

		NACIONAL
226	ILLINIZAS	ANTONIO CLAVIJO NO. 1-14 Y JUAN ABEL ECHEVERRIA
227	CHALUPAS	5 DE JUNIO NUMERO 650 Y AMAZONAS
<b>SANA SANA LA LIBERTAD</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
228	LA LIBERTAD	AV. 9 DE OCTUBRE S/N Y ROBLES BODERO
229	BALLENITA	CALLE 23AVA ENTRE LA AVENIDA DEL CANTON LIBERTAD
230	VIRGEN DEL MAR	CALLE VEINTE S/N Y AV. QUINTA
231	PENINSULAR	AV 12 ELEODORO ZAMBRANO Y CALLE 17 (CC SUPER AKI LIBERTAD)
<b>SANA SANA LOJA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
232	VIRGEN DEL CISNE	AV. MANUEL AGUSTIN AGUIRRE 06-33 Y COLON
233	ALONSO DE MERCADILLO	AV. GRAN COLOMBIA 02-97 ENTRE ANCON Y GUARANDA
234	MIGUEL RIOFRIO	BOLIVAR 14-09 Y MIGUEL RIOFRIO
235	1 DE MAYO	AZUAY 12-89 Y BERNARDO VALDIVIEZO
236	JOSE FELIX	AV. UNIVERSITARIA S/N Y JOSÉ FÉLIX DE VALDIVIESO
237	SAN SEBASTIAN	
238	JIPIRO	SIMÓN BOLÍVAR 0569 Y COLÓN
<b>SANA SANA MACARA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
239	MACARA	CARLOS VEINTIMILLA Y SUCRE ESQUINA N8609
<b>SANA SANA MACAS</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
240	MACAS	SOASTI S/N Y BOLIVAR
<b>SANA SANA MACHACHI</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
241	MACHACHI	CALLE CRISTOBAL COLON ENTRE JOSE MEJIA Y PEREZ PAREJA LOTE MZ 21 LT 16
242	EL CHAGRA	11 DE NOVIEMBRE 420 Y JOSÉ MEJIA
<b>SANA SANA MACHALA</b>		

Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
243	ALCAFI	CALLE GUAYAS 18-22 ENTRE 9 DE OCTUBRE Y SUCRE
244	MARCEL LANIADO	AV. MARCEL LANIADO 501E/NAPOLEON MERA Y BUENA VISTA
245	ALCIDES PESANTES	ALCIDES PESANTES LOTE 6
246	ESTRELLA DE DAVID	BOLIVAR 728 ENTRE JUNIN Y JUAN MONTALVO
247	PAEZ	BOYACA Y PAEZ ESQUINA
248	PACIFICO	ROCAFUERTE Y 9 DE MAYO ESQUINA
249	TEOFILO DAVILA	BOYACA X/N Y COLON
250	PUERTO BOLIVAR	GONZALO CORDOVA Y GENERAL CORDOVA
251	MADERO VARGAS	MARCEL LANIADO 1024 ENTRE JUAN MONTALVO Y PAEZ
252	ORENSE	Av 25 de Junio y Juan Montalvo
<b>SANA SANA MANTA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
253	TARQUI	MANTA CALLE 103 Y AV. 107
254	DE LA TRECE	CALLE TRECE S/N ENTRE AV. 14 Y 15 ESQUINA
255	REALES TAMARINDOS	AV 4 DE NOVIEMBRE Y CALLE 102 DIAGONAL AL COMANDO DE LA POLICIA NACIONAL AKI DE NOVIEMBRE Y CALLE 102 DIAGONAL AL COMANDO DE LA POLICIA NACIONAL AKI
256	JOCAY	CALLE J10 Y CALLE J3 (INGRESO BARRIO JOCAY - CIUDAD DE MANTA)
<b>SANA SANA MILAGRO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
257	MILAGRO 1	GARCIA MORENO 1660 Y JUAN MONTALVO
258	MILAGRO 2	GARCIA MORENO 505 Y BOLIVAR

