PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE SE DEDIQUE A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE INSUFLADO DE QUINUA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PAOLA ELIZABETH GUERRA GUERRA

DIRECTOR: ING. DIEGO SERRANO

QUITO, 2012

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Diego Serrano

INFORMANTES:

Ing. Verónica Apolo

Ing. Jorge Altamirano

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional. A mi padre, que me ha sabido guiar y dar palabras de aliento cada vez que he querido desfallecer. A mis hermanos que han llegado a ser mis mejores amigos por apoyarme en todos los momentos de mi vida, y darme fortaleza para seguir adelante. A mis cuñadas Daicy y Andrea, y mis cuatro sobrinos preciosos por su preocupación, demostrando el amor de familia.

Paola

AGRADECIMIENTO

La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

Agradezco principalmente a Dios, quien me ha podido guiar y me ha puesto en el camino a personas que me han apoyado en la realización de esta tesis.

A mis padres y hermanos que me acompañaron en esta aventura de forma incondicional, entendieron mis ausencias y mis malos momentos. Gracias por su paciencia ante mi inconsistencia.

A ti Mi Amor, que desde el principio hasta el día hoy sigues dándome ánimo para terminar este proceso, has estado siempre conmigo, y eres un apoyo incondicional. Te Amo.

A Diego Serrano por haber confiado en mi persona, por la paciencia y por la dirección de este trabajo. Y a mis Informantes por su breve ayuda y colaboración.

A mis compañeros de trabajo, el Grupo Ameno, en especial Paola Villagómez por los consejos, el apoyo y el ánimo que me brindó.

A Alberto Guerra por atenta lectura de este trabajo y, por último al Ingeniera Sofía Cruz, por su preocupación, sus comentarios en el proceso de elaboración de la Tesis y sus atinadas correcciones.

Gracias a todos.

Paola

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 GENERALIDADES, 3

1.1 CEREALES PARA DESAYUNO, 3
1.1.1 Historia de los cereales, 3
1.1.2 Tipos de cereales, 4
1.1.2.1 Hojuelas, 4
1.1.2.2 Integrales y ricos en fibra, 5
1.1.2.3 Muesli, 5
1.1.2.4 Extruidos, 5
1.1.3 Insuflado de quinua, 5
1.2 QUINUA, 6
1.2.1 ¿Qué es la quinua?, 6
1.2.2 Valor nutricional de la quinua, 7
1.2.3 Usos potenciales de la quinua, 8
1.2.4 Beneficios de la quinua para el organismo humano, 9

2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL, 11

2.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL, 11
2.1.1 Variables económicas, 11
2.1.1.1 PIB, 11
2.1.1.2 Tasa de desempleo, 14
2.1.1.3 Tasa inflación, 16
2.1.2 Variables políticas, 18
2.1.3 Variables geográficas, 19
2.2 ANÁLISIS FODA DE EMPRESA, 22
2.2.1 Análisis externo, 22
2.2.1.1 Competencia (5 Fuerzas Porter), 22
2.2.2 Matriz FODA, 25
2.2.2.1 Ponderaciones de la Matriz FODA, 25
2.2.2.2 Estrategia de la Matriz FO (Evaluación de Fortalezas y Oportunidades), 29
2.2.2.3 Estrategia de la Matriz DA (Evaluación de Debilidades y Amenazas), 30

3 ESTUDIO DE MERCADO, 31

3.1 CONCEPTO, 31
3.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 31
3.2.1 Metodología de la investigación, 31
3.2.1.1 Observación, 31

3.2.1.2 Entrevista, 33
3.2.2 Comportamiento de la demanda (clientes), 34
3.2.2.1 Población consumidora, 34
3.2.2.2 Tamaño de la muestra, 34
3.2.2.3 Modelo de la encuesta, 35
3.2.3 Comportamiento de la oferta (proveedores), 36
3.2.3.1 Proveedor de Quinua, 36
3.2.3.2 Proveedor de endulzantes, 38
3.2.3.3 Proveedor de insumos frutas deshidratadas, linaza, 40
3.2.3.4 Proveedores de empaquetado, 41
3.2.4 Comportamiento de los costos (competencia), 45
3.2.4.1 Kellogg's, 45
3.2.4.2 Nestlé, 46
3.2.4.3 Schullo, 49
3.3 ANÁLISIS DE MERCADO, 51
3.3.1 Mercado Proveedor, 51
3.3.1.1 Proveedores de Quinua, 51
3.3.1.2 Proveedores de Endulzantes, 52
3.3.1.3 Productos Empaquetado, 53
3.3.2 Mercado Competidor, 54
3.3.3 Mercado Distribuidor, 56
3.3.4 Mercado Consumidor, 60
3.4 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO, 70
3.4.1 Segmentación del mercado, 70
3.4.1.1 Variables de Segmentación, 71
3.4.1.2 Segmentos Seleccionados, 72
3.4.2 Mercado Meta, 72
3.4.3 Marketing Mix, 73
3.4.3.1 Producto, 73
3.4.3.2 Precio, 75
3.4.3.3 Plaza, 77
3.4.3.4 Publicidad, 79
3.4.4 Estrategia de posicionamiento, 80

4 ESTUDIO TÉCNICO, 83

4.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, 83
4.1.1 Razón social, 83
4.1.2 Localización, 83
4.1.2.1 Macro localización, 84
4.1.2.2 Micro localización, 90
4.1.3 Misión, 91
4.1.4 Visión, 91
4.1.5 Mercado de referencia, 92
4.1.6 Objetivos corporativos, 92
4.1.6.1 Objetivo general, 92
4.1.6.2 Objetivos específicos a corto plazo, 92
4.1.6.3 Objetivos específicos a largo plazo, 93
4.1.7 Valores corporativos, 94
4.2 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO, 95

4.2.1 Nombre comercial del producto, 95
4.2.2 Logotipo y Slogan, 96
4.2.3 Características físicas del producto, 96
4.2.4 Características tecnológicas del producto, 97
4.3 PROCESO, 98
4.4 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, 102
4.4.1 Concepto, 102
4.4.2 Estructura Organizacional, 102
4.4.2.1 Funciones de puestos, 103
4.4.3 Reclutamiento y selección del personal, 141
4.4.4 Capacitación del personal, 144
4.4.5 Evaluación de desempeño, 146

5 ANÁLISIS FINANCIERO, 147

5.1 DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO, 147
5.1.1 Inversión fija e intangible, 147
5.1.2 Capital de trabajo, 148
5.1.3 Inversión total, 149
5.1.4 Financiamiento, 151
5.2 DETERMINACIÓN DE COSTOS Y GASTOS, 153
5.2.1 Distributivo de sueldos, 153
5.2.2 Costos operacionales, 156
5.2.3 Gastos de promoción y ventas, 156
5.2.4 Gastos administrativos y financieros, 157
5.3 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA, 158
5.3.1 Presupuesto de ventas, 158
5.3.2 Estado de resultados, 158
5.3.3 Estado de situación financiera, 159
5.3.4 Estado de flujo de efectivo, 160
5.3.5 Estado de cambios en el patrimonio, 160
5.4 EVALUACIÓN FINANCIERA, 160
5.4.1 Determinación del punto de equilibrio, 160
5.4.2 Índices financieros, 163
5.5 EVALUACIÓN ECONÓMICA, 164
5.5.1 Determinación de la tasa de descuento, 164
5.5.2 VAN, 167
5.5.3 Período de recuperación de la inversión original, 170
5.5.4 TIR, 171
5.5.5 Análisis de sensibilidad, 173

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 178

6.1 CONCLUSIONES, 178
6.2 RECOMENDACIONES, 179

BIBLIOGRAFÍA, 181

ANEXOS, 184

ANEXO 1, 185

ANEXO 2, 188
ANEXO 3, 189
ANEXO 4, 190
ANEXO 5, 191
ANEXO 6, 192
ANEXO 7, 194
ANEXO 8, 195
ANEXO 9, 196
ANEXO 10, 197
ANEXO 11, 200
ANEXO 12, 202
ANEXO 13, 203
ANEXO 14, 204

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocios sobre la producción y comercialización de quinua insuflada en la ciudad de Quito es un proyecto planteado para ofrecer a los futuros consumidores un producto de calidad y gran valor nutricional, para cualquier hora del día.

El Ecuador es un país agrícola, con gran diversidad demográfica, donde se produce una infinidad de cereales andinos como es el caso de la quinua. En este último tiempo el gobierno ha desarrollado campañas y propuesto incentivos para la cosecha de este pseudo cereal, que para este proyecto es la principal materia prima y la ventaja es la accesibilidad y los bajos costos del cereal.

Desde el punto de vista alimenticio la quinua es un pseudo cereal con gran contenido proteínico, similar a la carne, un suplemento importante al momento de realizar dietas, posee cero colesterol, previene enfermedades cardiacas, entre los beneficios más importantes al organismo.

El segmento de mercado potencial para ingresar el producto son mujeres desde los 21 años de edad en adelante, por su tendencia actual a cuidar la línea y por ingerir productos naturales, por lo que el enfoque principal del producto es mostrarlo como cereal sano, mezclado con linaza y frutas deshidratadas, bajo en azucares y cero colesterol.

El precio con el que ingresará en el mercado es menor al de la competencia, debido a la estrategia de posicionamiento que se eligió por precios bajos pero ofertando un producto de calidad. La razón principal por la que se eligió esta estrategia es por la cantidad de competencia y productos sustitutos que posee el cereal, y afortunadamente los bajos costos de la materia prima, permite competir y tener ganancia.

Las preferencias de los consumidores han cambiado en estos últimos años, en la actualidad ha tomado gran fuerza los productos naturales y bajos en grasas, para mantener la silueta y mejorar la salud por lo que en el estudio de mercado se determinó una aceptación del 85% de personas que probarían este producto.

Se ha determinado la factibilidad del proyecto, mediante el Valor Actual Neto de $ 97 800 aproximadamente y recuperando la inversión inicial en 3 años de poner en marcha el proyecto.

Finalmente, el presente plan de negocios provee una herramienta de consulta que permite conocer y analizar una alternativa de inversión en uno de los sectores de mayor consumo como es el alimenticio, pero especializado en productos naturales y sanos.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, antes de invertir en un nuevo negocio o idea de negocio, es importante realizar una evaluación del proyecto de inversión, donde se tomara en consideración varios factores. Y de esa forma determinar si el proyecto será factible y que rentabilidad tiene.

El presente estudio tiene por objeto el justificar la procedibilidad del proyecto de inversión denominado "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL INSUFLADO DE QUINUA EN LA CIUDAD DE QUITO".

Para viabilizar el propósito antes anotado es necesario se conozca sobre las propiedades de la quinua, sus usos, bondades y atributos; el análisis de la situación actual respecto de las condiciones económicas y sociales del espacio donde se desarrollara el proyecto a efecto de determinarse fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; el estudio, análisis e identificación del mercado; el análisis técnico y financiero del mismo y ya finalmente respecto de la factibilidad del proyecto.

El primer capítulo tiene como objeto poner a consideración del lector, información clara del producto sobre el cual se desarrollara el proyecto, enfatizando en los beneficios de la quinua para el organismo humano, usos, valor nutricional con el objetivo de dar a conocer a las personas que no han escuchado acerca de este pseudo cereal.

En el segundo capítulo, se realiza un análisis sobre la situación actual del país, enfocándose en aspectos económicos, geográficos, políticos, con la finalidad de determinar el FODA del proyecto y las estrategias para maximizar las oportunidades y fortalezas.

En el tercer capitulo se realiza el estudio de mercado, donde se realizará un análisis de los posibles proveedores, distribuidores, competidores y lo más importe los consumidores o demandantes, donde se determinará precios, tiempo de pago, entrega, facilidades de pago, etc. para poder elegir a uno de ellos. Adicionalmente se debe tomar en consideración la estrategia de como posesionar en el mercado, a que mercado meta dirigirse y el análisis de las 4 P de marketing.

En el cuarto capítulo para la puesta en marcha del negocio es necesario desarrollar el plan estratégico donde ha permitido definir aspectos esenciales de la empresa como visión, misión, objetivos, valores que serán parte de la compañía como en el caso de este proyecto ELAKIN Cía. Ltda., así como también, el proceso del proyecto y la parte de Recursos Humanos.

Finalmente, en el último capitulo se realiza un estudio de factibilidad, determinando el periodo de retorno de la inversión, Valor Neto Realizable, TIR, índices financieros, análisis de sensibilidad, toda la información para realizar este análisis se lo obtiene realizando los balances proyectados.

1 GENERALIDADES

1.1 CEREALES PARA DESAYUNO

Los cereales para desayuno son productos alimenticios empaquetados que se elaboran con la utilización de varias gramíneas como trigo, arroz, avena, maíz, y para efecto de este plan de negocios, con quinua; esta variedad de producto actualmente está dirigido esencialmente para niños y adultos, con la finalidad de obtener, en corto lapso, una forma balanceada y saludable de alimentación.

1.1.1 Historia de los cereales

El primer cereal para desayuno del que se conoce se elaboró fue la denominada Granula, por James Caleb en 1863, empero, este cereal tuvo un problema, debía reposar toda la noche antes de ser consumido, lo que determinara no tenga acogida por parte de los consumidores.

Ya en 1894, el administrador del sanatorio Batlle Creek en Estados Unidos, Dr. J.H. Kellogg's, buscaba solucionar los problemas digestivos de sus pacientes y elaboró un cereal a base de trigo.

Kellogg's para obtener su cereal dejó reposar durante un día el trigo hervido antes de estirar la masa, luego cocinó el trigo y como resultado obtuvo un cereal crujiente y delicioso, así se elaboraron los primeros corn flakes.

A partir de lo anotado se idearon variadas técnicas que posibilitaron producir diferentes tipos de cereales para desayuno; así por ejemplo, se concibió un método para desmenuzar el trigo, lo que llevó al “shreddedwheat”, un producto que hasta hoy tiene reconocimiento y éxito. Más tarde, de ideó el llamado ‘fusil para asar’ que calienta los cereales tanto que forman pequeñas bolas infladas crujientes. Otra técnica para fabricar cereales de desayuno, es la extrusión de los mismos a presión y temperatura alta, el procedimiento de extrusión en consecuencia, constituye el mecanismo transformador de casi todos los tipos de cereales que existen hoy en día.[1]

1.1.2 Tipos de cereales

1.1.2.1 Hojuelas

Su elaboración esta dada en base de granos como el trigo, quinua, maíz, etc. a los que se tuesta y muele para convertirlos en masa a la que se le efectúa un proceso de laminado para luego exponerla a grandes temperaturas hasta obtener pequeñas hojas crujientes llamadas hojuelas, este tipo de alimento puede ir acompañado de bebidas aparte de que también se lo utiliza en la preparación de postres; mediante la aplicación de éste proceso, el cereal no pierde su contenido proteínico.

[1] BREAK FAST CEREALS. [http://www.breakfastcereals.eu/cerealesdedesayuno/historiadeloscereales dedesayuno.htm].

1.1.2.2 Integrales y ricos en fibra

Son productos elaborados con granos de cereal entero, es el cereal procesado más rico en fibra y con un gran aporte nutricional ya que muchos de ellos poseen frutos secos y frutas disecadas.

1.1.2.3 Muesli

Es un mix de arroz inflado, trigo, maíz, avena, frutos secos como nueces, almendras y frutas deshidratadas como pasas, manzana, plátano, coco, fresas, etc.

1.1.2.4 Extruidos

Existen varios tipos de cereales a los que se los infla mediante el rompimiento de su endospermo por sometidos a cambio de temperaturas por lo que como consecuencia de ello se obtiene un grano hinchado y crujiente, a éstos se los puede conseguir como snacks o como cereal procesado para desayuno.

1.1.3 Insuflado de quinua

En varios países existe este producto, el pionero en la producción de este cereal es Bolivia, se lo conoce como pipocas, quinua insuflada, quinua expandida, copos de quinua, quinua inflada; en sí, es un producto listo para consumir; se lo

puede encontrar como snacks, cereales para desayuno y puede incluso formar componente de la elaboración de chocolates, galletas, gelatinas. El insuflado de quinua se obtiene sometiendo a los granos a cambios de temperatura lo que permite se expanda dos o tres veces más de su tamaño original, se le puede agregar varios sabores, colores y fortalecerlos con vitaminas; este producto es de un gran valor nutritivo debido a la materia prima ya que la quinua es el único cereal que contiene la mayoría de aminoácidos esenciales, en especial Lisina, con vitaminas y minerales naturales, no contiene colesterol y por sus propiedades asegura una alimentación sana y completa para niños, jóvenes y adultos.

La quinua cuando se cuece toma un sabor similar a la nuez.

1.2 QUINUA

1.2.1 ¿Qué es la quinua?

La quinua pertenece a la subfamilia Chenopodioideae por lo que no es un cereal, es un pseudo cereal de la familia de espinaca y remolacha, pero por su contenido de almidón, se le ha dado la denominación como tal; a la quinua se la encuentra en los Andes desde Colombia hasta Chile, incluyendo Argentina y Estados Unidos; el país precursor en la producción de quinua ha sido Bolivia con aproximadamente 55.000 hectáreas, seguido por Perú con 30.000 hectáreas. La ventaja de las plantas de quinua es que son hermafroditas, es decir, se pueden reproducir por si mismas y generalmente se auto fertilizan.

1.2.2 Valor nutricional de la quinua

La quinua constituye fuente natural de proteína vegetal, es un sustituto de la leche y el huevo, adicional a ello, es el único cereal que posee un total de 18 aminoácidos esenciales que "Son aquellos que no fabrica el cuerpo humano o lo hace en cantidades muy limitadas y que, por lo tanto, deben ingerirse a través de los alimentos o de los suplementos"[2], es muy difícil encontrar aparte de éste, un cereal completo y que no contenga gluten, por lo que la quinua es apta para el consumo de las personas que sufren de intolerancia al gluten.

Tabla 1: Aminoácidos de quinua vs. Otros alimentos

AMINOACIDOS	QUINOA	TRIGO	LECHE
Histidina *	4.6	1.7	1.7
Isoleucina *	7.0	3.3	4.8
Leucina *	7.3	5.8	7.3
Lisina *	8.4	2.2	5.6
Metionina *	2,1	2.1	2.1
Fenilalanina *	5.3	4.2	3.7
Treonina *	5.7	2.7	3.1
Triptofano *	0,9	1.0	1.0
Valina *	7.6	3.6	4.7
Acido Aspártico	8.6	--	--
Acido Glutámico	16.2	--	--
Cisteina	7.0	--	--
Serina	4.8	--	--
Tirosina	6.7	--	--
Argina *	7.4	3.6	2.8
Prolina	3.5	--	--
Alanina	4.7	3.7	3.3
Glicina	5.2	3.9	2.0
*Aminoácidos esenciales			

Fuente: http://www.hispagimnasios.com/a_nutric/aminoacidos.php
Elaborado por: HISPA GIMNASIOS

Como se advierte de la información constante del cuadro ilustrativo que precede, si se compara los aminoácidos que contiene la quinua con los abarcados por uno de los granos más utilizados para elaborar cereales para el

[2] HISPA GIMNASIOS. [http://www.hispagimnasios.com/a_nutric/aminoacidos.php].

desayuno como es el trigo y adicionalmente la leche que es un producto al que sustituye la quinua, se puede concluir que únicamente la quinua posee todos los aminoácidos necesarios para el organismo, ya que cada uno de los aminoácidos provoca efectos provechosos en el cuerpo humano, como ejemplo de esto se puede citar alguno de ellos:

> **Lisina** participa junto con la metionina en la síntesis del aminoácido carnitina y ayuda a tratar o prevenir los herpes. Incrementa con la arginina la producción de la hormona de crecimiento.
>
> **Isoleucina:** interviene en la síntesis de hemoglobina y mantiene el equilibrio de la glucosa en la sangre. Interviene en la producción de energía y reparación del tejido muscular.
>
> **Tirosina:** se destaca entre los aminoácidos por su función de neurotransmisor y su acción favorece en caso de ansiedad o depresión.
>
> **Valina:** favorece el crecimiento y reparación de los tejidos musculares. Puede ser, dentro de los aminoácidos, muy útil para reducir el apetito y la bulimia.
>
> **Ácido Glutámico:** sirve principalmente como "combustible" del cerebro y ayuda a absorber el exceso de amoníaco existente en el mismo (afecta a las funciones cerebrales)"[3]

1.2.3 Usos potenciales de la quinua

La quinua tiene innumerables usos, ya que no solo se utiliza el grano o fruto, también se puede utilizar todas las partes de la planta como son las hojas, su tallo y su recubrimiento denominado saponina. A continuación se presenta los productos y subproductos que se obtienen al cultivar esta planta:

[3] EN BUENAS MANOS. [http://www.enbuenasmanos.com/articulos/muestra.asp?art=414].

Tabla 2: Usos de la planta de quinua

Productos de Elaboración de Quinua	
Hojas	Harina, colorante (betacinina), ensilaje, ensaladas crudas y ensaladas cocidas
Tallo	Los tallos y raíces secas calcinadas producen cenizas que permite la fabricación de papel y cartón. El tallo de quinua tiene un gran contenido de proteínas, vitaminas, minerales, agua y sirve como alimento vegetal para animales (bovinos, porcinos, aves)
Saponina	Cerveza, champú, detergentes, jabón, pasta dental, pesticida, antibiótico
Grano	Granos de harina (galletas, fideo, panes, postes, dulces, tortas, sopas, bebidas) Hojuelas Extruidos Expandidos Granola

Fuente: (INNOVAR revista económica junio 2005)
Elaborado por: Paola Guerra

1.2.4 Beneficios de la quinua para el organismo humano

Ha continuación se detalla una tabla contentiva de los componentes más importantes de la quinua, el efecto que ellos causan y respecto de como funcionan en el organismo humano.

Tabla 3: Beneficios de la quinua

SUSTANCIA	EFECTO	CÓMO FUNCIONA
Fibra Dietética	Depurador del cuerpo	constituye alimento que elimina toxinas y residuos que dañan el organismo humano
Fibra	Sensación de saciedad	Absorbe el agua y permanece más tiempo en el estómago
Ácidos grasos omega 3 y 6	Contra la hipercolesterolemia	Reduce el colesterol malo o LDL del organismo y eleva el colesterol bueno o HDL
No gluten	Intolerancia al Gluten	Puede ser consumida sin temor por personas celíacas
Ácidos grasos omega 3 y 6	Previene enfermedades cardiovasculares	Ateroesclerosis
Magnesio	Disminuye Migrañas	Mineral que es muy beneficioso para relajar los vasos sanguíneos.
Riboflavina (vitamina B2)	Disminuye Migrañas	Ayuda a que las células tengan la producción adecuada de energía y adicionalmente reduce la cantidad de migrañas
Candidiasis	Infecciones por hongos (candidiasis)	No alimenta a las bacterias y hongos
Fitoestrógenos	Absorción calcio	Sustancias que contribuyen a la absorción de calcio en el organismo y que previenen enfermedades crónicas como la osteoporosis, cáncer de mama, enfermedades del corazón y otras alteraciones ocasionadas por la falta de estrógenos durante la menopausia
Aminoácidos esenciales que la constituyen (la isoleucina, leucina, lisina, metionina, fenilalamina, treonina, triptófano, y valina)	Posee aminoácidos esenciales	Aquellos que el cuerpo humano no es capaz de sintetizar por sí mismo y debe conseguirlos a través de la alimentación
Sustancias antioxidantes	Antioxidantes	Mejoran el metabolismo celular, evitando que las grasas se depositen en las paredes arteriales.
Fibra alimentaria	Estreñimiento	
Lisina	Mejora el aprendizaje	Desarrollo de las células del cerebro, los procesos de aprendizaje, memorización y raciocinio, así como para el crecimiento físico
Hierro		Alimento muy recomendable en caso de sufrir mucho desgaste, así como en mujeres embarazadas o en edad fértil.
Magnesio y las vitaminas del grupo B	Estrés continuado.	Excelente tratamiento natural contra los efectos dañinos del estrés

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Ha de efectuarse un análisis político, económico y social del medio en el que ha de desarrollarse el proyecto, así como también se tomará en cuenta a proveedores, competidores, clientes y productos sustitutos, lo que ayudara a tener una visión más clara de cómo introducir de manera eficiente el insuflado de quinua en el mercado de la ciudad de Quito.

2.1.1 Variables económicas

A efecto de tener un panorama general del entorno económico del ambiente en el cual ha de desarrollarse el proyecto es necesario tomar en consideración tres variables económicas: PIB (producto interno bruto), tasa de desempleo y tasa de inflación.

2.1.1.1 PIB

El Producto Interno Bruto es el valor monetario de la producción de bienes y servicios terminados por una economía en un período determinado.

El PIB constituye elemento que se utiliza para establecer el crecimiento de la economía de un país, si éste aumenta, puede afirmarse que las personas se encuentran en mejores condiciones económicas; el PIB contribuye y ayuda a medir el bienestar económico.

Según los datos obtenidos en la página del Banco Central del Ecuador, a inicios del año 2010 el PIB en nuestro país, presentó un crecimiento del 2.06% debido a factores internos de la economía como es la producción interna, el crecimiento de la inversión, el consumo de los hogares ecuatorianos e incremento de las exportaciones. El Crecimiento del Sector no Petrolero se sostiene en un alto incremento de la inversión interna, existen industrias que destacan como: Maquinaria y Equipo que creció un 18.4%; Construcción, 17.1%; Metálicos y no Metálicos (estructuras como planchas metálicas, cerámicas…), 5.68%.

Gráfico 1: PIB Ecuador



Seleccione otro indicador

FECHA	VALOR
Enero-31-2010	57978.00 millones de USD
Enero-31-2009	52022.00 millones de USD
Enero-31-2008	54209.00 millones de USD
Enero-31-2007	45504.00 millones de USD
Enero-31-2006	41705.00 millones de USD
Enero-31-2005	36942.00 millones de USD
Enero-31-2004	32646.00 millones de USD
Enero-31-2003	28409.00 millones de USD
Enero-31-2002	24718.00 millones de USD
Enero-31-2001	21271.00 millones de USD
Enero-31-2000	16283.00 millones de USD

Fuente: http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

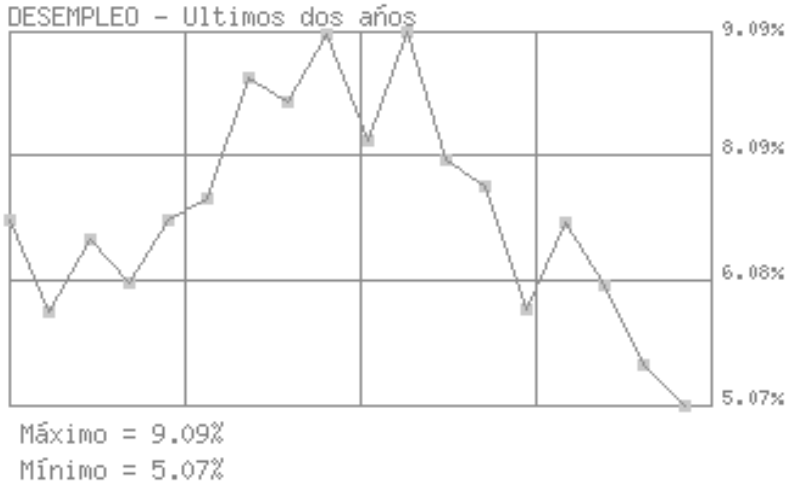
Adicionalmente, durante todo el año 2012 se confía que el precio del barril de petróleo oscile entre los 80 a 85 dólares, determinando con ello un incremento del PIB del 3%, no obstante y ya que actualmente el precio promedio del petróleo es de 93 dólares por barril, la economía ecuatoriana mantiene estabilidad.

2.1.1.2 Tasa de desempleo

La tasa de desempleo se constituye en el porcentaje de la población económicamente activa que se encuentra desempleada, fenómeno que se encuentra relacionado con cambios del ciclo económico y caídas de producción. En cuanto al mercado laboral a finales del año 2011 existió una disminución de la tasa de desempleo en un 1,04% según el Banco Central del Ecuador, esto se debió al aumento de puestos de empleo en los sectores económicos como la manufactura que subió alrededor de 40.000 puestos de empleo, el área de la educación aumentó en alrededor de 39.000 empleos y actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler lo hizo en 6.000 empleos.

La cifra de personas incorporadas al seguro social en el año 2011 ha sido de 52% al 60% en referencia del año 2010.

Gráfico 2: Tasa de desempleo Ecuador



Seleccione otro indicador

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Septiembre-30-2010	7.44 %
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.09 %
Diciembre-31-2009	7.93 %
Septiembre-30-2009	9.06 %
Junio-30-2009	8.34 %
Marzo-31-2009	8.60 %

Fuente: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

En el año 2012 se espera que exista un decremento en el desempleo ya que el PIB subirá y por ende existirán más ingresos al gobierno, para incrementar fuentes de trabajo.

2.1.1.3 Tasa inflación

La tasa de inflación es el porcentaje del incremento de precios de bienes y servicios respecto de una unidad monetaria en particular en un tiempo determinado. Esto quiere decir que si los precios suben, con cada unidad de moneda se puede adquirir u obtener menor cantidad de bienes o servicios, lo que implica que, el poder adquisitivo de la unidad monetaria disminuye.

Una medida frecuente de la inflación constituye el índice de precios, que corresponde al porcentaje anualizado de la variación general de precios en el tiempo (el más común es el índice de precios al consumidor).

En el año 2011 el Ecuador alcanzó una inflación del 5.41% en referencia del año inmediato anterior, determinando un aumento porcentual de 2,08%.

Gráfico 3: Inflación Ecuador



Seleccione otro indicador

FECHA	VALOR
Enero-31-2012	5.29 %
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %

Fuente: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflación
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

2.1.2 Variables políticas

Las variables políticas son decisiones que toman los gobiernos sobre cada industria, es importante analizar cuáles han sido las últimas resoluciones y pedidos del gobierno para saber cómo afecta en este caso a la industria agraria y alimenticia, lo que ha determinado la ocurrencia de algunos cambios significativos.

El gobierno ecuatoriano ha tomado en cuenta que la Quinua es un producto de altísimo valor nutricional y es por ello que, como es el caso de Bolivia, con gran apertura de mercado para la exportación a otros países, pretende seguir similar rumbo, aprovechando el alto rendimiento de este producto para generar su exportación, por lo que se ha reunido con varias organizaciones a efectos de promover su agresivo cultivo e industrialización y para lo cual ha comprometido micro créditos, facilidades de pago, maquinaria e inclusive les ha facilitado semillas para su siembra. Las provincias beneficiarias de estas medidas han sido Imbabura y Chimborazo.

> A nivel país, la meta es que la quinua se ampare bajo un programa de cultivo. Al momento, la planta procesadora de quinua localizada en la provincia de Imbabura se encuentra en fase de pruebas.
>
> Además, se mantienen acercamientos con autoridades del Seguro Social Campesino, Universidad Técnica del Norte, Gobierno Provincial de Imbabura. El propósito es aliarse.[4]

[4] ECUADOR. DIARIO LA HORA. [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101269612/-1/La_quinua_es_el_flamante_grano_de_oro_de_Imbabura_.html].

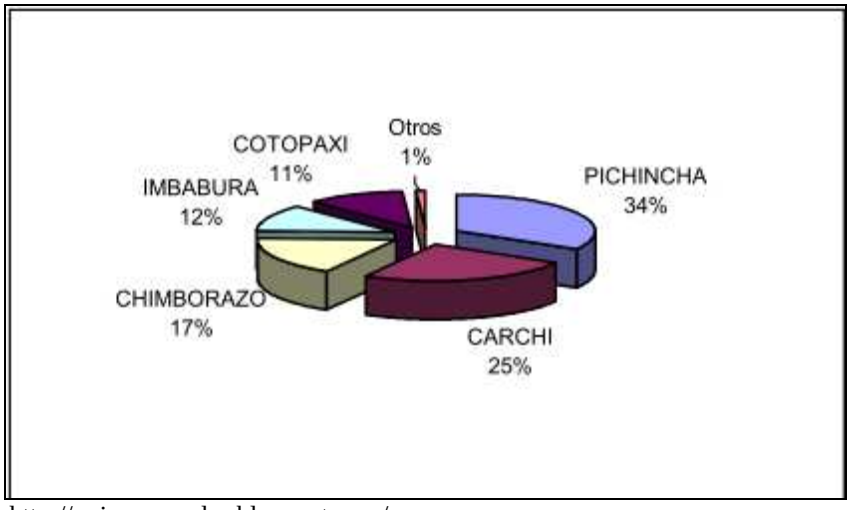
Esta variable es muy importante en el negocio, ya que se tendrá una gran diversidad de proveedores para elegir el mejor precio, calidad de producto, tratamiento del grano, y otro proyecto del gobierno es eliminar el canal intermedio de distribución entre el productor y el consumidor, por lo que los precios serán más económicos.

Fiscalmente, las semillas están consideradas como insumos de agricultura, por lo que se encuentran exentas de IVA, pero las ventas que se realicen por el producto terminado, si grabará IVA, por lo que la empresa perderá el crédito tributario de las compras realizadas por la Compañía.

2.1.3 Variables geográficas

La quinua se cultiva en varias provincias del Ecuador, según los datos proporcionados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; el cultivo y cosecha de la quinua se encuentra repartida en Pichincha 33%, Carchi el 25%, Chimborazo (Cantón Guacamote y la Colta) el 17%, Imbabura (Parroquia San Pablo del Lago) el 12%, Cotopaxi (Cantón Saquisilí) el 11%, y el 1% Cañar y Tungurahua.

Gráfico 4: Provincias ecuatorianas cultivan quinua



Fuente: http://quinuaecuador.blogspot.com/
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

En los últimos años el gobierno ecuatoriano ha priorizado el cultivo de la quinua, en Imbabura producen 420 agricultores en 60 hectáreas. Según el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones dos mil hectáreas estaban sembradas en el 2010.

En la provincia de Imbabura se inauguró una planta procesadora de quinua la cual está repartida en dos secciones, en la primera se da el tratamiento de la quinua y la segunda se encarga de su empaquetado.

En la provincia de Chimborazo se coordinan acciones con directivos de las Cooperativas San José y Codesarrollo a fin de beneficiar directamente a los productores que requieren microcréditos productivos, cumpliendo cursos de capacitación en coordinación con la empresa privada como Ecua química y Agripac, etc. Se está comercializando el producto directamente para eliminar el intermediario, pagando los mejores precios del mercado como incentivo a los agricultores. Las organizaciones antes mencionadas cuentan actualmente

con un Centro de Acopio, maquinaria y equipo como: Trilladoras, escarificadoras, silos, selladora de fundas, balanzas, molinos, todo ello para darle valor agregado al producto.

Por el gráfico ilustrativo contentivo de las provincias del Ecuador que de inmediato se pone en consideración, se advierte las áreas de mayor y menor cultivo de quinua, lo que enfatiza el lugar de mayor incidencia de proveedores.

Gráfico 5: Mapa ecuador sectores cultivan quinua



Fuente: http://quinuaecuador.blogspot.com/
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

2.2 ANÁLISIS FODA DE EMPRESA

2.2.1 Análisis externo

2.2.1.1 Competencia (5 Fuerzas Porter)

- ***Rivalidad entre competidores***

La rivalidad entre competidores en este proyecto constituye una amenaza ya que aquellos constituyen empresas de gran trayectoria y multinacionales como son Kellogg's y Nestlé, estas firmas poseen un gran portafolio de productos, dividiendo sus cereales para desayuno para niños, adultos, ambos light, también, de varios sabores, presentaciones y precios y sin que dentro de la materia prima que utilizan se encuentre la quinua.

A nivel nacional se pugnaría con la empresa Mc Dougal, una firma ecuatoriana con varios tipos de productos que no tiene un enfoque de consumidor definido ya que su producto es utilizado por grandes y chicos. Otro grupo rival, lo son varias pequeñas empresas dedicadas a la elaboración de granola, por lo que, el reto que se tiene es el competir mediante el aumento del mercado consumidor en base a la diversificación y crecimiento mejorado de la industria alimenticia en base a la quinua así como de su precio.

- ***Poder de Negociación de los Proveedores***

El proyecto asegura una oportunidad en la negociación con los proveedores ya que en estos últimos años el gobierno nacional, ha incentivado a los agricultores en lo atinente al cultivo agresivo de la quinua en las provincias serranas lo que determina la existencia del producto y proveedores del mismo a precios competitivos así como la facilidad de entrega por volumen y garantía de su calidad, no obstante se debe tomar en cuenta el hecho cierto de que muchas de estas personas agricultoras, viven del día a día por lo que no existirá oportunidad de créditos para la compra de la materia prima, debiendo ser su pago de contado y en dinero efectivo, no obstante, por el volumen de compra y al ser empresa, ésta tendrá acceso a determinas facilidades en la adquisición del producto.

- ***Amenaza de Entrada de Productos Sustitutos***

La probabilidad de entrada de productos sustitutos de la quinua no es alta ya que el consumo de cereales en la actualidad no es muy difundido en todas las clases sociales ya que se utilizan variados tipo de productos para el desayuno como snacks, pero se espera difundir las nuevas formas de consumir la quinua para cuidar la salud gracias a los grandes beneficios que posee este grano y de esa forma incrementar su utilización, combinando la vida ajetreada y la falta te tiempo de desayunar de los adultos con el valor nutricional

del producto. La materia prima utilizada en este nuevo cereal es el factor diferencial con el resto de sustitutos.

- **Poder de Negociación de los Clientes**

La empresa posee capacidad de producción en mayor escala por lo que los precios que ofrecerá son bajos y de accesibilidad general; pues, no es de olvidar el hecho de que cuando recién se lanza un producto en el mercado, los potenciales compradores se guían por los precios por lo que podrán acceder fácilmente a los productos ofertados por la empresa.

- ***Amenaza de entrada de Nuevos Participantes***

La amenaza de que una empresa del mismo orden entre en este sector a competir con el proyecto, es probable, por lo que la investigación, desarrollo y mejoramiento permanentes y continuos, juegan un gran papel en la industria alimenticia, particulares que determinaran la generación de nuevas líneas de mercado desarrollados en base de la quinua.

2.2.2 Matriz FODA

Tabla 4: Matriz FODA

INTERIOR	***FORTALEZAS***	***DEBILIDADES***
	- Bajos costos - Características especiales del producto - Valor Nutricional alto - Empaque agradable	- Pocos recursos financieros - Falta conocimiento Know How - Falta dinero Investigación y desarrollo para nuevos productos
EXTERIOR	***OPORTUNIDADES***	***AMENAZAS***
	- Cambio estilos de vida personas - Varios Proveedores - Varios canales de distribución - Suelo fértil para cosecha país	- Desastres Naturales - Muchos productos sustitutos - Muchos competidores - Inestabilidad política - Aumento de las tasas de interés para créditos
	POSITIVAS	**NEGATIVAS**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

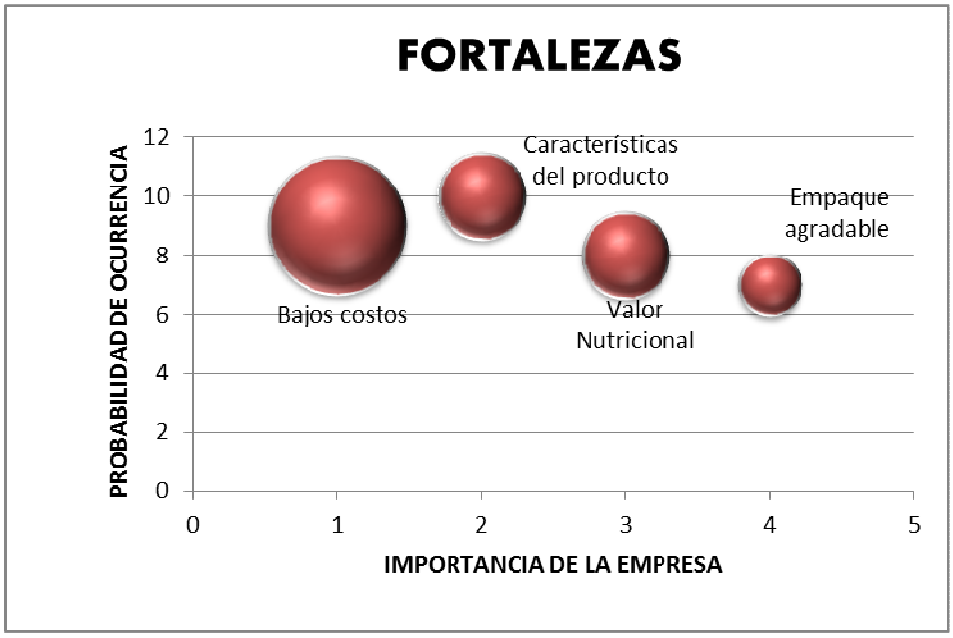
2.2.2.1 Ponderaciones de la Matriz FODA

Tabla 5: Ponderaciones de fortalezas

Fortalezas	Probabilidad de que ocurra (1-10)	Importancia en la empresa	Ponderación
Bajos costos	9	0,5	4,5
Características especiales del producto	10	0,2	2
Valor Nutricional alto	8	0,2	1,6
Empaque agradable	7	0,1	0,7
			8,8

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Gráfico 6: Ponderaciones de fortalezas



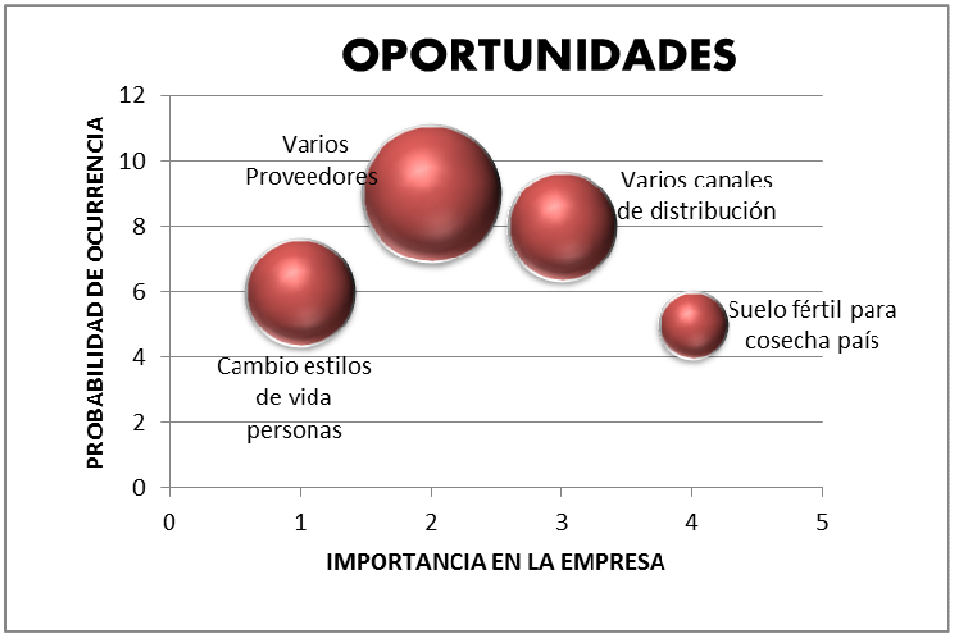
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Tabla 6: Ponderaciones de oportunidades

Oportunidades	Probabilidad de que ocurra (1-10)	Importancia en la empresa	Ponderación
Cambio estilos de vida personas	6	0,25	1,5
Varios Proveedores	9	0,4	3,6
Varios canales de distribución	8	0,25	2
Suelo fértil para cosecha país	5	0,1	0,5
			7,6

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Gráfico 7: Ponderaciones de Oportunidades



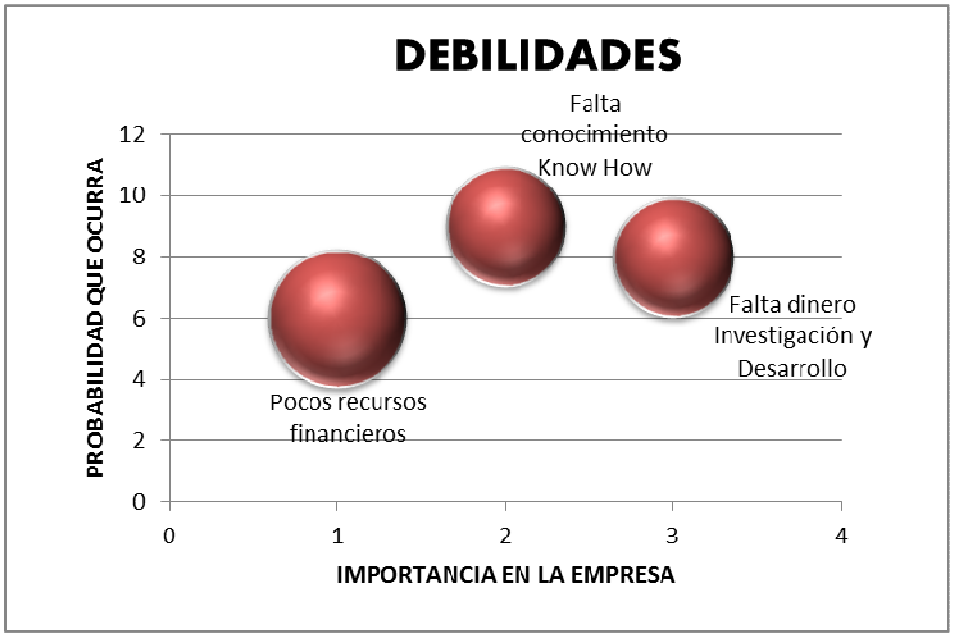
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Tabla 7: Ponderaciones de debilidades

Debilidades	Probabilidad de que ocurra (1-10)	Importancia en la empresa	Ponderación
Pocos recursos financieros	6	0,4	2,4
Falta conocimiento know-how	9	0,3	2,7
Falta dinero Investigación y Desarrollo para nuevos productos	8	0,3	2,4
			7,5

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Gráfico 8: Ponderaciones de Oportunidades



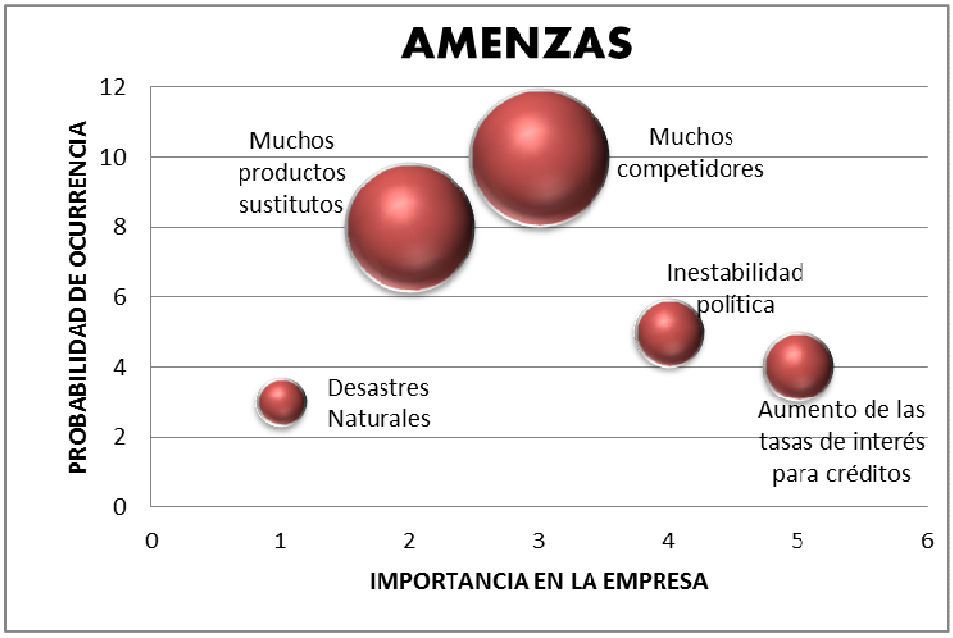
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Tabla 8: Ponderaciones de amenazas

Amenazas	Probabilidad de que ocurra (1-10)	Importancia en la empresa	Ponderación
Desastres Naturales	3	0,05	0,15
Muchos productos sustitutos	8	0,35	2,8
Muchos competidores	10	0,4	4
Inestabilidad política	5	0,1	0,5
Aumento de las tasas de interés para créditos	4	0,1	0,4
			7,85

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Gráfico 9: Ponderaciones de amenazas



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

2.2.2.2 Estrategia de la Matriz FO (Evaluación de Fortalezas y Oportunidades)

Las estrategias FO ayudan a definir las fuerzas internas de la compañía, para aprovechar como ventaja a las oportunidades externas.