259	MERCADO CENTRAL	GARCIA MORENO Y ROCAFUERTE
260	PAQUISHA	CDLA BELLA VISTA AVDA NAPO Y PAQUISHA
261	SANASANA FR - CHERI AVILA	Av. Pedro Carbo 841 y Guayaquil
<b>SANA SANA MITAD DEL MUNDO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
262	SANASANA FR - JOHANN ESPINOSA	"Av. Manuel Cordova Galarza y Radioforo ( conjunto Las Margaritas, lote 7 sector 4 esquinas ) Sector la Ecuatoriana (Quito-Sur)"
<b>SANA SANA MOCACHE</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
263	SANASANA FR - DIANA PEÑA	28 DE MAYO LA SEGUNDA ESQUINA Sector la Ecuatoriana (Quito-Sur)
<b>SANA SANA MONTALVO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
264	SANASANA FR- JOSE AGUIAR	AV 25 DE ABRIL S/N FRANCISCO ARRAIVI
265	SANASANA FR - JELENY LOAIZA	AV. ANTONIA DE LA BASTIDAS ENTRE BABAHOYO Y 10 DE AGOSTO
<b>SANA SANA EL NARANJAL</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
266	NARANJAL	AV. PANAMERICANA NO. 606 Y BOLIVAR
267	SANASANA FR- MAIRA ANDRADE	AV. ANTONIA DE LA BASTIDAS ENTRE BABAHOYO Y 10 DE AGOSTO
<b>SANA SANA EL NARANJITO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
268	NARANJITO	9 DE OCTUBRE Y DOLORES AZUA
<b>SANA SANA OTAVALO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección

269	COLON OTAVALO	CENTRO COMERCIAL EL JORDAN. CC EL JORDAN, LOCAL BUE7 Y BUE8. AV ATAHUALPA 9-11 Y AV ABDÓN CALDERÓN
270	SAN LUIS	SUCRE S/N ENTRE PIEDRAHITA Y OLMEDO
271	GARCIA MORENO	BOLIVAR 618 Y GARCIA MORENO
272	SANASANA FR- OLGA PRADO	Calle Atahualpa S/N y Neptali Ordoñez
<b>SANA SANA PELILEO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
273	PELILEO	AV. PADRE CHACON 10-40 Y 22 DE JULIO
<b>SANA SANA PUYO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
274	PUYO	CESLAO MARIN S/N Y 20 DE JULIO
275	PASTAZA	CALLE 9 DE OCTUBRE S/N Y BOLIVAR
<b>SANA SANA PILLARO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
276	PILLARO	GARCIA MORENO 940 Y ELOY ALFARO. ESQUINA
277	SANASANA FR - BELGICA CRESPO	Calle Rocafuerte 168 y Sucre
<b>SANA SANA PEDERNALES</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
278	PEDERNALES	LOPEZ CASTILLO 4-06 Y PLAZA ACOSTA. ESQUINA
<b>SANA SANA PUJILI</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
279	PUJILI	CALLE JOSE JOAQUIN DE OLMEDO 915
<b>SANA SANA PORTOVIEJO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
280	PORTOVIEJO	CALLE RICAURTE S/N Y CORDOVA