Tabla 9: Matriz Fortalezas - Oportunidades

FORTALEZAS	**Estrategias FO**
Bajos costos Características especiales del producto Valor Nutricional alto Empaque agradable	- Selección de proveedores dependiendo de ubicación, precio, calidad - Dar a conocer el producto por nuevos estilos de vida y el alto valor nutricional - Producto light y con varios canales de distribución
OPORTUNIDADES	
Cambio estilos de vida personas Varios Proveedores Varios canales de distribución Suelo fértil para cosecha país	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

2.2.2.3 Estrategia de la Matriz DA (Evaluación de Debilidades y Amenazas)

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.[5]

A continuación se presenta la matriz correspondiente:

TABLA 10: Matriz Debilidades – Amenazas

DEBILIDADES	**Estrategias DA**
Pocos recursos financieros Falta conocimiento Know How Falta dinero Investigación y Desarrollo para nuevos productos	- Asociarse con un profesional agroindustrial para mejorar Know How del producto y la elaboración de nuevos productos de quinua. - Buscar financiamiento con inversión de varios socios de la compañía - Trabajar en la publicidad del producto para hacerse conocer y poder competir con otras empresas.
AMENAZAS	
Desastres Naturales Muchos productos sustitutos Aumento de tasas de interés para créditos	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

[5] GROSS, Manuel. [http://manuelgross.bligoo.com/actualizacion-use-el-analisis-foda-para-generar-estrategias].

3 ESTUDIO DE MERCADO

3.1 CONCEPTO

El estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Sus usos incluyen ayudar a crear un plan de negocios, lanzar un nuevo producto o servicio, mejorar productos o servicios existentes y expandirse a nuevos mercados.[6]

3.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.2.1 Metodología de la investigación

3.2.1.1 Observación

Se ha visitado algunos supermercados existentes en la ciudad de Quito, dirigidos a diferentes clases sociales como Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María y Magda Espinoza, con la finalidad de entender el comportamiento de los clientes y la competencia, se pudo analizar que este producto era enfocado principalmente para niños ya que los padres de familia al llegar a la percha de cereales le solicitan a sus hijos elegir el cereal que desea; es decir, los menores son quienes tienen el poder de

[6] BLOG EMPRENDEDOR. [http://www.blog-emprendedor.info/que-es-el-estudio-de-mercado/].

selección del producto, los niños se guían principalmente por la publicidad constante de la caja, empaquetado o envoltura del producto, como también en base a la promoción de temporada atinente al producto como juguetes, cd, o afines, aparte de que adicionalmente bien pueden tomar en cuenta el sabor del cereal, como en el caso del sabor chocolate, vainilla, frutilla, etc.

Se recopilo información acerca del tipo de productos de cada competidor, precios de los productos, la localización de perchas y el número de perchas utilizadas por cada competidor para determinar la participación del mercado; en los cuatro supermercados inicialmente anotados se siguió el mismo patrón donde Kellogg poseía gran parte de las perchas y Mc Dougal la par minoritaria de las mismas, fenómeno no observado en el supermercado Santamaría, lugar en el que se aprecia que existe una participación más grande de Mc Dougal debido al enfoque que posee este supermercado de atender a personas de clase social media- baja. Con esta información se pudo hacer un análisis cuantitativo de la competencia del cereal en Quito.

Existen personas adultas que consumen también cereal, pero en especial lo consumen las mujeres a efecto de cuidar su figura así como para mantenerse saludables, razón por la que, advertida tal observación, se consideró enfocar el presente proyecto a personas adultas que gustan de productos naturales light.

3.2.1.2 Entrevista

Para la realización de un estudio analítico de clientes se encontró dificultades en virtud a la inexistencia de información para realizar la encuesta, y ya además, porque no todas las personas receptan la información de la misma forma, razón por la que se consideró más apropiado el efectuar a ocho personas una entrevista informal con preguntas abiertas para tener una base de datos de cómo piensa el mercado consumidor, tomando las respuestas de estas personas como sustento para elaborar una encuesta más clara y concisa, misma que en su momento fuera levantada.

En la entrevista informal se seleccionó a dos amas de casa, dos oficinistas, dos hombres adultos y dos estudiantes mujeres, de 18 años en adelante. La realización de la entrevista se ampara en una Guía que se presenta en Anexo 3.

Como conclusión se obtuvo que la mayoría de las personas que trabajan y estudian, no tienen mucho tiempo para desayunar adecuadamente, haciéndolo si de manera ligera, los entrevistados manifiestan que solo los fines de semana aprovechan de un desayuno más elaborado y nutritivo; de las ocho personas entrevistadas, cinco si consumen cereal y a 4 de ellas les parece interesante tener un cereal bajo en grasas y dietético, otro dato interesante, fue que a la mayoría de hombres les gusta el cereal por su sabor, como golosina; y la mayoría de marcas que utilizan, son cereales dulces como Zucaritas, Choco crispy, Arroz crocante de Mc

Dougal, entre otros, en tanto que al cereal las mujeres lo consideran un producto saludable, ya que la mayoría de ellas, consumen granola, fitness y cereales más naturales.

En base a las respuestas que dieron las personas entrevistadas, se delineará el contenido y contextualización de la encuesta.

3.2.2 Comportamiento de la demanda (clientes)

3.2.2.1 Población consumidora

El universo de la investigación constituye en el caso a todos los habitantes de la ciudad de Quito, moradores tanto de los sectores norte, sur, centro y valles circundantes, mismos que según el INEC en 2010 es de dos millones trescientos veinte y cinco mil habitantes.

3.2.2.2 Tamaño de la muestra

Para determinar la muestra estadística se consideró la población de 2 325 043 habitantes (N), del Distrito Metropolitano de Quito, un margen de error de +/- 5% (e), que es bastante considerable, y un grado de confianza del 95%, es decir, un factor z de 1,96 dando como resultado una muestra de 382 encuestados. Los cálculos fueron los siguientes:

N= 2 325 043

P= 0,5

Q= (1-P) = 0,5

Z= 1,96

e= 0,05

$$\mathbf{n=} \frac{Z^2PQN}{(e^2N) + Z^2PQ}$$

$$\mathbf{n=} \frac{1.96^2*0.9*0.1*2325043}{(0.9^2*2325043)+ 1.96^2*0.9*0.1}$$

n= 382 encuestas

Para la investigación se realizara la encuesta por muestreo respecto de personas de ambos géneros, sin límites de edades y con domicilio en distintos sectores de la ciudad de Quito de forma personal; y adicionalmente también se realizará la encuesta vía electrónica por mail y redes sociales; en la encuesta a realizar existen preguntas referentes al sexo del encuestado; respecto de la edad, ocupación y nivel socioeconómico del encuestado, lo que permitirá finalmente, por filtración, determinar el mercado meta al que se deberá enfocar el lanzamiento y comercialización del producto.

3.2.2.3 Modelo de la encuesta

El modelo de la encuesta se puede observar en el Anexo 1.

3.2.3 Comportamiento de la oferta (proveedores)

En primera instancia es importante determinar los insumos que se necesitará para la elaboración del cereal a base de quinua. En el caso y como materia prima se necesita el pseudo cereal Quinua.

En el proceso de elaboración se hace necesario la utilización de endulzantes, insumos como linaza y frutas deshidratadas; para el envasado y empaquetado, se requieren fundas de polipropileno, el producto y cajas para empacar y distribuirlo.

3.2.3.1 Proveedor de Quinua

En el Ecuador existen varias personas y empresas dedicadas al cultivo de quinua, entre las más opcionadas tanto por calidad como precio son:

Inagrofa.- Se dedica a la actividad agropecuaria hace 20 años, las provincias donde se encuentran sus cultivos son: Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Bolívar, Chimborazo, por sus condiciones climáticas, tierras fértiles, agua de riego se ha determinado que son zonas con cultivos de calidad, Las actividades de siembra, cultivo y cosecha del pseudo cereal, consideran la utilización de la experiencia agrícola de los agricultores y de la empresa. Se desarrollan formas modernas de cultivo de la quinua, así como también métodos eficientes de tratamiento post cosecha (eliminación de saponinas, impurezas, humedad, secamiento, clasificación, empaque, almacenamiento y transporte).

SUMAK LIFE Cía. Ltda.- Empresa dedicada a la cosecha y comercialización de productos agro-orgánicos, fue constituida en el año 2006 por dos socios: las Escuelas Radio sinfónicas Populares del Ecuador (ERPE) y la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Biotaita Chimborazo (COPROBICH).

Los productos que ofrece esta compañía son:

- Cereales Andinos Orgánicos.
- Quinua Orgánica.
- Amaranto Orgánico.
- Plantas medicinales, aromáticas y condimentos orgánicos.
- Elaborados de quinua orgánica.

Son productos de calidad, ya que poseen varios certificados como son: Certificado Orgánico BIO-CONTROL SYSTEM DE ALEMANIA y la Certificación Orgánica internacional BCS OKO Garantie.

Contactos:

Patricio Juelas, Gerente. pjuelas@yahoo.es

3.2.3.2 Proveedor de endulzantes

LUPASA CIA. LTDA.

La empresa de Lupasa es la comercializadora de un producto llamado fructosa.

La Fructosa es un endulzante que a menudo se la denomina azúcar de la fruta, es fácil de digerir, de rápida asimilación y se comercializa como producto dietético de forma cristalizada. La Fructosa tiene un metabolismo particular, también se metaboliza en el hígado, pero a diferencia de la glucosa, no se requiere insulina para que el cuerpo pueda utilizarla, por lo que es mejor tolerada por personas diabéticas. Al igual que la sacarosa, la fructosa proporciona cuatro calorías por gramo, la diferencia se encuentra en que la fructosa endulza más que el azúcar por lo que se necesita poner menos cantidad.[7]

Es importante aclarar que varios científicos han declarado que la fructosa no es tan saludable como se lo creía antes, por lo que se debe tener cuidado en el consumo de la cantidad de este producto

Se ha obtenido de la página web de la compañía la siguiente información.[8]

[7] LUPASA. [http://www.lupasa.com/html/contacto.html].
[8] Ibídem.

La empresa comercializa la fructosa en varias presentaciones como son:

- Fundas de 1,5 libras (680 gr.), 12 unidades por caja.
- Fundas de 3 libras (1360 gr.), 8 unidades por caja.
- Fundas de 50 sachet (sachet de 6 gr. c/u), 18 unidades por caja.
- Fundas de 150 sachet (sachet de 6 gr. c/u), 6 unidades por caja.

Gráfico 10: Presentaciones de Fructosa



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

La entrega se la realiza de forma inmediata y la forma de pago por primera vez se lo realiza a contado y a partir de la tercera compra se da crédito de 30 días de crédito

WHOLEBUSINESS DEL ECUADOR S.A.

Empresa dedicada a la producción de endulzantes y edulcorantes aptos para diabéticos y sin calorías, estos productos son sustitutos del azúcar:

- Edulcorante en polvo: SUCRALOSA (producto de calidad superior a Splenda).

- Endulzante NATURAL en polvo: STEVIA Sabedulze (la Stevia es 100% NATURAL pues proviene de una planta).

- Endulzante NATURAL en polvo: FRUCTO-STEVIA Sabedulze (Mezcla de Fructosa con Stevia).

Sus principales clientes son Supermercado, Farmacias de país.

Haga sus pedidos a los teléfonos 22440225

Email: wholebusiness@uio.satnet.net.

3.2.3.3 Proveedor de insumos frutas deshidratadas, linaza

AGROINDUSTRIAS CARCHI.- Empresa ubicada al norte del Carchi, dedicada a proveer fruta deshidrata y frutas secas, posee una gran variedad de productos en las cuales las más destacadas son uvilla pasa, fresa pasa, orito pasa, piña pasa, zanahoria deshidratada que pueden servir como materia prima de granolas o barras. La capacidad productiva es de 5.500 y 6.000 kilogramos de fruta deshidratada mensuales. Posee registro sanitario de su producto Candyfru.

MAYORISTA.- En el mercado Mayorista del Sur de la ciudad de Quito se encuentra linaza de buena calidad, y precios convenientes. La arroba de linaza está aproximadamente a $40.

3.2.3.4 Proveedores de empaquetado

CARTONERA PICHINCHA - ESCOBAR RUIZ CIA. LTDA.

Empresa dedicada a la elaboración de productos de embalaje en varios colores con o sin impresión, inició sus actividades en el año 1988 y se encuentra ubicado en Quito.

Tiene una gran variedad de productos, entre ellos se encuentran:

Cajas para archivo, pizza, alimentos, pollo, navideñas, troqueladas, pasteles, papel entre otros.

Gráfico 11: Cajas para archivo – Cartonera Pichincha



Fuente: http://www.cartonerapichincha.com/
Elaborado por: Paola Guerra

Información general: marceloescobar@cartonerapichincha.com

SCANPACKSA

Empresa fabricadora de todo tipo de cajas para archivar, transportar, guardar y empacar, con o sin impresión.

Av. Eloy Alfaro N32-541 y Shyris

Telfs: 246 0178 (79) / 246 9817 - Fax: 236 9361

Gráfico 12: Cajas para archivo – Cartonera Scanpacksa



Fuente: http://www.scanpacksa.com/home.html
Elaborado por: Paola Guerra

scanpack@uio.satnet.net

QUITO - ECUADOR

FUPEL

Empresa dedicada a la elaboración de empaques plásticos flexibles entre sus productos más destacados están los rollos de plásticos en diferente material, polietileno de alta y baja densidad, termoencogible, polietileno biorientadoómonorientado, laminado BOPP transparente, metálico, impreso o no impreso.

Gráfico 13: Cajas para archivo – Cartonera Fupel



Fuente: info@fupel.com
Elaborado por: Paola Guerra

Panamericana Norte Km 6 ½

Sebastián Moreno E2-26 y Bartolomé Sánchez

Teléfonos: (593-2) 2472-755 / (593-2) 2472-756

Fax: (593-2) 2478-609

e-mail: fupel@uio.satnet.net

Quito – Ecuador

http://fupel.com/contactenos.html

PLÁSTICOS DEL LITORAL

Fabricantes de varios empaques con o sin impresión, en varios materiales como son PEBD, PEAD, Nylon, Aluminio, BOPP, PAPEL, etc., poseen empaques al vacío, fundas y rollos, y sus mayores clientes son del área alimenticia, farmacéutica y químicos en general.

Gráfico 14: Empaques autosoportantes – Plásticos del Litoral



Fuente: Plástico del Litoral
Elaborado por: Paola Guerra

3.2.4 Comportamiento de los costos (competencia)

3.2.4.1 Kellogg’s

Es una empresa multinacional y pionera en la elaboración de cereales, creada en el año 1906, es una de las marcas más posesionadas en la mente del consumidor y de mayor participación en el mercado, con un sinnúmero de clases de cereales, los cuales los han dividido en varias líneas de negocios como son cereales para niños, cereales para adultos, cereales light y salud, el tipo de productos que poseen aparte de los cereales para desayuno son snacks para el consumo en momentos libres.

El mayor consumidor de este tipo de productos son los niños, mismos que son los que poseen determinación en la selección de su cereal favorito; Kellogg, posee un gran enfoque en marketing y publicidad, ya que cada uno de los cereales se encuentran ligados con un personaje animado como ejemplo Zucaritas, el que tiene un tigre jugador de futbol que al comer el cereal le da fuerzas para seguir jugando y su lema es: harán un tigre de ti.

Que el producto de este proyecto, el cereal elaborado a base de quinua, competirá directamente con los cereales de Kellogg, línea salud y light que apenas son cuatro productos, lo que evidencia no ha existido una gran acogida en los consumidores mayores, en tanto la mayoría de éstos siguen con el desayuno tradicional y no se alimentan de cereales, no

obstante a que variados reportajes e investigaciones han llegado a la conclusión que este tipo de productos poseen gran cantidad de azúcar y un bajo valor nutricional.

Los principales productos que se encuentran en el mercado son:

Tabla 11: Cereales de Kellogg´s

	Producto	Sabores
Niños	Froot Loop	Varias Frutas
	Choco Chispy	Chocolate
	Zucaritas	Vainilla
		Arequipe
Adultos	CornFlakes	Natural
Salud	Mueslie	Manzana
	AllBrain	Ciruela
		Pasas
		Fresas
Light	Special K	Frutos Rojos
		Pasas

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Ahora se enfatizará en los productos light, que para Kellogg es Special K, el cual tiene dos presentaciones en frutos rojos y pasas y su precio oscila alrededor de $3 dólares por cada caja de 300 gramos.

3.2.4.2 Nestlé

Es una empresa multinacional creada en 1867, fue conocida por su principal producto, la harina lacteada actualmente conocida como

Cerelac, que con el decurso del tiempo la mencionada empresa se fusiona con varias firmas como la Anglo-Swiss Condensed MilkCo. y Maggi, incrementando así la gama de productos.

Nestlé posee varias líneas de negocios como son: bebidas, comida pre cocida, chocolates, helados y confitería, farmacéutica, sazonadora de alimentos, alimento para animales, entre otras, por lo que a diferencia de Kellogg, los cereales para el desayuno no son su principal mercado ni producto, pero a pesar de eso, es muy reconocida en este campo y posee una buena participación del mercado.

Los productos de la línea de cereales para desayuno se encuentran enfocados para todo tipo de mercado, tanto grandes como chicos, y adicional a esto la línea Light.

Tabla 12: Cereales de Nestlé

	Producto	**Sabores**
Niños	Trix	Varias Frutas
	Chocopic	Chocolate
		Duo (chocolate negro y blanco)
	Estrella	Vainilla
	Nesquik	Chocolate
Adultos	Gold Miel	Miel
	La Lechera	Leche condensada
	CornFlakes	Natural
Light	Fitness	Frutas secas

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

El producto el cual sería la competencia directa del cereal de quinua es el Fitness, el cual posee Fitness&Fruits combina los copos de trigo integral y arroz con deliciosos trocitos de frutas. Numerosos estudios demuestran que las personas que comen las tres raciones diarias recomendadas de cereales integrales tienden a tener un peso corporal más saludable y son más propensas a mantenerlo con el paso del tiempo. Además, una ración diaria de Fitness&Fruits con leche proporciona un gran aporte de los Antioxidantes vitamina E y selenio, dos tipos de antioxidantes que, combinados con una dieta y un estilo de vida saludables, pueden ayudar a proteger las células del cuerpo.[9]

Tabla 13: Información nutricional

12 meses a temperatura ambiente.

Información nutricional			
	100 g FITNESS	30 g	GDA por 30g
Valor energético	1532 kJ	645 kJ	
	361 kcal	152 kcal	108 kcal / 5%
Proteínas	8,4 g	6,9 g	
Hidratos de Carbono	78,6 g	30,0 g	
de los cuales azúcares	17,2 g	11,3 g	5,2 g / 6%
Grasas	1,4 g	0,5 g	0,4 g / 1%
de las cuales saturadas	0,4 g	0,1 g	0,1 g / 1%
Fibra alimentaria	5,9 g	1,8 g	
Sodio	0,5 g	0,2 g	
Sal			0,4g / 6%

Fuentes: http://www.nestleprofessional.com/spain/es/BrandsAndProducts/Brands/NESTLE/Pages/Fitness.aspx
Elaborado por: Nestlé

[9] ESPAÑA. NESTLE. [http://www.nestle.es/nutricion/userfiles/pdfs/dialogos/nesvida1/005_noticias.pdf].

Dentro de la competencia se le debió considerar a Mc Dougal, empresa ecuatoriana con gran trayectoria en la elaboración de hojuelas de maíz y arroz insuflado crocante, mismo que es un producto que está enfocado a personas de bajos recursos económicos, tanto por el precio como en la presentación del mismo, pero no posee un segmento de mercado definido; este producto está enfocado para personas de todas las edades y no existe un segmento light que es el interés del estudio, por esta razón no se considerara dentro de la competencia a pesar que la participación en el mercado es considerable.

En el Ecuador es complicado tener un análisis de todos los productores de granola, debido a que muchas personas la realizan de forma artesanal y deciden venderla por lo que no son proveedores formales ni conocidos y muchas de estas no poseen registro sanitario, ni pertenecen a una empresa conformada legalmente, si se fija en las perchas de los supermercados siempre hay un nuevo proveedor o uno menos, por lo que se realizará el enfoque de la granola, tomando en consideración la empresa Schullo que es la firma con mayor participación en el mercado ecuatoriano y con varios años de experiencia comercial.

3.2.4.3 Schullo

Empresa ecuatoriana del sector alimenticio con una gama de productos como son: cereales secos, galletas, endulzantes, mantequilla de maní, mostaza, y un producto importante para este estudio la Granola, la cual

tiene una gran participación y es conocida en el mercado ecuatoriano ya te posee varias clases de granola.

Granola tradicional

Granola a la abuela

Granola coco fibra

Granola Gourmet (almendras y naranja)

Granola con miel de abeja y pasas

Tabla 14: Información nutricional

Granola Tradicional Cajas de 400 g	
Información Nutricional	
Tamaño por porción	1/2 taza (45 g)
Porciones por envase	9
Cantidad por porción	
Calorías 170	Calorías de la grasa 40
	% Valor Diario *
Grasa total 4 g	6%
Grasa saturada 0.5 g	2.5 %
Colesterol 0 g	0 %
Sodio 10 mg	0.4 %
Carbohidratos totales 31 g	10%
Fibra dietética 4 g	16 %
Azúcares 13 g	
Proteína 4 g	8 %
Vit. B1 10%, B2 4%, B6 6%, E 6%, Niacina 4%	
Calcio 4%, Hierro 10%, Fósforo 15%, Potasio 6%	
Magnesio 15%	
No es fuente significativa de Vit. A y C	
* Porcentaje de Valores Diarios basados en una dieta de 2000 calorías.	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Schullo

3.3 ANÁLISIS DE MERCADO

3.3.1 Mercado Proveedor

Después de la investigación de precios de los proveedores, de aspectos como tiempo de entrega, poder de negociación, ubicación de la planta y transporte, se ha realizado el siguiente análisis.

3.3.1.1 Proveedores de Quinua

Tabla 15: Proveedores de Quinua

PROVEEDORES	INAGROFA	SUMAK LIFE Cía. Ltda.
LOCALIZACIÓN	Panamericana Norte Km 14 1/2. Quito	Velasco 20-60 y Guayaquil Riobamba
TRANSPORTE A PLANTA	SI	NO
CERTIFICADOS CALIDAD	Registro sanitario	CERTIFICADO ORGÁNICO BIO CONTROL SYSTEM BCS OKO-GARANTIE DE ALEMANIA NOP-JAS-CE
CANTIDAD	Quintal	Quintal
PRECIO	$ 115	$98
FORMA DE PAGO	Los primeros 6 meses ha contado, y crédito de un mes	Al Contado
TIEMPO DE ENTREGA	Tiempo de máximo 2 días laborables	Tiempo máximo de 5 días laborables

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Entre los proveedores Inagrofa y Sumaklife y después de analizar los aspectos anteriormente previstos se determinó el escoger para proveedor de quinua a la firma Inagrofa, ya que en primer lugar se encuentra ubicado dentro de la Ciudad de Quito no obstante de que su precio es un poco más alto, elevación de precio que se compensaría con el transporte a la planta que Sumaklife no ofrece, mientras que Inagrofa ofrece servicio a domicilio, las dos empresas poseen certificados de calidad del producto y mantienen como forma de pago el de seis meses al contado y a partir del séptimo mes, un crédito de 30 días.

3.3.1.2 Proveedores de Endulzantes

Tabla 16: Proveedores de endulzantes

PROVEEDORES	LUPASA (Fructosa)	WHOLEBUSINESS DEL ECUADOR S.A (Stevia)
LOCALIZACIÓN	*Bartolomé Zamora N62-130 y Sabanilla, Quito, Ecuador*	Ramiro Barba, Quito, Pichincha, Ecuador
TRANSPORTE A PLANTA	Entrega a domicilio	No
CERTIFICADOS CALIDAD	• Certificado de Análisis • Certificado de Calidad • Certificado Kosher	Registro Sanitario
PESO	1 Kg	1 Kg
PRECIO	$ 4,04	$40
FORMA DE PAGO	Contado y crédito de 3 meses	Contado y crédito a 6 meses
TIEMPO DE ENTREGA	Inmediata	3 días

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Como proveedor de endulzante se utilizará la Fructosa de la empresa Lupasa ya que ésta posee certificados de calidad, la entrega del producto es a domicilio, el tiempo de entrega es Inmediata y sobre todo el precio es excepcionalmente menor al de su competencia.

3.3.1.3 Productos Empaquetado

Tabla 17: Productos Empaquetados – Cartón

PROVEEDORES	CARTONERA PICHINCHA	SCANPACK SA
LOCALIZACIÓN	Fray Agustín León N52-165 Y Amalia Eguiguren (La Florida Alta	Av. Eloy Alfaro N32-541 y Shyris
TRANSPORTE A PLANTA	NO	NO
DIMENSIONES	40 x 40 x 50 cm	40 x 40 x 50 cm
PRECIO	1,6	1,5
FORMA DE PAGO	Contado, 6 meses crédito	Contado, 6 meses crédito
TIEMPO DE ENTREGA	10 días	De una a dos semanas

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Entre la Cartonera Pichincha y Scanpack, se ha escogido como proveedor a Scanpack ya que el precio del cartón es menor, a pesar que el tiempo de entrega sea hasta dos semanas después de solicitado el producto.

Tabla 18: Productos Empaquetados - Plástico

PROVEEDORES	PLÁSTICOS DEL LITORAL	FUPEL CIA. LTDA.
LOCALIZACIÓN	Km. 11½ s/n Via a Daule. Guayaquil	Panamericana norte km.6 ½ km Quito
TRANSPORTE A PLANTA	NO	NO
DIMENSIÓN	25 x 15 x 4 cm (350 Gr)	25 x 15 x 4 cm (350 Gr)
PRECIO	$0,15	0,12
FORMA DE PAGO	Contado	Contado
TIEMPO DE ENTREGA	Inmediato	Inmediato

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

En lo atinente al proveedor de fundas de aluminio se escogió el proveedor Fupel por dos razones, su ubicación, ya que está en Quito y el transporte va de cuenta del cliente, y por el precio del producto que es más bajo respecto a su competencia.

3.3.2 Mercado Competidor

Tabla 19: Participación mercado Competidor

SUPERMERCADO / MARCA	SUPERMAXI		EL COMISARIATO		SANTAMARIA		MAGDA ESPINOZA	
	# CAJAS	% PARTICIPACION	# CAJAS	% PARTICIPACION	# CAJAS	% PARTICIPACION	# CAJAS	% PARTICIPACION
NESTLE	440	37%	320	33%	160	33%	260	27%
KELLOGS	460	39%	420	44%	140	29%	360	38%
MC DOUGAL	140	12%	140	15%	100	21%	240	25%
OTROS	60	5%	20	2%	20	4%	40	4%
SCHULLO	80	7%	60	6%	60	13%	60	6%
TOTAL	1180		960		480		960	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Efectuada la investigación de campo se determinó el porcentaje de participación según los espacios que ocupan en las perchas en las diferentes

cadenas de supermercados como son Santamaría, El Comisariato, Supermaxi y Magda Espinoza, llegándose a la conclusión siguiente:

Tabla 20: Principales productos light de los Competidores

			Cereales para desayuno		Snacks	
EMPRESA	**NOMBRE**	**SABOR**	**PESO GR.**	**PRECIO**	**PESO GR.**	**PRECIO**
Kelloggs	Mueslie	Manzana	360	$ 3,10	N/A	
	All Brain	Ciruela	400	$ 3,19	Barra Energética	
		Pasas	360	$ 3,39	Barra Energética	
		Fresas	360	$ 3,19	Barra Energética	
	Special K	Frutos Rojos	250	$ 3,48	Barra Energética	
		Pasas	300	$ 3,49	Barra Energética	
Nestlé	Fitness	Frutas secas	320	$ 3,61	N/A	
Schullo	Granola	Original	360	$ 2,99	N/A	
PRHEKUBA	Trigo Nuclear	Trigo con miel	360	$ 2,70	60 gr	$ 0,45

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Las marcas con mayor participación son Kellogg y Nestlé, las cuales poseen su línea light dentro de su gama de productos, línea que se encuentra enfocada a personas con problemas de salud y personas que no desean subir de peso; empero, los precios de estos cereales aparte de no ser muy conocidos son altos, la ventaja competitiva de la quinua ante ellos son los costos así como el valor nutricional y bajo azúcar, ya que el producto propuesto va a estar endulzado con fructosa, siendo en consecuencia muy recomendable para personas con problemas con salud como diabetes, problemas cardiacos y personas con intolerancia al gluten.

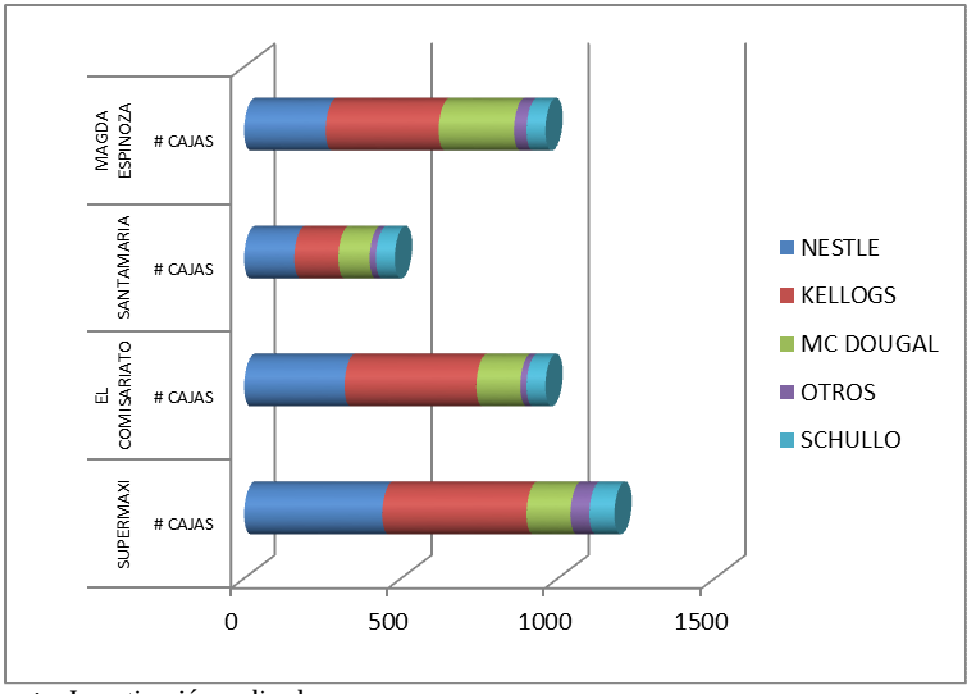
La competencia que se tiene también son las granolas que existen en el mercado, muchas de ellas sin marca y con precios bajos, pero la ventaja competitiva que se tendrá con ellas, es el sabor del producto, ya que a muchas

personas les gusta sentir un producto crocante y la granola únicamente es la mezcla de varios cereales, por lo que se ofrece la alternativa de un cereal bajo en grasa, pero con los mismos valores nutricionales que la granola y con precios similares y posiblemente más bajos.

3.3.3 Mercado Distribuidor

En la observación de campo que se realizó y como se justifica en el siguiente gráfico, la marca más expuesta en perchas es Nestlé y Kellogg y el supermercado con mayor cantidad de productos es Supermaxi.

Gráfico 15: Mercado Distribuidor



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

A continuación se analizará cada una de las plazas de comercialización donde se podría distribuir el producto.

SANTAMARÍA

Es una cadena de supermercados a nivel nacional dirigida a personas de nivel medio bajo y clase popular, posee una gran variedad de productos entre los que predominan los productos alimenticios en especial los productos de primera necesidad, las bebidas y varios otros tipos de productos, como prendas de vestir, aparatos electrónicos, etc.

El supermercado Santa María está en crecimiento ya que permanentemente recepta solicitudes de nuevos proveedores y en especial de productos agrícolas ya que en un día determinado en la semana recepta las cartas de presentación del producto y se dispone una fecha para realizar una entrevista con el personal a cargo de elegir producto y proveedor.

Para la carta de presentación se debe agregar una muestra física del producto, e información del producto como es origen, tiempo de consumo, tipo de embalaje, precios y descuentos.

Las políticas de pago de Santa María es cada 15 días, los gastos de movilización para entrega de producto va por parte del proveedor en los días designados o ya según la necesidad del supermercado.

Los nuevos proveedores normalmente empiezan a comercializar su producto en este supermercado en pequeñas cantidades y dependiendo de la aceptación del cliente, va aumentando paulatinamente la cantidad de pedido.

LA FAVORITA (SUPERMAXI)

La cadena de supermercados La Favorita está dirigida a personas de clase media- media, media- alta y clase alta, tiene productos seleccionados y de alta calidad, muchos de estos productos son importados y difícilmente se les puede obtener en otra cadena de supermercados. Se encuentra allí productos alimenticios tanto preparados como empacados, productos tecnológicos, vestimenta, hogar, línea blanca, etc.

El Supermaxi es más selectivo en los proveedores de sus productos, ya que en primer lugar poseen proveedores fijos y a efecto de aceptar proveedores nuevos, éstos deben cumplir con algunas condiciones estrictas que impone el supermercado, como por ejemplo debe ser un producto reconocido por el mercado, los proveedores deben tener un transporte adecuado para entregar la mercadería y no estropearse, en caso que no cumplan con los requerimientos de Supermaxi, los productos serán donados y al proveedor no se le pagara nada.

A diferencia del supermercado Santa María en la carta de presentación de productos pide Registro Sanitario, lista de precios al mercado y uno exclusivo con Supermaxi, Código de barras.

La política de pago es a 15 días y las entregas de los productos es en las bodegas de Sangolqui- Rumiñahui.

AUTOSERVICIOS (FYBECA)

Es una empresa dedicada a la comercialización especialmente de productos farmacéuticos que se ha dedicado a ampliar sus líneas de productos con cosméticos, accesorios, librería y papelería, así como productos alimenticios altamente saludables.

CAMARI

Es un micro mercado ecuatoriano donde se encuentran productos artesanales, como chocolates, quesos, harinas, dulces, infusiones aromáticas, entre otras; la mayoría de estos productos se los elabora en la ciudad de Salinas de Bolívar, Provincia de Chimborazo, proyecto que se creó con el apoyo de los Padres Salesianos, este tipo de micro mercados existen en la sierra del Ecuador, pero no poseen muchas sucursales, son enfocados a personas naturistas o con problemas de salud, en Quito existen alrededor de 5 tiendas.

En estos micro mercados, si es posible comercializar la quinua insuflada, ya que el mercado al que se encuentra enfocado, precisamente es el mercado meta, este micro mercado es también productor de sus propia línea de alimentos por lo que, podrían producir ellos un producto con las mismas características y constituirse en competencia.

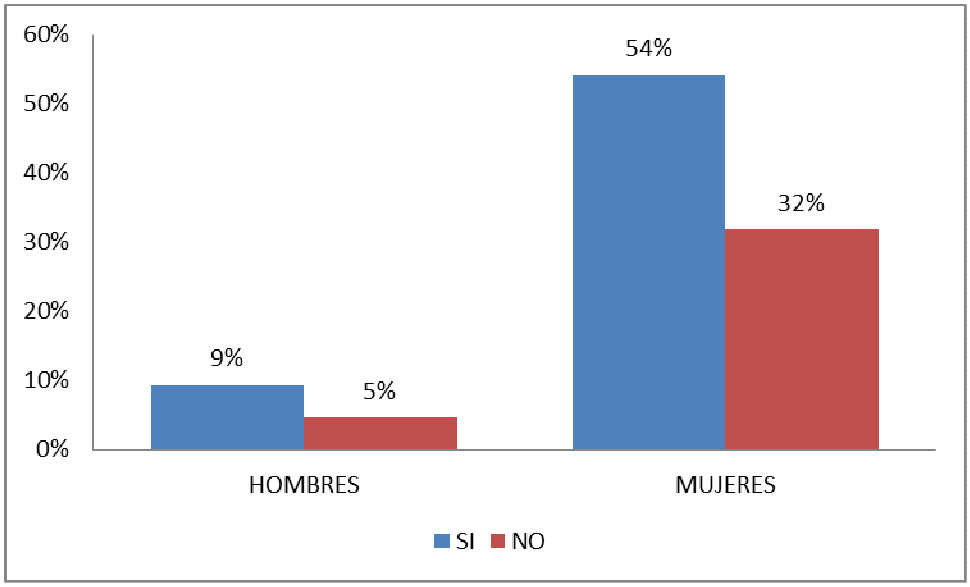
3.3.4 Mercado Consumidor

Para el análisis del mercado consumidor, se analizó las preguntas más importantes de la encuesta, que ayudarán a clarificar la posición del cereal en la vida de los quiteños y la posibilidad de ingresar un nuevo cereal de quinua muy bajo en grasa.

La información proporcionada por la encuesta es la siguiente:

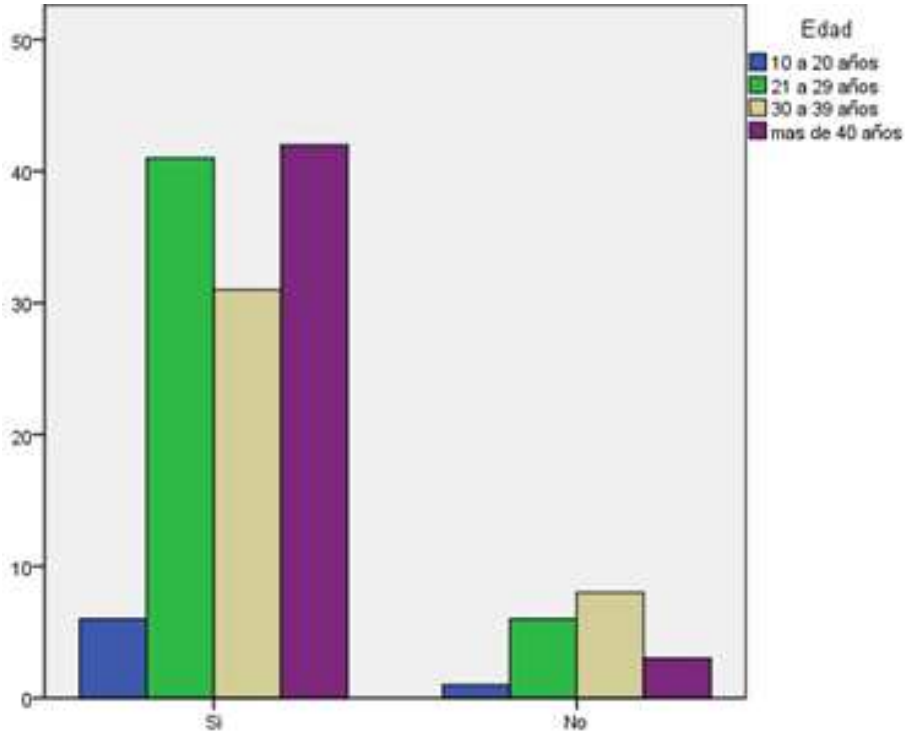
Según la investigación de mercado, de los encuestados un 63% entre hombres y mujeres consumen cereales entre las edades de 21 años en adelante, lo que indica que aún no está debidamente difundida ni acogida este tipo de alimentación en la población quiteña.

Gráfico 16: Mercado consumidor - Sexo



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

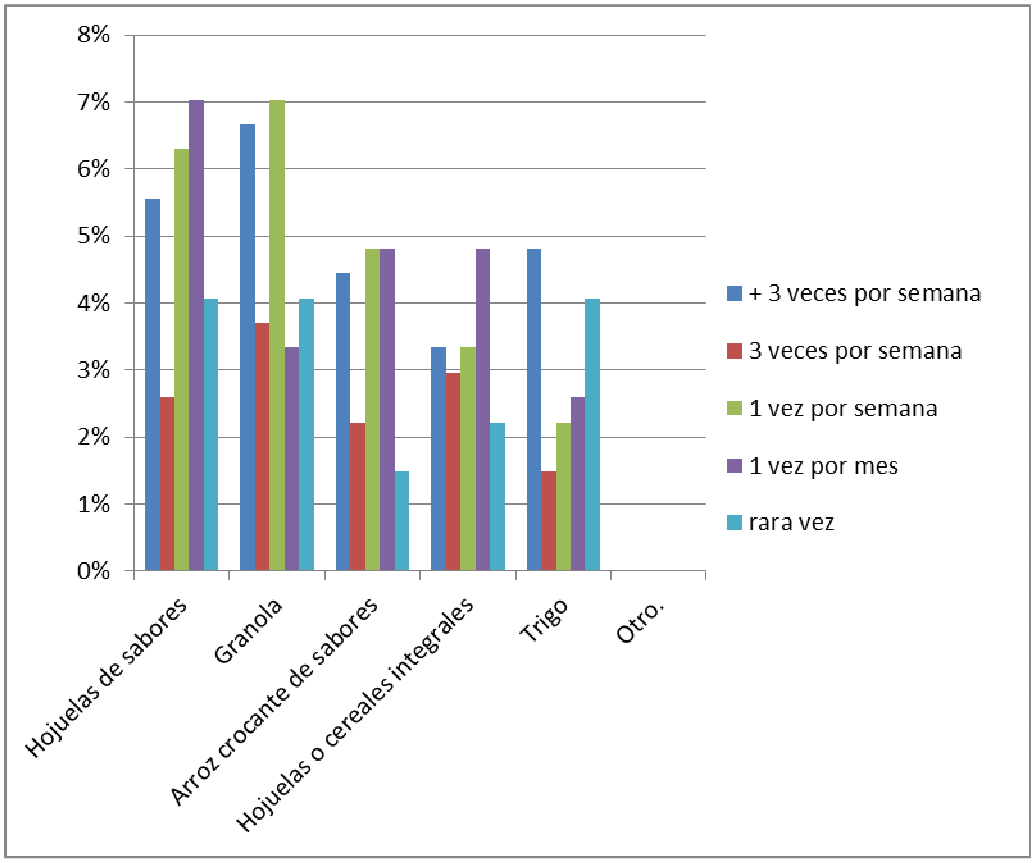
Gráfico 17: Mercado consumidor - Edad



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Es importante analizar la frecuencia con la cual se consume el cereal, en el caso de la quinua insuflada, se debería tomar en cuenta la frecuencia de la granola o el trigo, el cual se lo hace más de 3 veces a la semana en razón se ser producto natural y saludable y con características similares a los productos antes mencionados, por lo que tendría un consumo alto entre los consumidores meta.

Gráfico 18: Mercado consumidor – Veces por semana

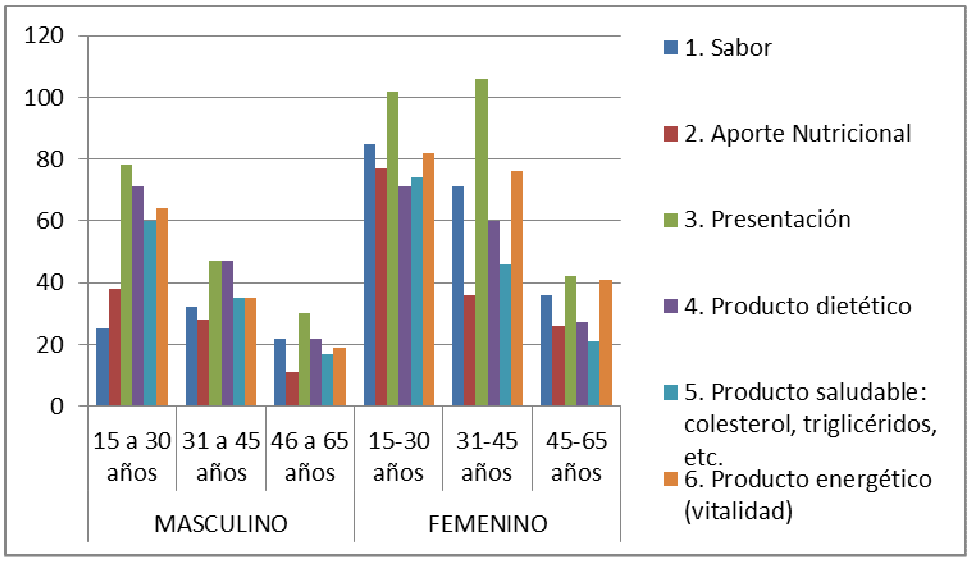


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

En la pregunta 5, se hizo énfasis en lo más importante para el consumidor en un cereal común y a esta característica la debería calificar con 1 y la menos importante con 5, por lo que en la gráfica siguiente, los porcentajes menores son las características más importantes y se pudo apreciar que para los hombres adolescentes y jóvenes lo más importante constituye el sabor del producto, en tanto que a los hombres adultos les importa fundamentalmente el aporte nutricional del mismo; las mujeres jóvenes consideraron el aspecto más importante el producto dietético y las mujeres adultas les pareció más importante el aporte nutricional y producto saludable. La mayoría de personas encuestadas el aspecto menos importante es la presentación del producto. La quinua insuflada cumple con estos aspectos, contiene gran aporte nutricional,

aparte que es dietético y es un producto saludable, pues, entre los beneficios que brinda al organismo humano está el hecho de prevenir enfermedades cardiovasculares, el mejorar la digestión, etc.

Gráfico 19: Mercado consumidor - Características

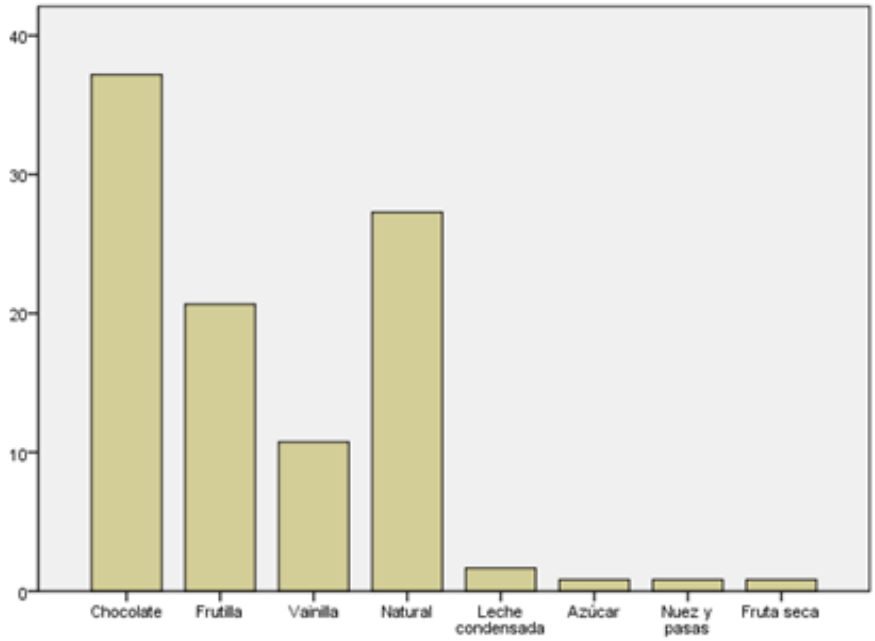


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Para tomar en cuenta las características del producto que prefieren los encuestados se considerando siguientes preguntas:

El sabor que más prefieren en cereales es el chocolate, seguido por el sabor natural; en la quinua insuflada no se puede comercializar con sabor ya que se lo va a presentar como un producto sin aditivos artificiales y libre en grasa, pero para los consumidores que prefieren sabor natural será ideal el producto; ya posteriormente se podría incluir nuevos productos con sabores, enfocado a otro tipo de consumidores como niños.