	CENTRO	ESQUINA
281	PEDRO GUAL	CALLE PEDRO GUAL ENTRE CORDOVA Y PRIMERO DE ENERO
282	FRANCISCO PACHECO	PEDRO GUAL Y OLMEDO, ESQUINA
283	VERDI CEVALLOS	CALLE 12 DE MARZO NO. 206 Y ROCAFUERTE, PORTOVIEJO
284	CIUDAD DEL VALLE	Ricaurte y 9 de Octubre DIAGONAL AL CENTRO COMERCIAL DE PORTOVIEJO
<b>SANA SANA PASAJE</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
285	PASAJE	MACHALA ENTRE 10 DE AGOSTO Y RECAURTE
286	RIO JUBONES	AV JUAN MONTALVO S/N ENTRE SUCRE Y ROCAFUERTE
287	SAN VICENTE DE PAUL	CALLE MARISCAL SUCRE S/N Y AV. QUITO
<b>SANA SANA PEDRO CARBO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
288	LA PILADORA	9 DE OCTUBRE ENTRE SUCRE Y QUITO
<b>SANA SANA PIÑAS</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
289	PIÑAS	ABDON CALDERÓN GARCIA MORENO Y JUAN LEON MERA
<b>SANA SANA PUERTO LOPEZ</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
289	SANASANA FR-SASKIA PLUA	AVDA MACHALILLA S/N Y GENERAL CÓRDOVA
<b>SANA SANA QUEVEDO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
290	PUENTE QUEVEDO	VELASCO IBARRA Y MALECON C.COMERCIAL AKI
291	SAN CAMILO	AV. GUAYAQUIL 304 Y MEXICO - QUEVEDO
292	EL CAMINO	SEPTIMA Y BOLIVAR ESQ.
293	LA CADENA	AV. 7 DE OCTUBRE NO. 814 Y LA OCTAVA
294	7 DE OCTUBRE	AV. WALTER ANDRADE Y LA TERCERA - PARROQUIA 7 DE OCTUBRE

295	LOURDES	CDLA. EL GUAYACAN 1ERA. ETAPA. CALLE PRINCIPAL Y PEATONAL A, MZ. 12 S-6.
296	SAN JOSE	7 DE OCTUBRE ENTRE CUARTA Y QUINTA
297	GENESIS	07 DE OCTUBRE ENTRE 10MA 1ERA Y 10MA 2DA
<b>SANA SANA QUININDE</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
290	QUININDE	AV. 6 DE DICIEMBRE Y CALLE SEXTA
291	RIO BLANCO	AV. 6 DE DICIEMBRE S/N Y CALLE 9 DE OCTUBRE
<b>SANA SANA QUITO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
292	CHILLOGALLO	AV. MARISCAL SUCRE S30-91 Y MORAN VALVERDE
293	SOLANDA I	CALLE JOSE MARIA ALEMAN S22-19 Y SOLON BARTOLOME
294	CARAPUNGO I	LIZARDO RUIZ OE4-870 Y 25 DE MAYO
295	COTOCOLLAO	LIZARDO RUIZ OE4-870 Y 25 DE MAYO
296	CALDERON	AV. CARAPUNGO 825 Y LIZARDO BECERRA
297	COMITÉ DEL PUEBLO	ELOY ALFARO 59-32 Y JUAN MOLINEROS
298	CARCELEN BAJO	CALLE A E3-68 PASAJE 25 MANZANA "H" SECTOR CARCELEN BAJO
299	COMITE PUEBLO CENTRO	JORGE GARCES 3056 Y FRANCISCO REBOLEDO
300	ATAHUALPA	AV. MARISCAL SUCRE Y LOAIZA
301	5 ESQUINAS	JUAN ALCAZAR E4-168 Y PEDRO CEPERO
302	TURUBAMBA	TNTE. HUGO ORTIZ S25-252 Y CUSUBAMBA
303	EL CAMAL	AV. GUALBERTO PEREZ E2-151 Y GONZALO HIDALGO
304	CARAPUNGO II	AV. PADRE LUIS VACCARI Y ALVARO PEREZ ESQ.
305	SAN CARLOS	FLAVIO ALFARO OE8-154 Y AV. OCCIDENTAL