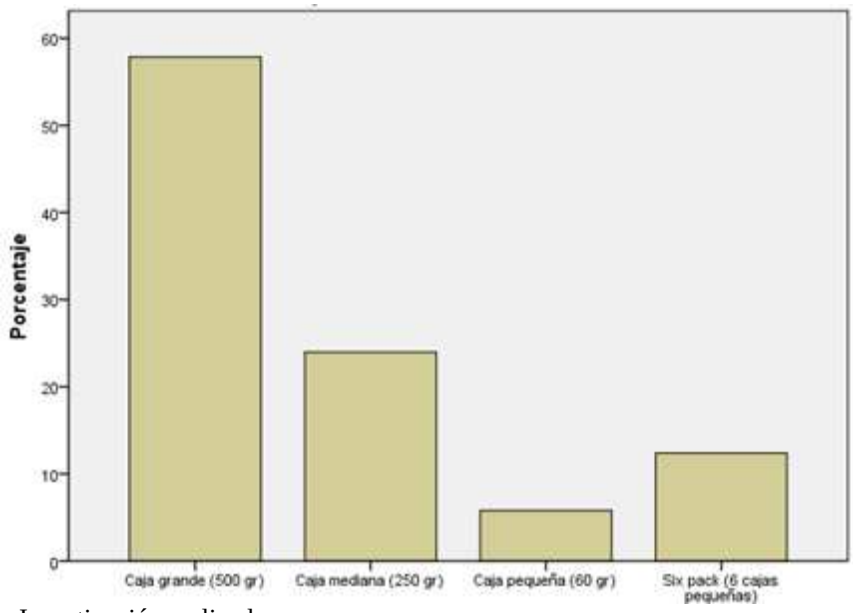
Gráfico 20: Mercado consumidor – Sabor favorito



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

La presentación que la mayoría de personas encuestadas prefieren es la caja grande de cereal de 500 gramos, en el caso de la quinua insuflada, se hará al iniciar el negocio presentaciones de empaques medianos de 250 gramos hasta que conozcan los consumidores el producto y ya posteriormente, conforme crezca el mercado consumidor y las necesidades del consumidor se podría llegar a realizar presentaciones de mayor capacidad.

Gráfico 21: Mercado consumidor – Tamaños de presentación



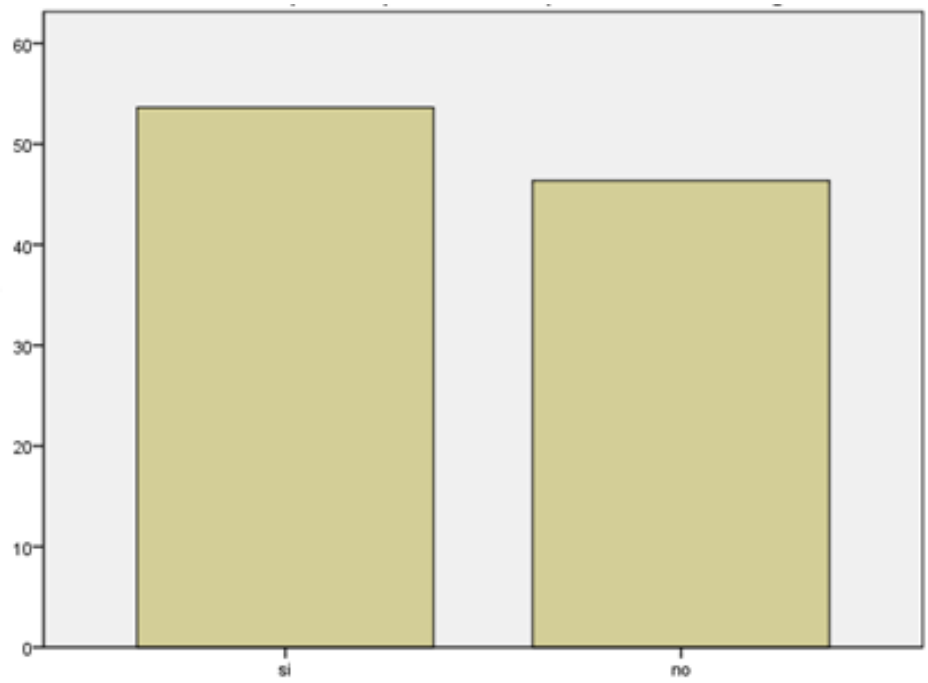
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Se realizaron otro tipo de preguntas para determinar los precios que estarían dispuestos a pagar, o las plazas donde normalmente compran, etc. su resultados se analizaran más adelante en el marketing mix.

A continuación se presentan las preguntas del producto y su materia prima la quinua.

Se preguntó si conocen cuales son los beneficios de la quinua para el organismo humano y un 57% de las personas encuestadas si conocen y el mayor beneficio que respondieron fue que la quinua es proteína y es un alimento completo; no obstante se debería realizar una campaña para que la población en general conozca más respecto de los beneficios reales de la quinua ya que muchas personas las desconocen.

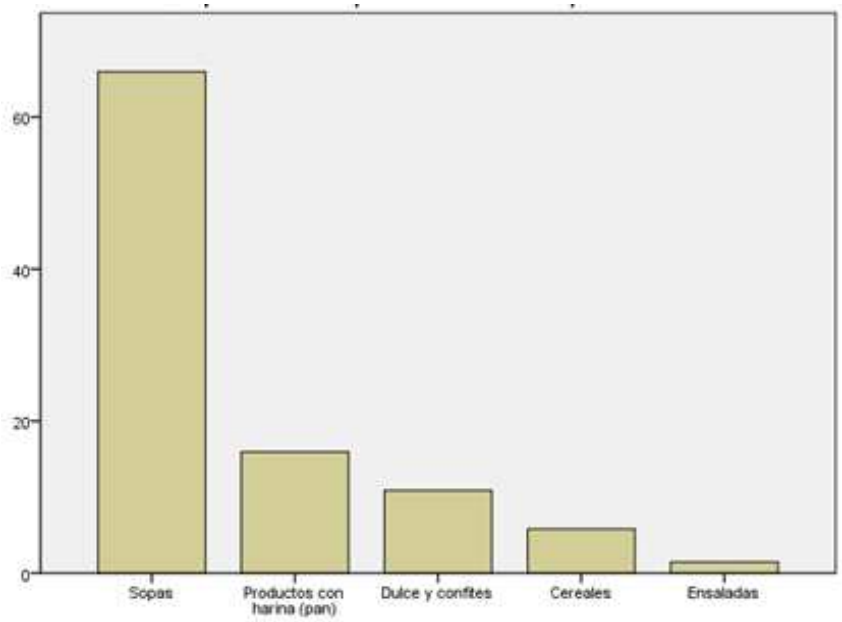
Gráfico 22: Mercado consumidor – Aportes de la quinua



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

El mayor producto que han probado a base de quinua han sido las sopas, por lo que se debe cambiar el paradigma de los consumidores sobre que la quinua solo sirve para este tipo de productos, sino que se lo puede utilizar de diversas formas, como cereales a los que se puede acompañar con yogurt, helado, leche, gelatina, etc.

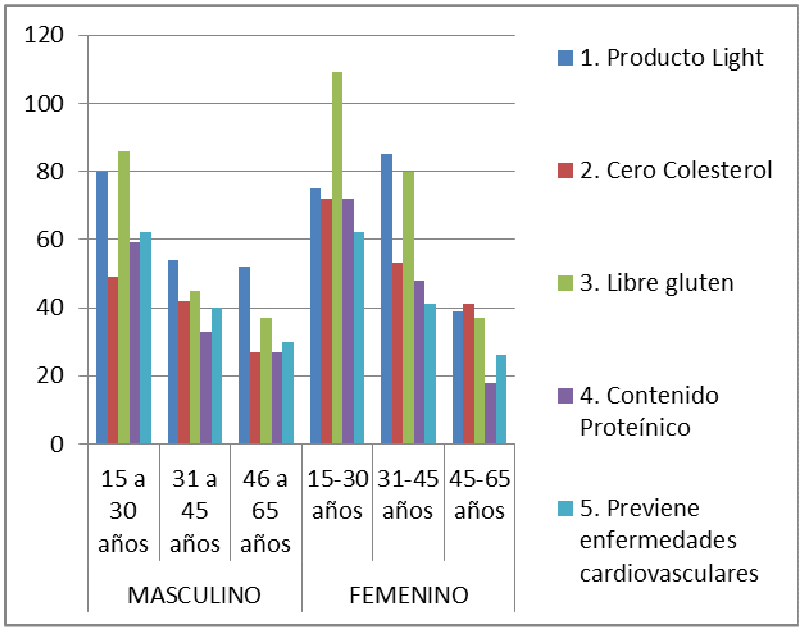
Gráfico 23: Mercado consumidor – Productos de quinua



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Se les pidió ordenar las propiedades de la quinua más importantes siendo 1 el más importante y 5 el menos importante, es decir en la gráfica siguiente, las propiedades de menor porcentaje son las más importantes para los consumidores.

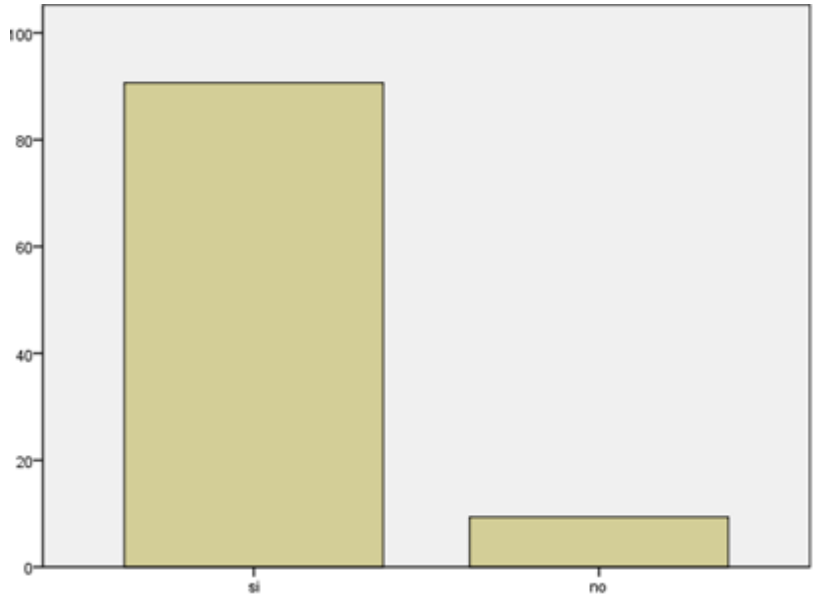
Gráfico 24: Mercado consumidor - Importancia



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Después de difundir algunas de las propiedades de la quinua donde las más importantes fueron para los hombres que tenga contenido proteínico y para las mujeres que sea light a fin prevenga enfermedades del corazón y contenido proteínico, se preguntó si estarían dispuestos a consumir el cereal hecho de quinua y se recibió una respuesta de aceptación del 83% de personas encuestadas.

Gráfico 25: Mercado consumidor – Aceptación producto



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Y ya por último, para investigar la aceptación del producto, se realizó una muestra de la quinua insuflada combinada con frutas deshidratadas, fructosa una muestra con ajonjolí y una segunda muestra combinada con linaza tostada, mismas que se las dio a probar a aproximadamente treinta personas pero con características de los clientes potenciales y que se encuentran en el segmento de mercado escogido, a 25 personas les gusto el sabor, la contextura, el acompañamiento y les pareció una gran idea haber mezclado con linaza, pero cuando se les entregó el producto, estaban un poco escépticos al probarlo ya que en la mayoría de las personas oye quinua y lo relacionan únicamente con sopa, por lo que es importante en el marketing mix enfatizar como una de las formas de promoción del producto, sea las muestras gratis, para que se atrevan a probar el producto. Pero se tuvo una aceptación del 85%.

3.4 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO

3.4.1 Segmentación del mercado

No todas las personas que forman parte del mercado tienen la misma cultura, personalidad, estilo, capacidad de compra, preferencias de compra, es un grupo de personas demasiado diferente, por lo que es imposible que la mercadotecnia llegue de la misma forma a todas las personas y se obtenga los resultados deseados.

Por lo que se ve la necesidad de segmentar el mercado, en varios grupos homogéneos para poder enfocarse de diferente forma a cada grupo y asignarles estrategias de marketing adecuadas.

Para tener más claro el tema, a continuación se advierte una definición de segmentación de mercado:

Según Kotler y Armstrong, para considerar que un grupo es un segmento de mercado este deben cumplir con ciertos parámetros; ser medible (que se pueda determinar), ser accesible (que se pueda llegar a este), ser sustancial (lo suficientemente grande o rentable para que sea atractivo) y diferenciales o heterogéneos (ser diferente de otros).

3.4.1.1 Variables de Segmentación

Las variables más importantes para la segmentación de mercados se detallarán a continuación y se aplicaran al proyecto propuesto.

- **Segmentación Geográfica:** división del mercado en diferentes zonas de ubicación, como puede países, regiones, distritos, ciudades, vecindarios.

- **Segmentación Demográfica**: división del mercado en diferentes características de la población como son: edad, profesión, sexo, religión, raza, nacionalidad. Este tipo de variables son las más comunes y fáciles de medir.

- **Segmentación Psicográfica**: división del mercado en base a varias características como son clases sociales, preferencias, estilo de vida, es una forma más detallada de segmentar ya que pueden existir personas según la segmentación demográfica con diferentes intereses.

- **Segmentación por comportamiento**: división del mercado a base del conocimiento de los consumidores con el producto y la aceptación que posee, se analiza los beneficios esperados del producto.

3.4.1.2 Segmentos Seleccionados

Se ha escogido tres segmentos que presentan las mismas necesidades:

Segmento 1.- Adolescentes mujeres, de edades comprendidas entre los 13 a 20 años, de nivel socioeconómico media y media alta, con intereses de mantenerse delgadas.

Segmento 2.- Mujeres, con edades comprendidas entre los 21 a 45 años, de nivel socioeconómico medio y medio alto, con leves problemas de salud y consumidoras de productos naturales

Segmento 3.- Mujeres, con edad de 46 años en adelante, de nivel socioeconómico medio y medio alto, con problemas de salud y consumidoras de productos naturales

3.4.2 Mercado Meta

El mercado al que se va a dirigir es al segmento de mujeres entre los 21 a 65 años de edad, de un nivel socio económico medio y medio alto, pues, este segmento de personas, están preocupadas del tipo de alimentación que poseen y en lo posible tratan de consumir alimentos naturales, sin persevantes, bajos en grasas, que les ayude en la digestión, problemas cardiovasculares, etc., y de buen sabor. Así como también debe ser un producto fácil y rápido de consumir, debido al poco tiempo que poseen al nutrirse.

3.4.3 Marketing Mix

3.4.3.1 Producto

El producto es un bien que puede ser apreciado, utilizado, adquirido o consumido, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente. Uno de los principales atributos del producto que el consumidor reconoce es la marca o la imagen, para poder diferenciar del resto de productos competidores.

El cereal de quinua insuflado es un producto que reúne todos los beneficios nutritivos de los cereales para desayunar, con menos calorías que el cereal tradicional, presentado con varios aditivos ya que posee linaza o ajonjolí, frutas deshidratadas y fructosa como endulzante.

La forma de presentación en Quito de este producto se dará básicamente en dos formatos:

- Fundas de aproximadamente 350 gr
- Fundas pequeñas de 50 gr

Los principales beneficios que posee este producto son: producto sano, sin gluten, previene problemas cardiacos y posee niveles de azúcar permitidos, aparte que se los elabora a base de quinua la cual es un pseudo cereal rico en aminoácidos, vitamina, proteína, etc. lo que constituye una gran ventaja respecto de la materia prima de otros cereales.

Es un producto light, es decir, no engorda, y se encuentra acompañado de linaza, elemento que ayuda a la digestión del organismo y se encuentra dentro de la dieta diaria tanto para niños, mujeres y hombres, pero en esta ocasión el mercado meta esta direccionado a mujeres en edad adulta y jóvenes.

Es un producto fácil de consumir en tanto se lo puede acompañar con yogurt, leche, o solo como colaciones.

Empaque: Se ha establecido ciertas características que debe satisfacer el empaque con la finalidad de proteger debidamente al producto, así como el dar facilidad al abrirlo para consumir el producto; tales empaques se constituyen por fundas de plástico con abre fácil en las que se advierte el logo de Kinufitness.

Ciclo de Vida: Este producto iniciará su etapa de introducción con posibles ventas bajas y con precios inferiores a los de la competencia a efecto de facilitar su ingreso en el mercado deberá advertir gastos de promoción y propaganda innovadora.

Estrategias de producto:

- Los elementos más importantes para el consumidor al tomar la decisión de compra un bien, es el precio y la calidad del producto, por lo que en el caso, es necesario invertir en investigación y

desarrollo de nuevas formas de procesamiento del producto así como también ampliar la gama de elaboración de los mismos con base a la quinua, sin perder la calidad y propiedades de la materia prima y sin elevar significativamente sus costos.

- Ya potencializada la empresa, es importante tomar en cuenta los avances tecnológicos para el mejoramiento continuo de los procesos, incrementando el conocimiento del knowhow.

- Será adicionalmente necesario efectuar investigaciones de mercado de forma periódica para conocer las supervenientes necesidades del consumidor, para así adaptarlas al producto a efecto mantenga permanente expectativa y aceptación por parte del consumidor.

3.4.3.2 Precio

El precio es la cantidad de dinero que se cobra o recibe por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficio de tener o usar el producto o servicio.[10]

El precio del producto objeto del estudio deberá ser ligeramente más bajo que el precio normal de los cereales tradicionales ya que por una parte se tomará como referencia el precio de la competencia por la gran cantidad

[10] Philip Kotler, El Marketing, Definición de precio, Editorial Paidós SAICF, p. 136

de competidores que existen, aparte de que la estrategia principal será crear un producto de bajo costo y de gran calidad, para así poder penetrar al mercado.

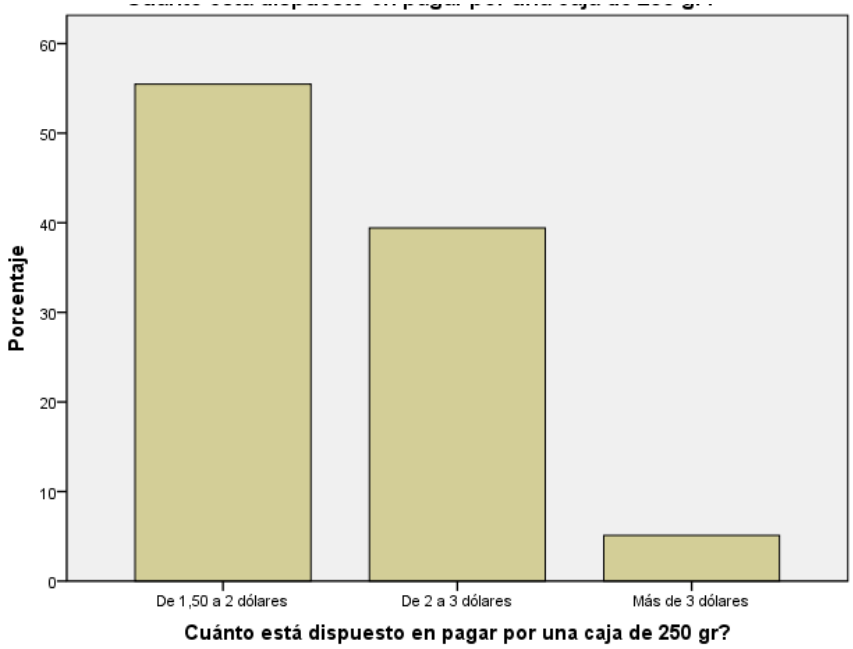
A efectos de su comercialización y en un inicio y como forma de pago del producto se solicitará sea en efectivo y ya posteriormente identificados que fueren quienes lo comercialicen, atendiendo el volumen de ventas y el flujo de efectivo, se realizará entregas a crédito a los mayores consumidores como supermercados a quienes se les efectuará hasta el 5% de descuento y dependiendo el volumen que soliciten.

Según la investigación de mercado realizada en la Ciudad de Quito, se pudo determinar que el precio que está dispuesto pagar el consumidor directo por una caja de 250 gramos es el de 1,5 a 2,5 dólares.

Tomando en consideración que por una caja de 250 gramos la competencia tiene un precio de 2,5 a 3 dólares como se indica en la Tabla 20.

Y tomando en consideración que el costo unitario del producto está en $1,19 dólares los 350 gr y $0,28 los 50gr, se puede determinar que el precio será entre $2 a $3 de 350 gr y entre $0,50 a $0,6 los 50 gr.

Gráfico 26: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una caja de 250gr?

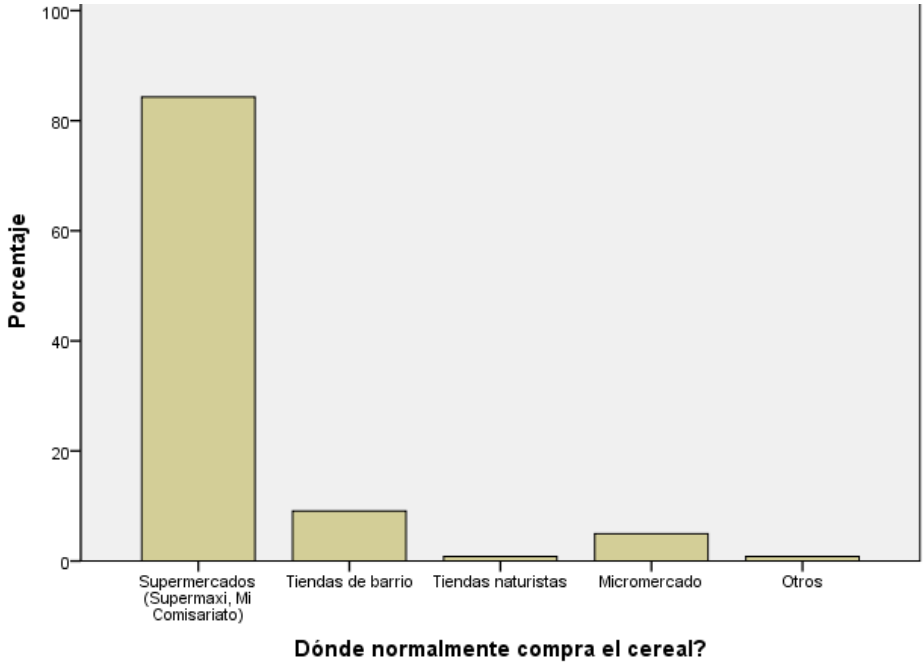


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

3.4.3.3 Plaza

Según la investigación de mercado realizada, se indago acerca del lugar donde suelen ir a comprar el cereal tradicional para conocer las preferencias de plazas del consumidor, un 80% de la población encuestada respondió, que ellos compran normalmente en los supermercados este tipo de productos.

Gráfico 27: ¿Dónde normalmente compra el cereal?



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Por lo que, los principales canales de distribución donde se enfocará la empresa será a nivel mayorista a los supermercados más concurridos como son Magda Espinoza, Fybeca, para posteriormente y fortalecida la empresa, iniciar la comercialización del producto mediante firmas como Supermaxi, dada la dificultad de constituirse como proveedor es esta cadena, dada las exigencias de la misma.

Adicionalmente el producto ingresará al mercado a nivel minorista mediante las tiendas de barrio del norte, centro y sur de la ciudad de Quito.

3.4.3.4 Publicidad

La Promoción es un elemento o herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos: informar, persuadir y recordar al público de manera objetiva respecto de los productos que una persona, firma, empresa u organización les ofrece, pretendiendo de esa manera, influir en sus actitudes y comportamientos, lo cual, incluye un conjunto de herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y venta personal.[11]

En el caso, para introducir el producto en el mercado, se requiere cambiar el paradigma del consumidor en lo atinente a que la quinua es solo utilizada en la preparación de sopas a efecto inducirle una nueva forma de alimentarse con cereales insuflados de quinua.

Las principales herramientas que se utilizará para promover el producto será:

Publicidad.- En la introducción del producto, con anuncios, letreros o carteles con el logotipo y una imagen atrayente, que se encontrará ubicado en las tiendas de barrio, por el bajo costo que esto conllevará.

Venta personal.- En los supermercados, se entregaran muestras gratis a los posibles clientes, para que conozcan el producto y se atrevan a cambiarlo; adicionalmente se contratará agentes y un representante de

[11] http://www.marketingintensivo.com/articulos-promocion/que-es-promocion.html

ventas a quienes previamente se inducirá sobre las bondades del producto, mismos deberán promocionarlo y ofrecerlo en las tiendas de los barrios y micromercados.

Tabla 21: Presupuesto de publicidad y promoción

		3%	3%	3%	3%
Concepto	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Publicidad:					
Revistas	$ 2.500	$ 2.575	$ 2.652	$ 2.732	$ 2.814
Producción de artes	$ 5.000	$ 5.150	$ 5.305	$ 5.464	$ 5.628
Catálogos	$ 4.200	$ 4.326	$ 4.456	$ 4.589	$ 4.727
Promoción:					
Muestras	$ 3.200	$ 3.296	$ 3.395	$ 3.497	$ 3.602
Inducción marca	$ 15.000				
TOTAL	**$ 29.900**	**$ 15.347**	**$ 15.807**	**$ 16.282**	**$ 16.770**

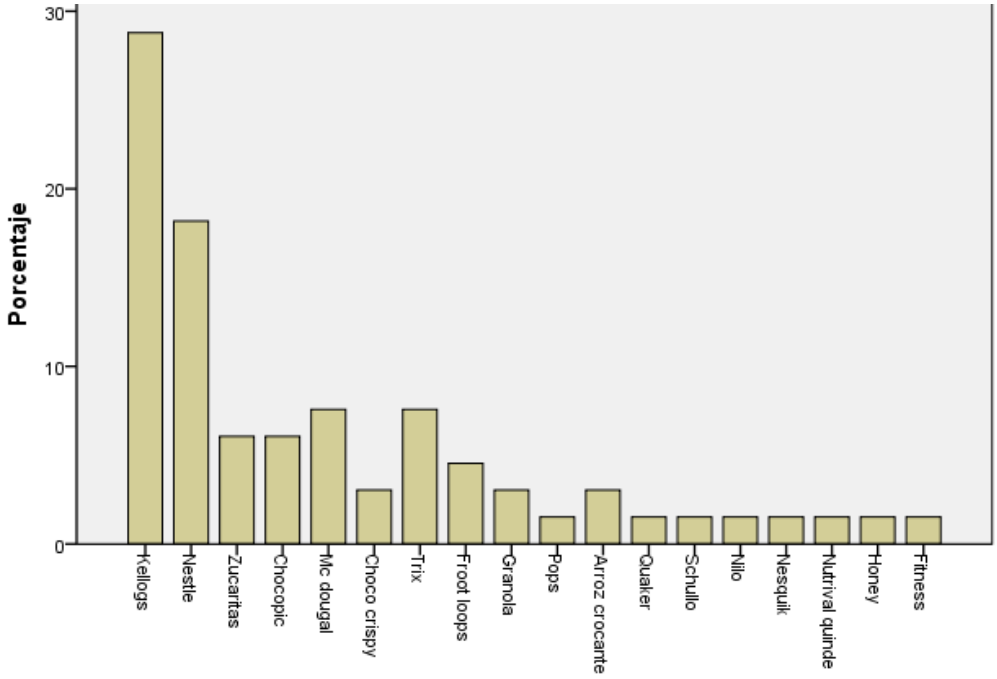
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

3.4.4 Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.[12] Según la investigación de mercado realizada, se puede observar que la mente del consumidor como primer lugar en posicionamiento de marca se encuentra Kellogg y en segundo lugar Nestlé, tanto para cereales tradicionales y cereales light, y en los productos como granola, gana en primer lugar Schullo, una empresa ecuatoriana.

[12] GERENCIE. [http://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html].

Gráfico 28: ¿Qué marcas de cereales recuerda?



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Para llegar a posicionar la marca del producto es importante tomar en cuenta los siguientes pasos:

a) Identificar un conjunto de ventajas competitivas que causen diferenciación con la competencia.

b) Seleccionar la ventaja competitiva más fuerte y saber cómo promoverla.

c) Dar a conocer esta ventaja competitiva a los futuros clientes, con ayuda de las estrategias del marketing mix.

La ventaja competitiva que tiene este producto con los de la competencia, es que su principal materia prima es la quinua, un pseudo cereal rico en hierro,

proteína y es el único alimento en poseer todos los aminoácidos que necesita el organismo humano. La materia prima es de fácil acceso ya que se la produce en el país y por ende, el costo de la esta materia prima es bajo.

Aparte de la calidad del producto y de todos los atributos nutricionales que posee, es un producto de fácil acceso por su conveniente precio.

La estrategia que se utilizará para posicionar la marca, de cereales naturales, artesanales y nutritivos, es el posicionamiento por precio y calidad, ya que el precio con el que se va a introducir en el mercado es mucho menor al precio de la competencia.

4 ESTUDIO TÉCNICO

4.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

4.1.1 Razón social

Elaboración de Alimentos de Quinua ELAKIN Cía. Ltda.

4.1.2 Localización

> El estudio de localización tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto; es decir; cubriendo exigencias o requerimientos del proyecto, contribuyen a minimizar los costos de la inversión, así como los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto.[13]

Este proyecto se lo toma a cabo en un terreno de propiedad de la señora Mariana Guerra Bastidas, quien está dispuesta a invertir en este proyecto, este terreno tiene un área de 750 m^2 que se encuentra situado en la Provincia de Pichincha, Cantón Rumiñahui, Parroquia San Pedro de Taboada.

Para poder explicar de mejor manera la localización se dividirá en dos principales: Macro localización y Micro localización

[13] ARQHYS. [http://www.arqhys.com/localizacion-de-una-sola-instalacion.html].

4.1.2.1 Macro localización

Se analizan los factores de localización de acuerdo de alcance geográfico, donde existan mejor condiciones de costos, acceso infraestructura adecuada, un abasto de materia prima, acceso a materia prima y servicios básicos existentes.

- Transporte

  La principal vía de acceso inicia desde sector del Triángulo, ubicado en el sector de Sangolquí, la vía se encuentra en buen estado debidamente pavimentada por el Municipio del Cantón Rumiñahui.

  Existen dos cooperativas de transporte: La Cooperativa San Pedro de Taboada S.A. y Cooperativa de Amaguaña - Guayaquil la cuales operan desde Quito a San Pedro de Taboada de ida y vuelta, estas cooperativas poseen alrededor de 40 unidades, por lo que, la frecuencia que exista esta línea de recorrido es alta.

- Mano de obra

  - Población Económicamente Activa[14]

    El PET es un indicador que señala el número de personas que tienen edad para trabajar, pero no todas de ellas se encuentran trabajando ya que están incluidos los estudiantes, jubilados, pensionistas y quienes se dedican a quehaceres domésticos, únicamente.

    La Población Económicamente Activa del cantón Rumiñahui es de 28.195 y las personas que tienen edad para trabajar PET son 50.430.

[14] ECUADOR. MUNICIPIO DE RUMIÑAHUI. [http://www.ruminahui.gob.ec/ambiente/EsIA/provefarma/3.%20Diagnostico%20Ambiental%20-%20Linea %20Base%20corregido%20numeracion.pdf].

Tabla 22: Población económicamente activa

Parámetro/Lugar	# Habitantes		Porcentaje	
	Parroquia Sangolquí	Cantón Rumiñahui	Parroquia Sangolquí	Cantón Rumiñahui
Población Total	62,562	65,882		
Población en edad de trabajar (PET)	47,979	50,430		
Población económicamente activa (PEA)	26,801	28,195		
Tasa bruta de participación laboral			42.8%	42.8%
Tasa global de participación laboral			55.9%	55.9%

Fuente: SIISE. (2010).
Elaborado por: SIISE

- La Economía de la Parroquia

  En el cantón de Rumiñahui existen zonas industriales donde se encuentran algunas Oficinas y plantas industriales de algunas empresas conocidas como son: Danec, Avon, Fybeca, bodegas Supermaxi, Chaide y Chaide, entre otras, por lo que la mayor actividad de la población de esta parroquia es de Servicios personales e industriales con un 23,6%. Como se indica en el Anexo 5.

- Servicios básicos

  Según el SIISE (Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador) en el año 2010 el 58% de los pobladores del Cantón Rumiñahui poseen sus viviendas propias, adicional a esto, los servicios básicos como son: Luz eléctrica posee el 97% de viviendas, Agua potable 77% de viviendas, Teléfono el 61%, el servicio de alcantarillado el 89% de viviendas y la recolección de basura el 91% de viviendas. En conclusión, en el cantón Rumiñahui existe el acceso a todos los servicios básicos, por lo que es un punto para aprobar está localización.

Tabla 23: Vivienda y servicios básicos

Parámetro	Parroquia Sangolquí %(viviendas)	Cantón Rumiñahui %(viviendas)	Nivel Nacional %(viviendas)
Agua entubada por red pública dentro de la vivienda	80	77.4	47.9
Red de alcantarillado	92	89.4	48
Servicio eléctrico	97	97.2	89.7
Servicio telefónico	63	61.2	32.2
Servicio de recolección de basura	94	91.2	62.7
Vivienda Propia	57	57.8	67.2

Fuente: SIISE. (2010).
Elaborado por: SIISE

- Salud

Los pobladores del Cantón de Rumiñahui tienen a su disponibilidad un hospital, un Dispensario del IESS, ocho Subcentros de salud del Ministerio de Salud Pública y un Subcentro del Patronato del Consejo Provincial.

Entre las principales causas de muerte en el cantón están las enfermedades cerebro vascular, neumonía, isquemia del corazón, enfermedades del hígado, accidentes de tránsito, tumor maligno del estómago, fiebre reumática aguda, malformaciones congénitas.

Violencia y lesiones auto infundidas.

Por cada mil niñas y niños que nacen en el cantón, aproximadamente el 34.3% mueren debido a la desnutrición crónica que alcanza un promedio de 41.3% en la edad pre escolar. La referencia estadística es importante mencionarla en vista de que una población desnutrida difícilmente puede generar procesos sociales de importancia.

- Seguridad

En la parroquia se cuenta con un puesto de vigilancia policial dotado con una oficina, un vehículo policial y de dos a tres policías

rurales, los mismos que deben precautelar el orden y la seguridad pública en un radio de aproximadamente 30 kilómetros, que involucra los barrios: Central, Pucará, Llullunchi, Llano Largo, Champamba, Zumba, Capulisco, Hunachi, San Manuel, el Tanque y haciendas del sector.

- Clima

Tiene un clima cálido, húmedo. Existen varios ríos que atraviesan el cantón entre los cuales están: San Nicolás, Capelo, Santa Clara, Tinajillas, Sambache, Cachaco, Pita y el río San Pedro.

4.1.2.2 Micro localización

- Zona

Específicamente la hostería estará ubicada a 15 kilómetros de la parroquia del Chaupi. La planta turística ocupará 4 hectáreas a las faldas de los Illinizas y además serán necesarias 9 hectáreas adicionales que permitan el eficiente desempeño de las actividades turísticas. Estos terrenos pertenecen al momento a la familia Salgado Campana. La mencionada familia dedica sus actividades principalmente al sector agropecuario pero existen terrenos desocupados que están dispuestos a vender para proyectos turísticos.

4.1.3 Misión

La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, todos los que componen la empresa u organización se sienten motivados a realizar en el presente y futuro el hacer realidad la visión de la empresa; esta misión se transforma en el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.[15]

Empresa fabricante de alimentos nutritivos a base de quinua de alta calidad, satisfaciendo las necesidades de los consumidores grandes y pequeños, brindándoles vitalidad y cuidando su salud día a día.

4.1.4 Visión

Visión Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.[16]

Ser una empresa alimenticia reconocida nacionalmente por los productos nutritivos de calidad y bajo precio para así ser la mejor opción para los clientes y consumidores, a través de la utilización de tecnología de punta y prácticas empresariales honestas.

[15] ESPAÑA. BOLSA Y ECONOMÍA. [http://www.bolsayeconomia.es/vision-y-mision-dos-conceptos-fundamentales.html].
[16] WEB AND MACROS. [http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm].

4.1.5 Mercado de referencia

El mercado de referencia se constituyen todos los habitantes de la ciudad de Quito que tienen entre 13 y 85 años que estén interesados en probar alimentos elaborados a base de quinua y que estén buscando productos saludables y de gran valor nutritivo.

4.1.6 Objetivos corporativos

4.1.6.1 Objetivo general

Definir la Viabilidad de Mercado y Financiera de la implementación de una empresa alimenticia que se dedique a la elaboración de productos a base de quinua, que se comercializará en el Distrito Metropolitano de Quito.

4.1.6.2 Objetivos específicos a corto plazo

Elaborar el FODA del consumo de cereales procesados en el Ecuador.

Analizar los productos de la competencia para determinar la ventaja competitiva del proyecto.

Realizar un estudio de mercado que permita determinar el segmento de mercado y mercado potencial.

Determinar los gustos y preferencias de los potenciales clientes de los productos a base de quinua.

Definir la cantidad de personas interesadas de consumir cereales procesados a base de quinua.

Desarrollar la planeación estratégica que permita llevar a cabo el proyecto propuesto, con la finalidad de identificar la viabilidad del proyecto.

Determinar la inversión necesaria para la implementación de la planta industrial para elaborar cereal procesado a base de quinua.

Analizar las posibles fuentes de financiamiento que permitan llevar a cabo el proyecto.

Establecer la rentabilidad del negocio.

4.1.6.3 Objetivos específicos a largo plazo

Desarrollar el perfil que debe tener cada cargo para tener un proceso productivo cero errores.

Desarrollar la capacidad productiva de la planta industrial ELAKIN S.A. a un 100% en aproximadamente 5 años.

Captar nuevos mercados, en especial el mercado para niños por medio de desayunos del gobierno para combatir la desnutrición infantil.

Desarrollar la elaboración de nuevos productos a base de quinua para el cliente externo.

Fomentar el cuidado y la prevención del medio ambiente subutilizando los desperdicios de la elaboración de productos de quinua y utilizando maquinaria cero contaminación.

4.1.7 Valores corporativos

Athos y Pascale definen los valores corporativos como:

> Reglas o pautas mediante las cuales una compañía exhorta a sus miembros a tener comportamientos consistentes con su sentido de existencia (orden, seguridad y desarrollo). Son propósitos supremos a los cuales la organización y sus miembros deben dedicar toda su energía.[17]

Elakin S.A.una empresa con varios valores corporativos que rigen el comportamiento de los miembros de la compañía, los principales valores son:

CONFIDENCIALIDAD

Confidencialidad en los secretos industriales, operativos y comerciales de la compañía, ya que las recetas y procesos de los productos son de autoría única de la empresa y no se debe divulgar a terceras personas.

[17] DE GERENCIA. [http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=644].

PROFESIONALISMO

Profesionalismo se refiere a la seriedad, constancia, responsabilidad, entrega, dedicación y espero de realizar el trabajo por parte de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo. Con el fin de cumplir los objetivos propuestos por la compañía.

HONESTIDAD

Poseer un comportamiento recto y honorable en las actividades cotidianas realizadas con honradez e integridad buscando ser ejemplo para los demás.

MEJORA CONTINUA

Es una empresa que busca un mejoramiento e innovación en sus procesos y productos, investigando las expectativas y preferencias de los nuevos clientes potenciales, con la finalidad de ampliar su mercado.

4.2 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

4.2.1 Nombre comercial del producto

Kinufitness.

4.2.2 Logotipo y Slogan

Gráfico 29: Logotipo y Slogan



Slogan: “Kinufitness te nutre y mantiene en forma”



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

4.2.3 Características físicas del producto

Parámetro y Descripción

Apariencia: granos esféricos livianos

Color: Beige a café claro

Aroma: propio de cereales insuflados

Sabor: Dulce

Acompañado: Frutas deshidratadas como fresa, uvas, uvillas.

4.2.4 Características tecnológicas del producto

En el proceso de insuflado, los cereales pierden una parte de sus nutrientes, en caso de la quinua insuflada, se ha compensado con los componentes agregados como es la linaza, los endulzantes y las frutas deshidratadas.

Se puede observar en la tabla nutricional que este producto entre las principales características tiene CERO colesterol, la proteína es alta para una porción de 50 gr.

Tabla 24: Información nutricional

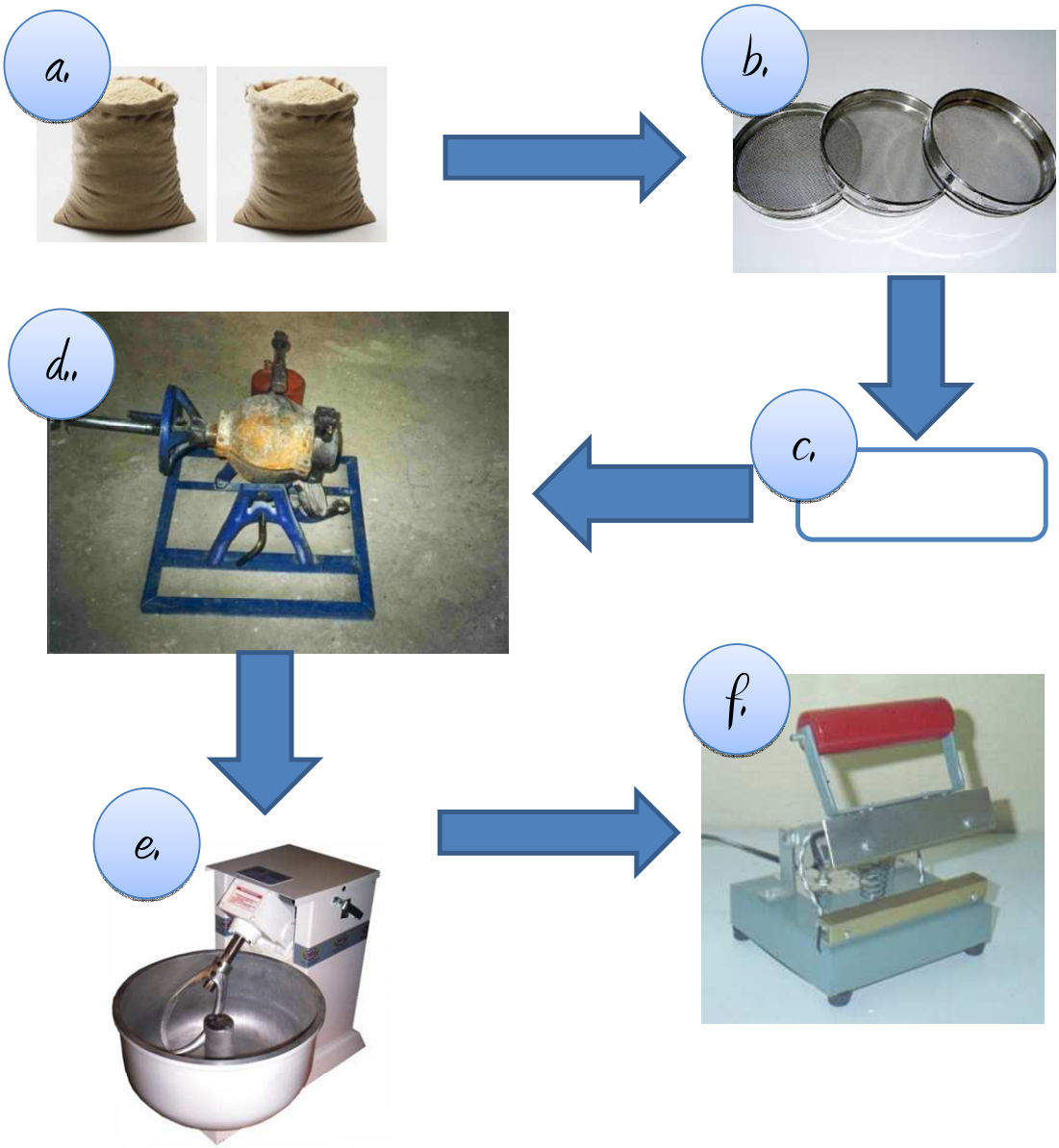
Información Nutricional				
Tamaño por porción:	50 g			
Porciones por envase:	1			
Cantidad por porción				
ENERGIA (Calorías)	840	KJ	200	(Cal)
Energía de grasa (Calorías de Grasa)	140	KJ	30 cal	
			% Valor Diario*	
Grasa Total	4	g	6	%
Colesterol	0	mg	0	%
Sodio	55	mg	2	%
Carbohidratos Totales	38	g	13	%
Proteína	4	g	8	%
* Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 8380 kJ (2 000 calorías.) Sus valores diarios pueden ser más altos o más bajos dependiendo de las necesidades energéticas				
	Energía	8380 kJ	10475 kJ	
	Calorías	2000 cal	2500 cal	
Grasa Total	Menos que		65 g	80 g
Grasa Saturada	Menos que		20 g	25 g
Colesterol	Menos que		300 mg	300 mg
Sodio	Menos que		2400 mg	2400 mg
Carbohidrato Total			300 g	375 g
Fibra dietética			25 g	30 g
Proteína			50	g
kJ por gramo:				
Grasa 37 KJ	* Carbohidratos 17 kj	* Proteína 17 kj		

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

4.3 PROCESO

El insuflado corresponde a cereales DEEC (Direct Expansión Extrusión Cooking) productos con un rápido proceso de cocción, es poco utilizado en la manufactura de cereales expandidos, sin embargo en muchos países de América del Sur consideran como un snack tradicional con mucha aceptación en pueblos autóctonos.

Gráfico 30: Proceso



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Se detallara todo el proceso a continuación:

- Lavado de los granos de quinua con abundante agua debido a que, el grado tiene adherido en su superficie una substancia llamada saponina, para eliminar este componente se necesita enjuagar revolviendo continuamente y frotar el grano por varias veces, poniéndolo en los cernideros.

- La quinua humedad se la pone a secar, hasta que llegue a un grado de humedad del 7 al 10 %, que se lo medirá con un medidor de humedad y temperatura para grano y cereales H-FS2.

- La quinua húmeda se introduce en la máquina llamado comúnmente “Cañoncito” el mismo que cierra herméticamente mediante un accionamiento mecánico. Se calienta en las paredes de la máquina a una temperatura de aproximadamente entre los 150°- 180 ºC por medio de un soplete a gas lo que permite realizar el cocido del germen de la quinua, para evitar se queme el grano el cañoncito tiene un movimiento circular y el producto sea cocido por igual, es necesario que la temperatura sea uniforme.

- En la cámara de cocción del cañoncito al llegar a una presión entre los 150 a 180 PSI se suspende el calentamiento y se procede a abrir la compuerta esta cambio de presión súbito permite que el aire insufle el producto donde los granos ya expandidos salen disparados del cañón.

- El producto debe de recogerse en bandejas de acero en el área de alcance del producto por lo que es importante mantener inocuidad en el área, limpiando y seleccionando los granos para el siguiente proceso.

- Como paso complementario para mejorar su sabor del producto, se puede realizar polvorear la fructosa en polvo en los granos aun calientes.

- Con ayuda de una mezcladora y a en una velocidad moderada se mezcla los pedazos del cereal insuflado con pedazos pequeños de fruta deshidratada, y con linaza o ajonjolí tostado

- Enfundado y sellado del producto según las condiciones de gramaje y tipo de producto a despachar estado listos para la distribución.

Características del proceso:

- El contenido en humedad en el extrusor es del 16- 22%.

- La velocidad de la cámara de insuflado 60 a 120 rpm.

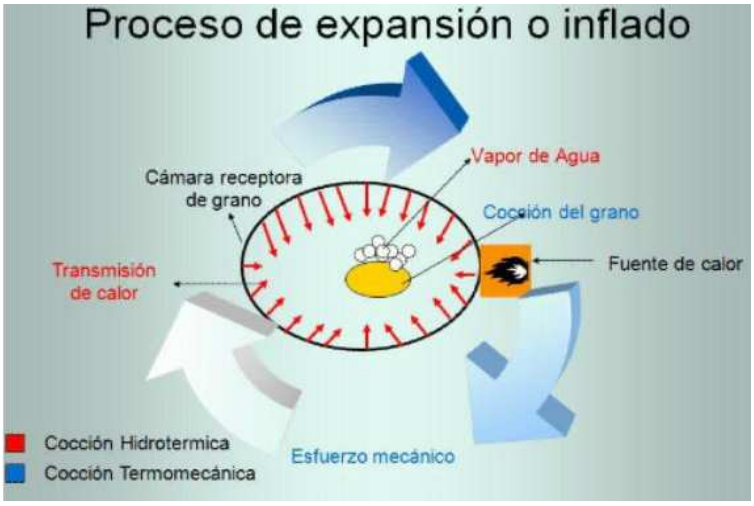
- El trabajo mecánico es superior al trabajo térmico.