306	SANTA RITA	CUSUBAMBA OE4-461 Y PIEDRAS
307	GUAJALO	AV. MALDONADO 10049 S/N Y CUSUBAMBA
308	PUENGASI	PASAJE A Y S/N Y NICOLAS AGUILERA
309	PLAZA ALEGRIA	BARRIO LOS TULIPANES AV LA PRENSA 55-44 Y RIGOBERTO HEREDIA
310	PANAMERICANA SUR	AV PEDRO VICENTE MALDONADO 426
311	VACA DE CASTRO	CRISTOBAL VACA DE CASTRO OE 5-237 Y MACHALA
312	HOSPITAL MILITAR	Av. Queseras del Medio 521 y Av. Gran Colombia
313	LA MARIN	AV. PICHINCHA E INCLANA S/N
314	VILLAFLORA	AV. MALDONADO #S9-220 Y ALONSO DE ANGULO
315	SOLANDA II	CALLE SIMON GUERRA S/N Y JOSE MARIA ALEMAN
316	POMASQUI	AV. MANUEL CORDOVA GALARZA 9534 Y BOGOTA
317	EL ARENAL	AV. INTEROCEANICA K18 SECTOR EL ARENAL
318	CARCELEN ALTO	AV. JAIME ROLDOS AGUILERA N80-93 Y FRANCISCO DEL CAMPO
319	MADRID	MADRID 634 Y CORUÑA
320	VICENTINA	LADRON DE GUEVARA E13-251 ENTRE LERIDA E IBERIA
321	DIEGO DE VASQUEZ	ALEJANDRO PONCE BORJA N80-97 Y FRANCISCO DEL CAMPO
322	GUAMANI	AV. MALDONADO S52-358 Y PASAJE A
323	ARENAS	AV. 10 DE AGOSTO 1395 Y ARENAS
324	RIO DE JANEIRO	RIO DE JANEIRO OE5-44 Y MEXICO
325	LA ECUATORIANA	AV. LA ECUATORIANA OE5-168 Y ANTONIO ZAA
326	NAPO	AV. NAPO 1335 Y BOBONAZA
327	NUEVA AURORA	OBISPO DIAZ DE LA MADRID S/N Y JUAN ACEVEDO
328	BALCON METROPOLITANO	
329	MITAD DEL MUNDO	AV. 13 DE JUNIO 1400 Y AV. EQUINOCCIAL

330	TUMBACO	JUAN MONTALVO 919 Y GONZALO DE VERA
331	LA OFELIA	BELLAVISTA OE3-365 Y LAS LAGUNAS
332	VENEZUELA	VENEZUELA N1-84 Y BOLIVAR
333	MARISCAL SUCRE	AV. MARISCAL SUCRE S9-26 Y RODRIGO DE CHAVEZ
334	CAPITAN BORJA	CAPITÁN BORJA E7-238 Y EL MORLÁN
335	NAYON	AV. QUITO 791 ENTRE ELOY ALFARO Y HUASCAR
336	UNIVERSITARIA	AV. UNIVERSITARIA OE5-225 Y ARMERO
337	CONOCOTO	García Moreno N53-22 y Flores
338	SAN BARTOLO	AV. MALDONADO S13-31 Y PALENQUE
339	GENERAL ENRIQUEZ	AV. GENERAL ENRIQUEZ Y RIO CHINCHIPE
340	SANTA CLARA	ANTONIO DE ULLOA N22-94 Y RAMIREZ DAVALOS
341	SANTA ANITA	SERAPIO JAPERAVI S12-101 Y JUAN CAMACARO
342	EL GUAMBRA	AV. 10 DE AGOSTO SN Y AV. PATRIA
343	LA VICTORIA	AMBATO 1105 E IMBABURA
344	CHILIBULO	ENRIQUE GARCES S11-89 Y RAYMUNDO SALAZAR
345	MENA	AV. MARISCAL SUCRE LOTE 41 Y TOACAZO
346	FERROVIARIA	HERMANDAD FERROVIARIA S11-329 Y GABRIEL NOROÑA
347	PIO XII	JUAN BAUTISTA AGUIRRE S7-407 Y PASAJE A
348	ANDRADE MARIN	
349	EL CALZADO	AV. TENIENTE HUGO ORTIZ S12-57 Y CARDENAL DE LA TORRE
350	JULIO CESAR HIDALGO	PEDRO FERMIN CEVALLOS N7-02 Y OLMEDO
351	EL PINTADO	AV. MARISCAL SUCRE S11-27 Y MICHELENA
352	OCCIDENTAL	MACHALA S/N Y FLAVIO ALFARO
353	LA MAGDALENA	VIRACOCOA S9-312 Y QUISQUIS
354	LA ISLA	URB. LA ISLA AV. CARDENAL DE LA TORRE S24-76 Y PASAJE J
355	SAN JUAN	GUATEMALA 200 Y BENALCAZAR

356	AMAGUAÑA	BUCHELI S/N E IGLESIAS
357	ALAMEDA	AV. GRAN COLOMBIA N12-08 Y ANTONIO ELIZALDE
358	CONFERENCIA EPISCOPAL	AV. COLON OE3-140 Y AV. AMERICA
359	LA COMUNA	HUMBERTO ALBORNOZ OE-81 Y ANTONIO HERRERA
360	CIUDADELA QUITO NORTE	PEDRO DE ALVARADO Y FLAVIO ALFARO 1530 ESQ.
361	GONZALO GALLO	AV. DE LA PRENSA #3129 Y GONZALO GALLO
362	INTEROCEANICA	VIA INTEROCEANICA 2527 Y SALINAS
363	CIUDADELA IBARRA	AV.MARTHA BUCARAM 539-29. CDLA. IBARRA
364	EL BEATERIO	AV. PEDRO V. MALDONADO ENTRE YANAYACU Y LEONARDO DUBLES
365	LUIS TUFÍÑO	AV. DE LA PRENSA N59-78 Y LUIS TUFÍÑO
366	ANDALUCIA	AV. FLORIDA OE4-37 Y BERNAL
367	HERMANO MIGUEL	AV. ALONSO DE ANGULO OE2-477 Y LAURO GUERRERO
368	VEINTIMILLA	AV. VEINTIMILLA E3-35 Y 9 DE OCTUBRE
369	MARIANA DE JESUS	AV. 10 DE AGOSTO NO. 3635 Y MARIANA DE JESUS
370	RIO CHICHE	AV. INTEROCEANICA S/N - C.C. PLAZA SANTA MARIA
371	PUERTA DE LOS CARAS	CALLE 9 DE AGOSTO S/N Y CALLE PAREDES
372	ISAAC BARRERA	AV. 6 DE DICIEMBRE N51-157 E ISAAC BARRERA- FRENTE AL BCO. DE GUAYAQUIL
373	ESPEJO	ESPEJO OE2-26 Y GUAYAQUIL
374	GASPAR DE VILLARROEL	AV. DE LOS GRANADOS Y AV. 6 DE DICIEMBRE (CENTRO COMERCIAL GRANDOS OULET)
375	GALO PLAZA	PANAMERICANA NORTE KM 12 1/2 S/N
376	YEROVI	REPUBLICA DOMINICANA N78-18 Y CLEMENTE YEROVI
377	SIERRA HERMOSA	CALDERON, VIA MARIANAS, URB. SIERRA HERMOSA, CALLE C, LOTE 418

378	MANUEL QUIROGA	CARAPUNGO, CASA 20, SUPERMANZANA C, MANZANA B-9
379	MANUELA CAÑIZARES	CARAPUNGO, CALLE J C 10 15 Y PASAJE S
380	MEJIA	MEJIA N6-07 Y VENEZUELA
381	EL EJIDO	
382	VICENTE CARDENAS	AV. AMAZONAS 4744 Y VICENTE CARDENAS
383	RODRIGO DE CHAVEZ	RODRIGO DE CHAVEZ OE 2-98 Y PEDRO DE ALFARO
384	TENIENTE HUGO ORTIZ	AV. ESCALON SOLANDA OE3-32 Y TNT. HUGO ORTIZ
385	SAN ISIDRO	LOS NOGALES N50-41 Y DE LOS OLIVOS
386	SHYRIS	AVENIDA SHYRIS NO. 37300 PB N38 Y LA TIERRA
387	LAS CASAS	LA ISLA 28 - 102 Y BARTOLOME DE LAS CASAS.
388	SANTA ISABEL	ALEJANDRO PONCE N78-59 Y PEDRO DE AYALA
389	QUITO TENIS	AV. BRASIL NO.1101, ENTRE HIDALGO DE PINTO Y MARIANO ECHEVERRIA
390	CAROLINA	AV. LOS SHYRIS N34-22 Y REPUBLICA DEL SALVADOR
391	CHIRIYACU	AV. PEDRO V. MALDONADO S10-194 LOCAL U210 (CENTRO COMERCIAL EL RECREO)
392	LA MOYA	SUCRE N-244 Y LUIS PROAÑO
393	TOMAS DE BERLANGA	TOMÁS DE BERLANGA E7-102 Y SEYMOUR
394	REAL AUDIENCIA	TOMÁS DE BERLANGA E7-102 Y SEYMOUR
395	LIZARDO RUIZ	REAL AUDIENCIA N60 213 Y AV. DEL MAESTRO
396	MAÑOSCA	MAÑOSCA OE4-160 Y AV. AMERICA
397	MEXICO	CUTUCHI S7-136 Y GUAYLLABAMBA
398	ZAMORA	AV ZAMORA OE3-134 Y AV DE LA PRENSA
399	MOROMORO	MOROMORO OE2-207 Y PASAJE OE2K MZ
400	DIOGENES PAREDES	DIOGENES PAREDES E-409 Y RAFAEL BUSTAMANTE