- La humedad del producto extrudido es del 7- 10%, y luego del secado del 2- 4%.

- Temperatura a la que se somete se encuentra entre los 150- 180 ºC, lo cual provoca la expansión.

- Presión entre los 150 a 180 PSI en la cámara de insuflado para proceso de expansión

Gráfico 31: Proceso de expansión o inflado



Fuente: http://www.slideshare.net/rubenramiromiranda/tecnologia-de-elaboracin-de-un-cereal-instantaneo -a-base-de-quinua-villares-e-rem
Elaborado por: Anónimo

4.4 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

4.4.1 Concepto

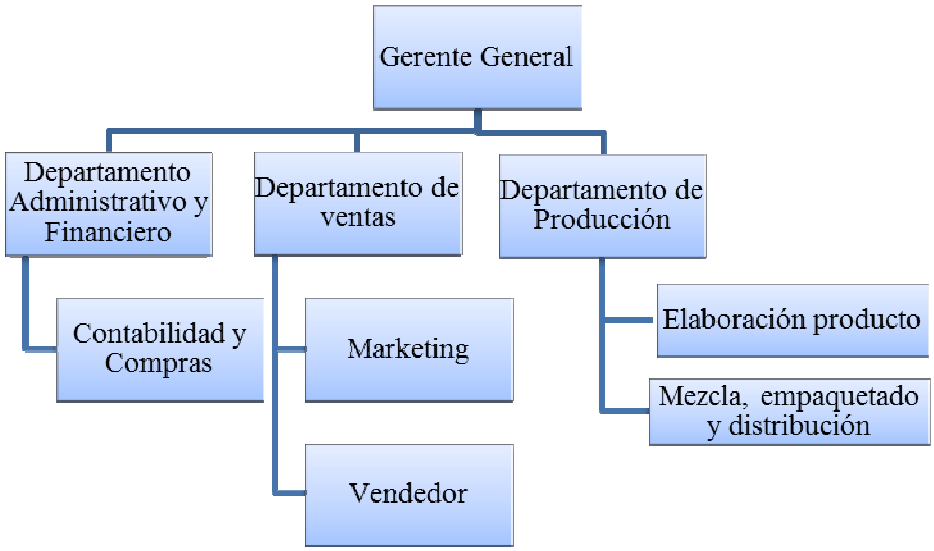
La gestión de los recursos humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de una organización, de forma que consigan las metas establecidas. Para ello es muy importante cuidar las relaciones humanas.[18]

4.4.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz.[19]

[18] EL PRISMA. [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/gestionempresarialrecursos humanos/].
[19] BUENAS TAREAS. [http://www.buenastareas.com/ensayos/Definici%C3%B3n-De-Estructura-Organizacional/231438.html].

Gráfico 32: Estructura organizacional



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

4.4.2.1 Funciones de puestos

GERENCIA GENERAL

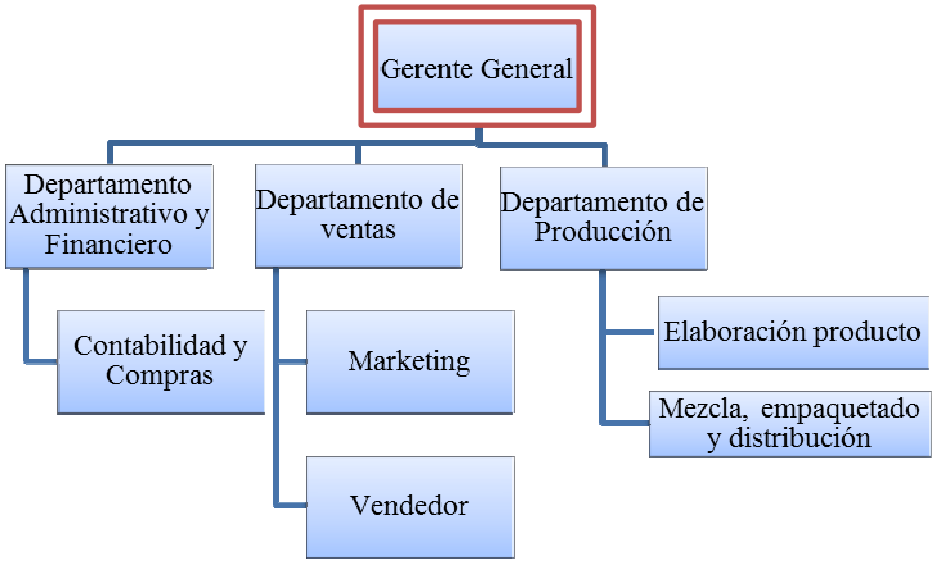
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

a. Identificación del Cargo:

Título del Cargo	:	Gerente General
Área / Departamento / Unidad	:	Gerencia General
Cargo de Supervisor Inmediato	:	Accionistas
Cargos que Supervisa	:	Gerente Financiero Gerente de Ventas Gerente de Producción

b. Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica:

Gráfico 33: Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

c. Propósito o misión del Cargo:

Representante Legal de la compañía que se encarga de planea, dirige y controla las actividades de la empresa, optimizando los recursos de la compañía, y aumentando la rentabilidad de la empresa para los accionistas.

d. Descripción de Funciones:

Tabla 25: Descripción de funciones

N°	FUNCIONES	Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente (A)	Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave (B)	Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo (C)	Total (A)+(B)(C)
1	Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa y determinando los puntos críticos	1	5	5	26
2	Desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos y metas propuestas en la planificación estratégica	1	5	1	6
3	Control a los subalternos en el desarrollo de los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.	2	5	5	27
4	Desarrollar un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas disminuyendo el tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.	2	5	1	7
5	Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes Control de Gestión	2	5	5	27
6	Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.	1	5	1	6
7	Toma de decisiones en varias áreas, como por ejemplo: Lanzamiento de un nuevo producto, nuevo mercado.	1	5	5	26

Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Paola Guerra

e. Tiempo de Adaptación al cargo:

Seis meses.

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido : Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Economía, Finanzas, Contabilidad, Auditoría, Tributación.

Preferido : Maestría / Especialización Superior en Finanzas o MBA

Experiencia total requerida para el cargo

0 a 1 año	
1 a 3 años	
3 a 5 años	
Más de 5 años	X
Instituciones Similares	
Posiciones Similares	X

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Tabla 26: Competencias organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Cliente	4
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	4
Trabajo en Equipo	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Tabla 27: Competencias técnicas

COMPETENCIA	NIVEL
Conocimientos en Finanzas, Presupuesto, Flujo de Caja, Contabilidad General y de Costos, Planificación Presupuestaria.	4
Conocimiento en planificación estratégica, establecer estrategias.	4
Destreza en la proyección y estimación de cifras. Establecimiento de tendencias. Análisis financiero.	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

a. Identificación del Cargo:

Título del Cargo : Contador

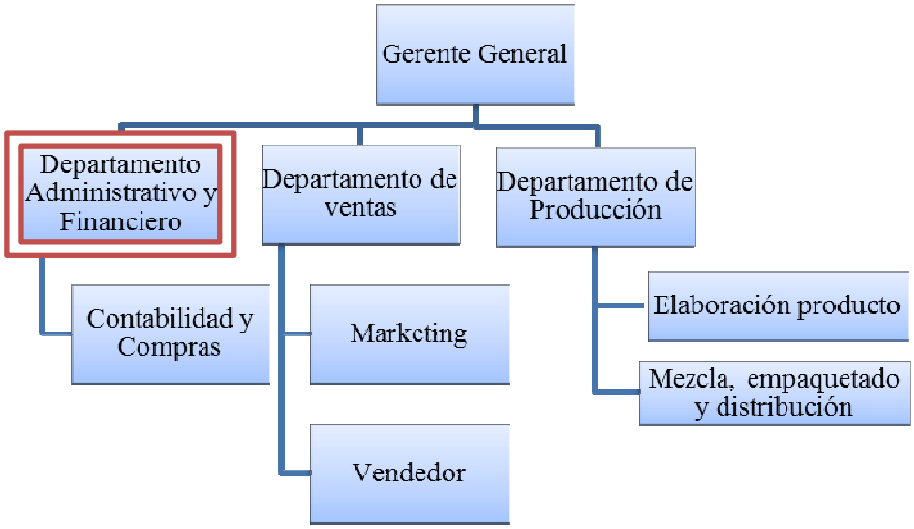
Área/ Departamento/Unidad : Departamento Administrativo y Financiero

Cargo de Supervisor Inmediato : Gerente General

Cargos que Supervisa { Asistente Contabilidad

b. Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica:

Gráfico 34: Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

c. Propósito o misión del Cargo:

Proporcionar apoyo financiero al Gerente General, controlando los procesos administrativos, proporcionando información financiera confiable para la toma de decisiones.

d. Descripción de Funciones:

Tabla 28: Descripción de Funciones

N°	FUNCIONES	Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente (A)	Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave (B)	Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo (C)	Total (A)+(B)(C)
1	Análisis de las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía	2	5	5	27
2	Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable	2	5	5	27
3	Análisis de los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio para determinar si necesita financiamiento o inversión	2	5	1	7
4	Es el encargado de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse en los períodos siguientes con un alto grado de probabilidad y certeza	1	5	5	26
5	Negociación con clientes, en temas relacionas con crédito y pago de proyectos	1	1	1	2
6	Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización y maximizar el valor de la misma.	1	5	1	6

Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

e. Tiempo de Adaptación al cargo:

Seis meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido : Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Economía, Finanzas, Contabilidad, Auditoría, Tributación, indispensable tener CPA.

Preferido : Maestría / Especialización Superior en Finanzas o Contabilidad.

Experiencia total requerida para el cargo

0 a 1 año	
1 a 3 años	
3 a 5 años	X
Más de 5 años	
Instituciones Similares	
Posiciones Similares	X

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Tabla 29: Competencias organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Cliente	4
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	3

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Tabla 30: Competencias técnicas

COMPETENCIA	NIVEL
Conocimientos en Finanzas Públicas, Presupuesto, Flujo de Caja, Contabilidad General y de Costos, Planificación Presupuestaria.	4
Conocimientos en Legislación Tributaria.	4
Destreza en la proyección y estimación de cifras. Establecimiento de tendencias. Análisis financiero.	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

CONTABILIDAD

DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

a. Identificación del Cargo:

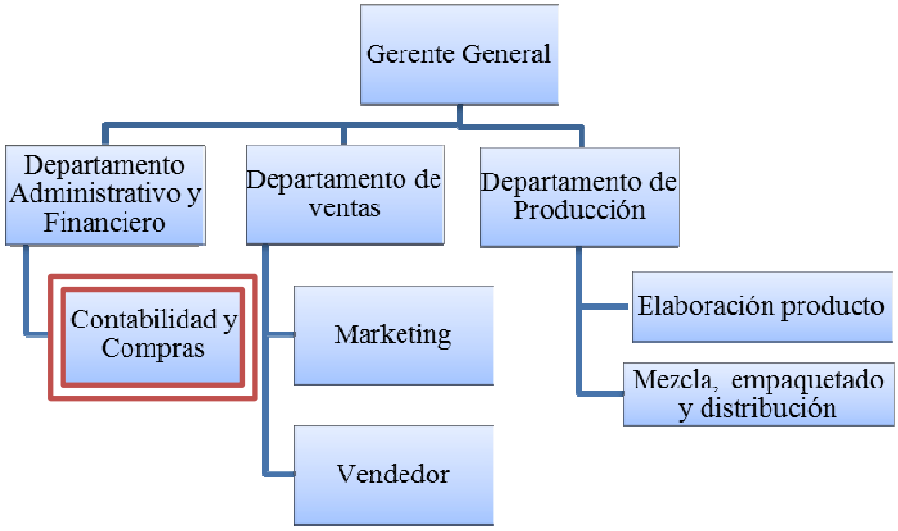
Título del Cargo : Asistente de Contabilidad y Compras

Área/ Departamento/Unidad : Departamento Administrativo y Financiero

Cargo de Supervisor Inmediato : Contador

b. Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica:

Gráfico 35: Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

c. Propósito o misión del Cargo:

Ser el apoyo del Contador en mantener la información al día, en la obtención de balances, revisión de cuentas, y el manejo de toda la parte contable.

e. Descripción de Funciones:

Tabla 31: Descripción de funciones

N°	FUNCIONES	Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente (A)	Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave (B)	Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo (C)	Total (A)+(B)(C)
1	Ingreso de facturas de compra, y emisión de retenciones, de honorarios, a excepción de materia prima	2	1	1	3
2	Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.	1	5	1	6
3	Elaboración de impuestos, iess	1	5	1	6
4	Manejo de anticipos	2	1	1	3
5	Emisión de cheques y control de cuentas por pagar	2	5	1	7
6	Participa en la elaboración de inventarios	1	1	1	2
7	Archivo	1	1	1	2

Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

e. Tiempo de Adaptación al cargo:

Tres meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido : Estudiante o Egresada en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Economía, Finanzas, Contabilidad, Auditoría, Tributación.

Preferido : Experiencia de asistente contable.

Experiencia total requerida para el cargo

0 a 1 año	
1 a 3 años	X
3 a 5 años	
Más de 5 años	
Instituciones Similares	
Posiciones Similares	X

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Tabla 32: Competencias organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Proveedor	4
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Tabla 33: Competencias técnicas

COMPETENCIA	NIVEL
Conocimientos en Contabilidad General y de Costos, Tributaria	4
Conocimientos en Nómina	4
Destreza en manejo de programas contables	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

GERENCIA DE VENTAS

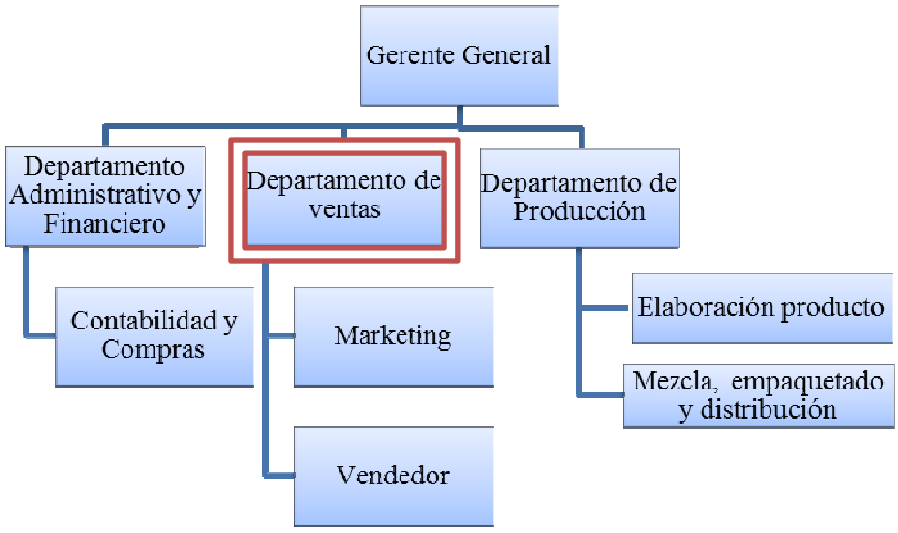
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

a. Identificación del Cargo:

Título del Cargo	:	Gerente de Ventas
Área/ Departamento/Unidad	:	Departamento Ventas
Cargo de Supervisor Inmediato	:	Gerente General

b. Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica:

Gráfico 36: Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

c. Propósito o misión del Cargo: Proporcionar apoyo financiero al Gerente General, controlando e investigando nuevos mercados de venta, con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos.

d. Descripción de Funciones:

Tabla 34: Descripción de funciones

N°	FUNCIONES	Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente (A)	Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave (B)	Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo (C)	Total (A)+(B)(C)
1	Preparar planes y presupuestos de ventas, tomando en cuenta los recurso necesarios para alcanzar los objetivos	1	5	5	26
2	Calcular la demanda y pronosticar las ventas. Dicho pronostico debe ser lo mas preciso posible porque de esto depende otros compromisos, como la compra de materia prima, el pago a proveedores, obligaciones financieras	2	5	5	27
3	Reclutan, seleccionan y capacitan a los vendedores. Es importante que los vendedores puedan mezclar los conceptos de ventas y marketing con la capacitación de ventas.	1	5	1	6
4	Designan los territorios de ventas, establecen cuotas de ventas y definen los estándares del desempeño.	1	1	1	2
5	Compensan, motivan y guían la fuerza de ventas. Debe incluir tanto incentivos financieros como no financieros.	2	5	5	27
6	Evalúan el desempeño de la fuerza de ventas. Comparaciones del desempeño actual contra los objetivos esperados	2	5	1	7

Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

e. Tiempo de Adaptación al cargo:

Seis meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido : Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Comercio Exterior, Negociación, etc.

Preferido : Maestría / Especialización Superior en Negociación.

Experiencia total requerida para el cargo

0 a 1 año	
1 a 3 años	
3 a 5 años	X
Más de 5 años	
Instituciones Similares	X
Posiciones Similares	

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Tabla 35: Competencias organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Proveedor	4
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Tabla 36: Competencias técnicas

COMPETENCIA	NIVEL
Conocimientos de Servicio al Cliente	4
Conocimientos de presupuestos e investigación mercado	4
Destreza en manejo conversaciones con personas difíciles	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

MARKETING

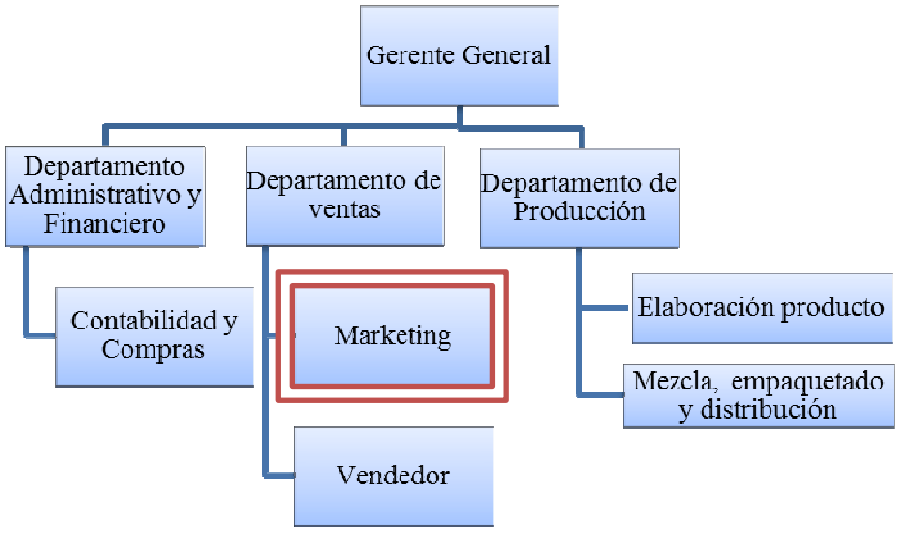
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

a. Identificación del Cargo:

Título del Cargo	:	Asistente de Marketing
Área/ Departamento/Unidad	:	Departamento Ventas
Cargo de Supervisor Inmediato	:	Gerente de Ventas

b. Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica:

Gráfico 37: Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

c. Propósito o misión del Cargo: Investigar las nuevas tendencias de los consumidores, para tomar decisiones; Desarrollar planes de publicidad y promoción con el fin de aumentar las ventas.

e. Descripción de Funciones:

Tabla 37: Descripción de funciones

N°	FUNCIONES	Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente (A)	Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave (B)	Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo (C)	Total (A)+(B)(C)
1	Diseñar la publicidad de la compañía y productos	2	1	5	7
2	Realizar investigación de mercado dos veces al año	1	1	5	6
3	Analizar al mercado para ingresar nuevos productos	1	1	5	6
4	Estar a cargo del material publicitario y repartición	2	1	1	3

Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

e. Tiempo de Adaptación al cargo:

Tres meses.

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido : Profesional en Marketing

Experiencia total requerida para el cargo

0 a 1 año	
1 a 3 años	X
3 a 5 años	
Más de 5 años	
Instituciones Similares	
Posiciones Similares	X

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Tabla 38: Competencias organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Proveedor	4
Persuasión	3
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	3
Identificación de problemas	3
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Tabla 39: Competencias técnicas

COMPETENCIA	NIVEL
Conocimientos en Investigación de Mercado	4
Conocimientos en programas diseño gráfico	4
Destreza de comunicación	3

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

VENTAS

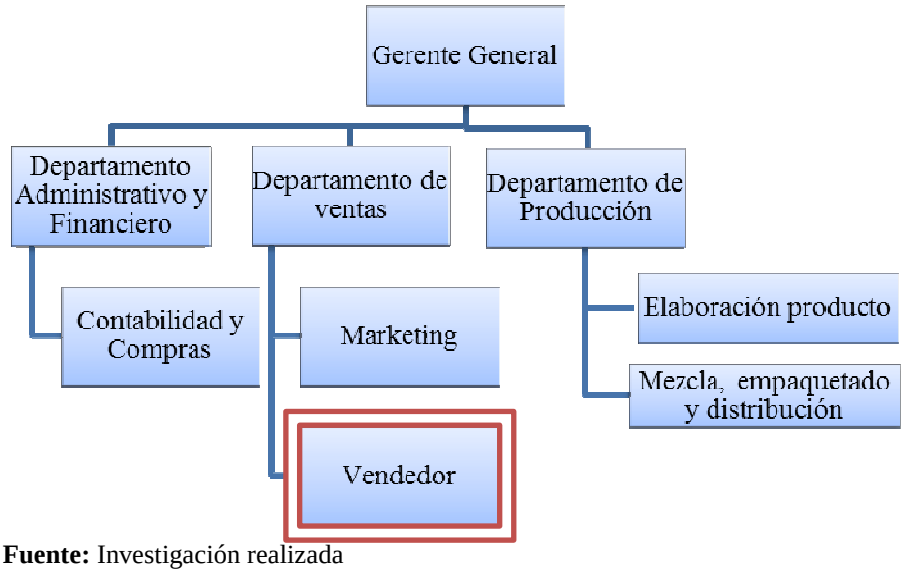
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

a. Identificación del Cargo:

Título del Cargo	:	Vendedor
Área/ Departamento/Unidad	:	Departamento Ventas
Cargo de Supervisor Inmediato	:	Gerente de Ventas

b. Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica:

Gráfico 38: Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

c. Propósito o misión del Cargo: Cumplir con el presupuesto de ventas propuesto, incrementando nuevos clientes y efectuando la cobranza.

f. Descripción de Funciones:

Tabla 40: Descripción de funciones

N°	FUNCIONES	Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente (A)	Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave (B)	Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo (C)	Total (A)+(B)(C)
1	Establecer un nexo entre el cliente y la empresa, para cumplir con los objetivos de ventas	2	5	5	27
2	Contribuir activamente a la solución de problemas	2	1	1	3
3	Administrar su territorio de ventas	2	1	1	3
4	Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa	1	1	1	2
5	Ingreso de facturas de venta	1	5	1	6
6	Ventas realizadas y cobradas	2	5	5	27

Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

e. Tiempo de Adaptación al cargo:

Tres meses.

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido : Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Comercio Exterior, Negociación, etc.