401	BILOXI	AV. ANGAMARCA S19 Y PASAJE 4
402	MOLINEROS	AV. PALMERAS N47-02 Y DE LOS MADROÑOS
403	PASTEUR	AV ELOY ALFARO SN Y ALEMANIA
404	UNICORNIO	AMAZONAS ENTRE NNUU Y KOREA
405	PIFO	Vía Interoceanica LT-02 pasaje Mantilla Centro
<b>SANA SANA RICAURTE</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
406	SANASANA FR- JORGE PILPE	AV. LEONIDAS ICAZA Y ANTONIO GUERRA
<b>SANA SANA RIOBAMBA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
407	10 DE AGOSTO	10 DE AGOSTO 21-69 Y ROCAFUERTE, ESQUNA
408	LA MERCED	COLON 2027 ENTRE GUAYAQUIL Y OLMEDO
409	EL ALTAR	ALFREDO COSTALES S/N Y AV. DANIEL LEON BORJA
410	SULTANA DE LOS ANDES	CARABOBO 19-55 Y OLMEDO
411	RIOBAMBA	GUAYAQUIL 25/40 ENTRE GARCIA MORENO Y ESPAÑA
412	SANASANA FR- MARISOL VIMOS- SAN JOSÉ	Calle Chile 29-32 y Carabobo
<b>SANA SANA CEIBAL</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
413	EL CEIBAL	BOLIVAR ESQUINA ENTRE 30 DE SEPTIEMBRE Y PICHINCHA
<b>SANA SANA SALCEDO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
414	SALCEDO	GARCIA MORENO ENTRE ROCAFUERTE Y OLMEDO

415	19 DE SEPTIEMBRE	SUCRE 1127 Y ANA PAREDES
<b>SANA SANA SALITRE</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
416	SALITRE	24 DE MAYO ENTRE PIEDRAHITA Y PADRE AGUIRRE
<b>SANA SANA SAMBORONDON</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
417	ENTRERIOS	AV. PRINCIPAL DE ENTRE RIOS, ENTRE AV. RIO GUAYAS Y AV. RIO VINCES MAZ Z-1 SOLAR 32 DE LA URBANIZACION ENTRE RIOS
<b>SANA SANA SANCRISTOBAL</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
418	SANASANA FR - ROSSANA GORDON	AV. ALSALCIO NORTHIA Y AV. QUITO (ESQ) - BARRIO CENTRAL
<b>SANA SANA LORENZO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
419	SAN LORENZO	BARRIO SAN JOSÉ, AV. ESMERALDAS S/N.
<b>SANA SANA RIOBAMBA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
420	SANGOLQUI	VENEZUELA 201, ENTRE RIOFRIO Y LEOPOLDO MERCADO
421	RUMIÑAHUI	AV. ABDON CALDERON N7-35 Y QUIMBALEMBO
422	PARQUE TURISMO	AV. GENERAL ENRIQUEZ Y ABDON CALDERON, JUNTO AL AKI
423	SAN PEDRO DE TABOADA	MARIANA DE JESUS 9-55 ENTRE PEDRO ATI Y ANTONIO OBANDO
424	EL TRIANGULO	AV RUMIÑAHUI 140 E ILALO
<b>SANA SANA SANTA ANA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección

425	POZA HONDA	ANGEL RAFAEL ALAVA Y SUCRE
<b>SANA SANA SANTA CRUZ</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
426	SANASANA FR - MAX PAREDES	AV BALTRA Y SAN CRISTOBAL S/N
<b>SANA SANA SANTA ELENA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
427	SANTA ELENA	SUCRE S/N 18 DE AGOSTO
<b>SANA SANA SANTA ROSA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
428	SANTA ROSA	SUCRE 2511 ENTRE 15 DE OCTUBRE Y VEGA DAVILA
429	PACCHA	AV. CRISTOBAL COLON ENTRE 30 DE AGOSTO Y AV, EL ORO
430	LA AVANZADA	AV JOSE ANTONIO SUCRE ENTRE OCTAVIO OCHOA Y FILOMENO PESANTES
<b>SANA SANA SANTO DOMINGO</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
431	29 DE MAYO	29 DE MAYO 816 Y LOJA
432	VIA QUITO	AV. QUITO 730 Y RIO MATUTE
433	VIA CHONE	AV. CHONE ENTRE REP. DOMINICANA Y RIO CHILA
434	VIA QUEVEDO	VIA QUEVEDO KM 1 1/2 S/N
435	LA CONCORDIA	AV. SIMON PLATA TORRES NRO. 815 Y PRIMERO DE MAYO
436	TSACHILA	AV. QUITO S/N URBANIZACION COROMOTO
437	INDIO COLORADO	AV. 3 DE JULIO 786 Y AV. 29 DE MAYO
438	ZARACAY	CALLE IBARRA 914 ENTRE 29 DE MAYO Y 3 DE JULIO
439	RIO TOACHI	CALLE TULCAN 111 Y AV. 3 DE JULIO
<b>SANA SANA SAQUISILI</b>		

Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
440	SAQUISILI	CALLE 24 DE MAYO 627 Y CARCHI
<b>SANA SANA SHELL MERA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
441	SANASANA FR- PATRICIA QUIÑONEZ	Av. Padre Luis Jacome 312 y Av. Unidad Nacional
<b>SANA SANA SHUSHUFINDI</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
441	SHUSHUFINDI	AV UNIDAD NACIONAL Y POLICIA MZ. 101, LOTE 13.
<b>SANA SANA TENA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
442	TENA	AV. SIMON BOLIVAR 308 Y GARCIA MORENO
443	MISAHUALLI	AV 15 DE NOVIEMBRE SM Y AVENIDA DEL CHOFER
<b>SANA SANA TOSAGUA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
444	TOSAGUA	AV. 24 DE MAYO Y MALECON ESQUINA
<b>SANA SANA TULCAN</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
445	RUMICHACA	CALLE 10 DE AGOSTO 60-40 Y SUCRE
446	TULCAN	PANAMA 7035 Y CALDERON
447	SANASANA FR - WALTER ROSERO	Calle Bolivar S/N y Jose Luis del Castillo
<b>SANA SANA VALENCIA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
448	VALENCIA	AV. 13 DE DICIEMBRE 810 Y GENERAL ENRIQUEZ
<b>SANA SANA VENTANAS</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
448	DIVINO NIÑO	CALLE SEMINARIO ENTRE 10 DE AGOSTO Y VELASCO IBARRA
<b>SANA SANA VINCES</b>		

Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
449	WILSON & WILSON	BALZAR NO. 222 Y 10 DE AGOSTO - VINCES
450	MARIANITA	BAV. 10 DE AGOSTO, ENTRE CUENCA Y QUITO.
<b>SANA SANA YANTZAZA</b>		
Sucursales	Nombre de Agencia	Dirección
451	YANTZAZA	LUIS BASTIDAS Y JORGE MOSQUERA ESQ