Experiencia total requerida para el cargo

0 a 1 año	
1 a 3 años	X
3 a 5 años	
Más de 5 años	
Instituciones Similares	
Posiciones Similares	X

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Tabla 41: Competencias organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Proveedor	4
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Tabla 42: Competencias técnicas

COMPETENCIA	NIVEL
Conocimientos en Negociación	4
Conocimientos en Técnicas cierres de negocios	4
Destreza en criterio para dar crédito	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

GERENCIA DE PRODUCCIÓN

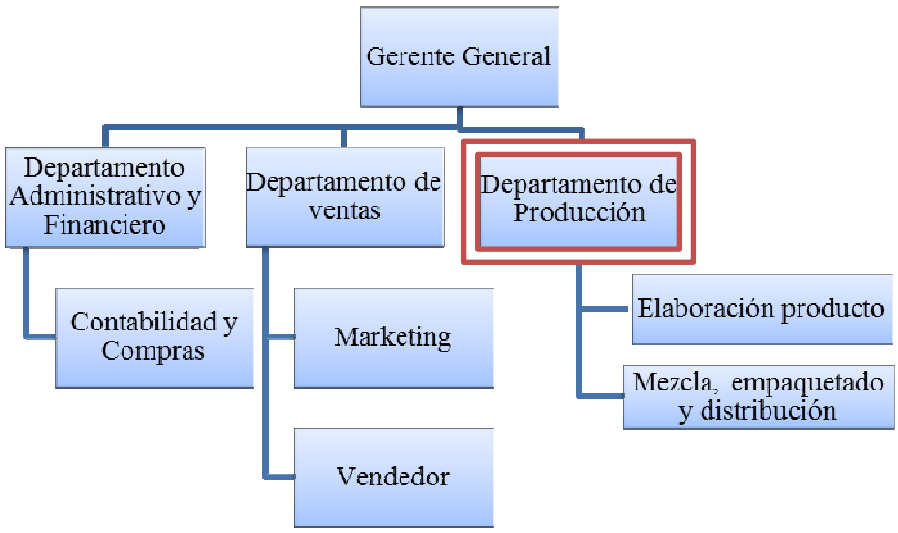
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

a. Identificación del Cargo:

Título del Cargo	:	Gerente de Producción
Área/ Departamento/Unidad	:	Departamento Producción
Cargo de Supervisor Inmediato	:	Gerente General

b. Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica:

Gráfico 39: Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

c. Propósito o misión del Cargo: Responsabilidad sobre el funcionamiento del área productiva de la empresa y sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas por el Gerente General y/o el equipo gerencial.

g. Descripción de Funciones:

Tabla 43: Descripción de funciones

N°	FUNCIONES	Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente (A)	Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave (B)	Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo (C)	Total (A)+(B)(C)
1	Optimizar y planificar los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad a la vez que se respetan los condicionantes y especificaciones de calidad	2	5	5	27
2	Organización y seguimiento de la ejecución de todos los trabajos dentro del ciclo de producción garantizando que, individualmente, cumplen con las especificaciones establecidas en el sistema de calidad	2	5	5	27
3	Promover el sistema de calidad en toda el área de la que es responsable, ayudando a completar aspectos que pueden contribuir a su mejora continuada.	1	5	5	26
4	Seguimiento de la evolución tecnológica analizando la aplicabilidad en la propia empresa y estudiando la posible rentabilidad de su utilización.	1	5	1	6
5	Interés por conocer el benchmarking de su especialidad y tipo de actividad a partir del cual poder establecer objetivos de progreso y realizar el seguimiento correspondiente.	1	5	5	26

Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

e. Tiempo de Adaptación al cargo:

Seis meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido : Profesional Agroindustrial o afines

Preferido : Maestría / Especialización Calidad

Experiencia total requerida para el cargo

0 a 1 año	
1 a 3 años	
3 a 5 años	X
Más de 5 años	
Instituciones Similares	X
Posiciones Similares	

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Tabla 44: Competencias organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Proveedor	3
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	4
Trabajo en Equipo	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Tabla 45: Competencias técnicas

COMPETENCIA	NIVEL
Conocimientos de sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente	4
Conocimientos en nuevas composiciones químicas para producto	4
Destreza de manejo de personal	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

ELABORACIÓN PRODUCTO

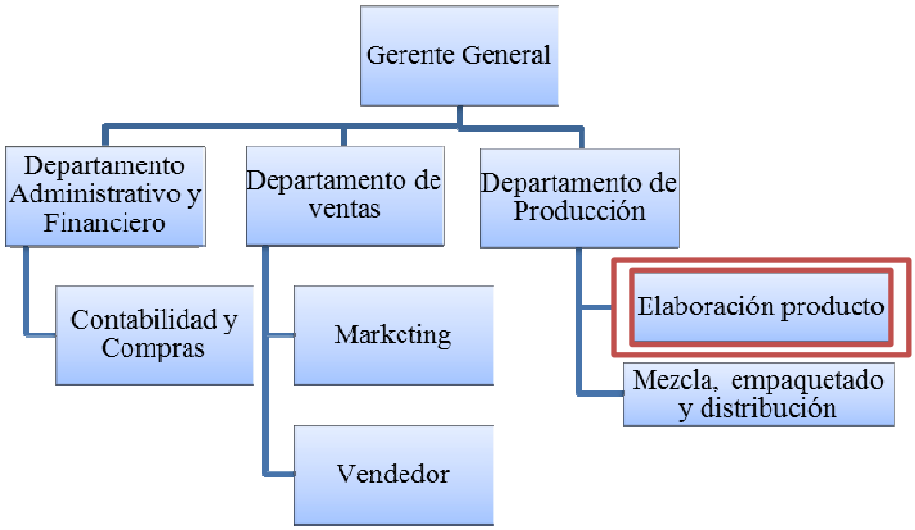
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

a. Identificación del Cargo:

Título del Cargo	:	Asistente de Mezcla
Área/ Departamento/Unidad	:	Departamento Producción
Cargo de Supervisor Inmediato	:	Gerente Producción

b. Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica:

Gráfico 40: Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

c. Propósito o misión del Cargo: Realizar el cereal cumpliendo el tiempo determinado y con la mayor calidad.

h. Descripción de Funciones:

Tabla 46: Descripción de funciones

N°	FUNCIONES	Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente (A)	Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave (B)	Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo (C)	Total (A)+(B)(C)
1	Lavar la quinua	2	5	1	7
2	Controlar la humedad de la quinua	2	5	1	7
3	Insuflar la quinua	2	5	1	7
4	Controlar las ordenes de producción del día	2	5	1	7
5	Revisar el estado de materia prima	1	5	1	6
6	Hacer requerimientos de materia prima a Dpto. de compras	1	5	1	6
7	Mantenimiento de equipos	1	5	1	6

Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

e. Tiempo de Adaptación al cargo:

Tres meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido : No necesario

Experiencia total requerida para el cargo

0 a 1 año	X
1 a 3 años	
3 a 5 años	
Más de 5 años	
Instituciones Similares	
Posiciones Similares	X

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Tabla 47: Competencias organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Proveedor	3
Persuasión	2
Pensamiento crítico	2
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	3
Pensamiento analítico	3
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Tabla 48: Competencias técnicas

COMPETENCIA	NIVEL
Conocimientos de manejo maquinaria	4
Conocimientos en mantenimiento de maquinaria	4
Destreza de resolución de problemas	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

ASISTENTE DE EMPAQUE Y DISTRIBUICIÓN

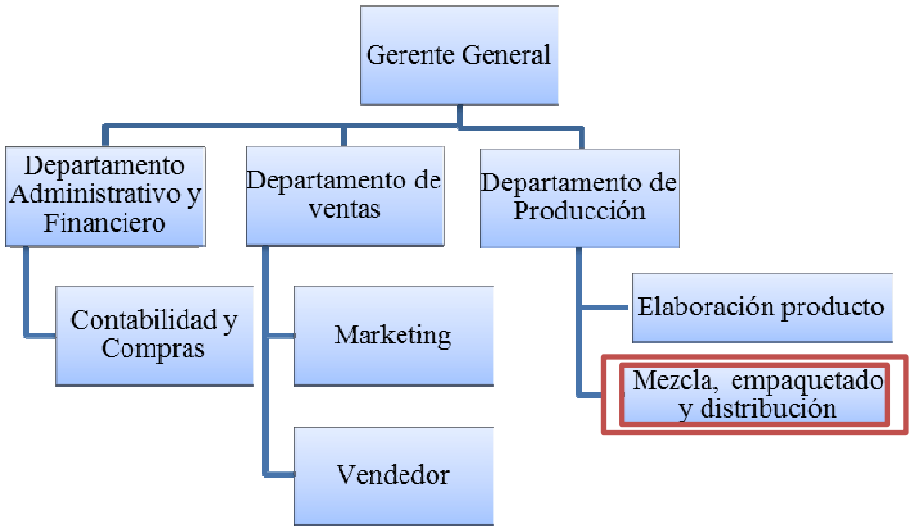
DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

a. Identificación del Cargo:

Título del Cargo	:	Asistente de Empaque y Transformación de producto
Área/ Departamento/Unidad	:	Departamento Producción
Cargo de Supervisor Inmediato	:	Gerente Producción

b. Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica:

Gráfico 41: Ubicación del Cargo en la Estructura Orgánica



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

c. Propósito o misión del Cargo: Empaquetado y programación de la distribución de los productos.

i. Descripción de Funciones:

Tabla 49: Descripción de funciones

N°	FUNCIONES	Frecuencia 1=Poco frecuente 2= Muy frecuente (A)	Consecuencia por omisión 5 = Muy grave 1= Nada grave (B)	Complejidad 5= Muy complejo 1= Nada complejo (C)	Total (A)+(B)(C)
1	Mezclar la quinua ya inflada con el azúcar y la linaza	2	5	1	7
2	Controlar la maquina automática empacadora	2	5	1	7
3	Administrar la distribución del producto en la cuidad, elaboración de ruta diaria	2	5	5	27
4	Entregar las cajas empacadas y en buen estado a los choferes entregándole las rutas diarias del despacho	2	5	1	7

Se han priorizado las funciones por factores como: frecuencia, consecuencia por omisión y complejidad
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

e. Tiempo de Adaptación al cargo:

Tres meses

PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida para el cargo

Requerido : No necesario

Experiencia total requerida para el cargo

0 a 1 año	X
1 a 3 años	
3 a 5 años	
Más de 5 años	
Instituciones Similares	
Posiciones Similares	X

PERFIL POR COMPETENCIAS

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1 = Relevancia baja.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Tabla 50: Competencias organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Proveedor	3
Persuasión	2
Pensamiento crítico	2
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	3
Pensamiento analítico	3
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Tabla 51: Competencias técnicas

COMPETENCIA	NIVEL
Conocimientos de sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente	4
Conocimientos mantenimiento maquinaria	4
Destreza de elaboración rutas entrega	4

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

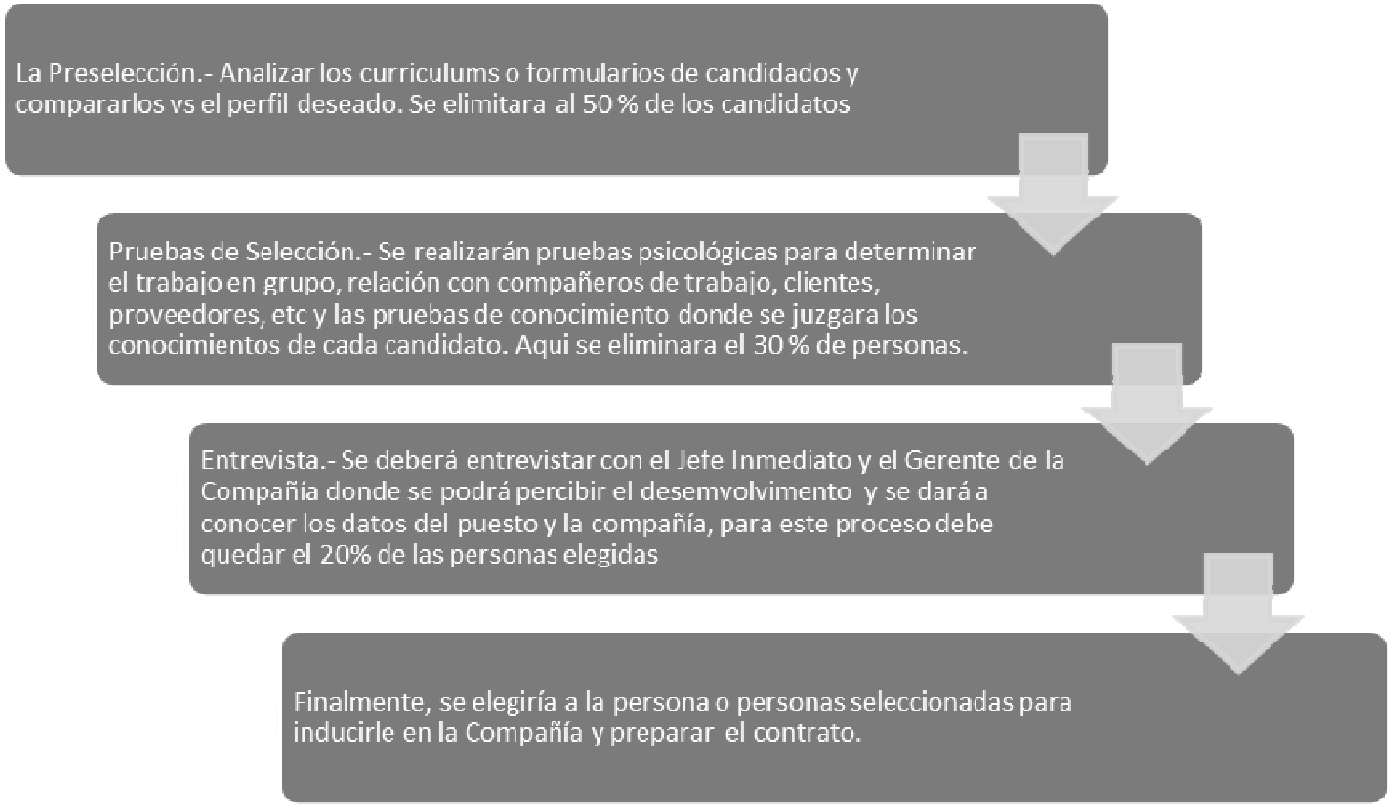
4.4.3 Reclutamiento y selección del personal

Es importante tener en claro el perfil psicoprofesional de cada puesto de trabajo que se está buscando, para obtener mejores resultados en la selección de

personal. A continuación de detallar esta información de cada puesto de trabajo con sus funciones.

En el proceso de reclutamiento se debe conseguir a varios candidatos que reúnan el perfil del puesto, los candidatos se los conseguirá por varios medios: anuncios en la prensa pero se corre el riesgo de que no exista un buen filtro de candidatos, un poco más de selección hay buscando en el Internet en páginas como bumeran.com o camello.com, también pidiendo información a universidades o cursos de formación y finalmente podría ser por recomendación de conocidos.

Gráfico 42: El proceso de selección



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

4.4.4 Capacitación del personal

“En cualquier institución importante, sea empresa, organismo estatal o cualquier otra, la capacitación y desarrollo de su potencial humano es una tarea a la cual los mejores dirigentes han de dedicar enorme tiempo y atención” Peter Drucker.

Se debe invertir en la capacitación de la gente, por una simple razón, hoy en día se vive un mundo muy cambiante, donde se van presentando nuevas situaciones y para poder enfrentarlas es importante dar al personal los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo también ayuda a alcanzar altos niveles de motivaciones, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de la organización.

Tabla 52: Capacitación del personal

Puesto	Requerimiento	Capacitación	Tiempo programado	Valor estimado
Gerente General	Manejo personal, toma de decisiones	Dirección de empresas y toma de decisiones	1 vez al año	Máx. 250 dólares
Gerente Financiero	Manejo presupuesto, costos, tributaria, análisis balances	Análisis financiero, situación actual económica	1 vez al año	Máx. 250 dólares
Gerente de Ventas	Negociación con clientes, manejo de personal, persuasión de clientes	Negociación y atención al cliente	1 vez al año	Máx. 250 dólares
Gerente de Producción	Proceso de producción, manejo de personal, conocimientos técnicos	Temas técnicos	1 vez al año	Máx. 250 dólares
Contador	NIIFS Ley Tributaria, Elaboración y análisis de balances y presupuestos	Taller de Naifs y actualización tributaria	1 vez al año	Máx. 250 dólares
Asistente Contable	Ley Tributaria, costos, elaboración de declaraciones y anexos	Actualización tributaria	1 vez al año	Máx. 100 dólares
Asistente Compras	Negociación con proveedores, control de precios materia prima, planificación compras	Planificación de compras y control precios	1 vez al año	Máx. 100 dólares
Asistente Marketing	Estudio de Mercados, publicidad, elaboración de imagen nuevos productos	Cursos relacionados con marketing	1 vez al año	Máx. 100 dólares
Asistente Producción	Manejo y mantenimiento de equipos, maquinas	Mantenimiento de maquinaria	1 vez al año	Máx. 100 dólares
Asistente Mezcla	Conocimiento de preparación del producto y control calidad	Preparación de nuevos sabores o formas de productos	1 vez al año	Máx. 100 dólares
Vendedor	Persuasión y negociación de clientes	Atención al cliente	1 vez al año	Máx. 100 dólares
Empacador	Manejo de máquina de empacamiento y conocimiento para distribución a puntos de venta	Manejo bodega y distribución de productos	1 vez al año	Máx. 100 dólares

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

4.4.5 Evaluación de desempeño

Se realizará evaluación por objetivos, alineándolos con los objetivos de la empresa. Anexo 2

Este proceso de Dirección por Objetivos comprende las siguientes fases:

- Fijar de forma clara y precisa objetivos para el trabajo a realizar por el empleado, es decir, establecimiento conjunto de objetivos entre los jefes de área y el gerente general.

- Establecimiento de objetivos por área e interrelación entre los mismos.

- Proponer un plan de acción que indique cómo han de lograrse esos objetivos.

- Permitir al empleado que aplique ese plan de acción.

- Medir el grado de consecución de los objetivos.

- Practicar medidas correctoras en caso necesario.

- Fijar nuevos objetivos para el futuro.

5 ANÁLISIS FINANCIERO

El objetivo principal en este capitulo es determinar la rentabilidad del proyecto de negocios para comercializar en Quito un nuevo cereal artesanal elaborado a base de quinua insuflada, realizando el análisis de la inversión necesaria para emprender el proyecto, los ingresos esperados, los costos y gastos a incurrirse y finalmente la utilidad y rentabilidad del proyecto.

En el análisis financiero se considerarán proyecciones de un periodo de 5 años, tomando en consideración 3% de inflación anual.

5.1 DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

5.1.1 Inversión fija e intangible

La inversión fija puede ser tangible o intangible, está conformada por inversiones de largo plazo, que son de naturaleza permanente y estable, el cálculo de la inversión fija se lo realiza bajo estimaciones de los bienes y servicios que se van a utilizar en la ejecución del proyecto, y ayuda a facilitar el costeo del proyecto en su fase operativa.

En la inversión fija tangible se consideran los gastos del proyecto que sean identificados físicamente, pero en la fase pre-operativa del proyecto.

Tabla 53: Inversión Fija Tangible

Rubro	Valor en dólares
Terreno	$ 40.000
Edificación	$ 45.000
Maquinaria y Equipo	$ 50.900
Vehículos	$ 15.000
Equipo de computación	$ 8.600
Mobiliario	$ 1.980
Imprevistos 3%	$ 4.844
Total	**$ 166.324**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

La inversión intangible se incorpora a los costos operativos del proyecto en su fase de funcionamiento (es un cargo contable que no implica pago en efectivo) con amortización de intangibles.

Tabla 54: Inversión Fija Intangible

Rubro	Valor en dólares
Estudios Producto	$ 1.000
Gastos Organización	$ 800
Gastos Entrenamiento personal	$ 2.000
Gestiones de Marca	$ 2.000
Gastos de puesta en marcha	$ 5.000
Total	**$ 10.800**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

5.1.2 Capital de trabajo

El Capital de trabajo es el efectivo que necesita un negocio para su normal funcionamiento durante la fase operativa. En esta fase de deben cumplir la

compra de materiales, compra de insumos, pago de salarios, pago de servicios básicos, y por ende el inversionista debe contar con los recursos necesarios para cubrir estos gastos. Para el caso del proyecto se tomará en cuenta los siguientes rubros para calcular el valor que se tomará para disponer de efectivo para el capital de trabajo:

Tabla 55: Capital de trabajo (3 Meses)

Rubro	Valor en dólares
Saldo mín. en cuenta corriente	$ 6.000
Publicidad	$ 7.475
Remuneraciones	$ 26.244
Inventarios MP	$ 32.751
Servicios básicos	$ 3.960
Combustible	$ 1.350
Imprevistos 5%	$ 3.889
Total	**$ 81.669**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

5.1.3 Inversión total

La inversión total del proyecto se refiere al monto que se necesita para poner en marcha la empresa, dentro de la inversión total se considera, la inversión tangible, intangible y el capital de trabajo que en el caso de este proyecto asciende a $ $ 258.793.

Tabla 56: Inversión total

Inversión Fija Tangible

Rubro	Valor en dólares
Terreno	$ 40.000
Edificación	$ 45.000
Maquinaria y Equipo	$ 50.900
Vehículos	$ 15.000
Equipo de computación	$ 8.600
Mobiliario	$ 1.980
Imprevistos 3%	$ 4.844
Total	**$ 166.324**

Inversión Fija Intangible

Rubro	Valor en dólares
Estudios Producto	$ 1.000
Gastos Organización	$ 800
Gastos Entrenamiento personal	$ 2.000
Gestiones de Marca	$ 2.000
Gastos de puesta en marcha	$ 5.000
Total	**$ 10.800**

Capital de trabajo (3 Meses)

Rubro	Valor en dólares
Saldo mín. en cuenta corriente	$ 6.000
Publicidad	$ 7.475
Remuneraciones	$ 26.244
Inventarios MP	$ 32.751
Servicios básicos	$ 3.960
Combustible	$ 1.350
Imprevistos 5%	$ 3.889
Total	**$ 81.669**

TOTAL	**$ 258.793**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

5.1.4 Financiamiento

El plan de financiamiento del proyecto se lo realizará un 70% por aporte de los 3 socios que se detallará a continuación:

Socio A.- Invertirá en el proyecto con el terreno de $40 000.

Socio B.- Invertirá en el proyecto con el vehículo para distribución $15 000 y con el valor para la edificación de la planta $45 000.

Socio C.- Invertirá en el proyecto con un valor en efectivo de $80 355, lo que servirá para comprar la maquinaria y la constitución de la empresa.

La diferencia es decir el 30% del financiamiento total se lo realizará por financiamiento bancario a largo plazo como se detalla en la tabla a continuación:

Tabla 57: Estructura Capital del Proyecto

Tipo de capital	Inversión	Porcentaje
Capital Propio	$ 180.355,42	70%
Préstamo	$ 77.638,04	30%
TOTAL	**$ 257.993,46**	**100,00%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

El préstamo bancario se lo realizará por un valor de $77 638,04 a un tiempo de 5 años, con un año de gracia para el pago, y una tasa de interés del 11,2% esta tasa es fijada de acuerdo a la tasa efectiva de Pymes señalada en el boletín

correspondiente a la primera semana de Octubre del 2012 publicada por el Banco Central del Ecuador Anexo 4.

Tabla 58: Información General del Proyecto

Monto del préstamo	$ 77.638,04
Plazo años	5
Tasa de interés	11,20%
Período de gracia	1

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

El pago del préstamo se lo realizará como se detalla en la siguiente tabla de amortización de la deuda, donde consta el año de gracia.

Tabla 59: Préstamo bancario proyecto

Nro. Anual	Principal	Interés	Total	Control
				$ 109.222,37
P. gracia 0	$ -	$ 8.695,46	$ 8.695,46	$ 100.526,91
2	$ 16.436,27	$ 8.695,46	$ 25.131,73	$ 75.395,18
3	$ 18.277,13	$ 6.854,60	$ 25.131,73	$ 50.263,46
4	$ 20.324,20	$ 4.807,52	$ 25.131,73	$ 25.131,73
5	$ 22.600,51	$ 2.531,21	$ 25.131,73	$ -
Suman...	**$ 77.638,12**	**$ 31.584,26**	**$ 109.222,37**	**$ -**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Se debe tomar en consideración que para pedir el préstamo para el proyecto, la empresa ya debe estar constituida, ya que dentro de los requisitos que se necesita para tener acceso a financiamiento en una institución financiera son:

- Escrituras de constitución.

- Nombramientos.

- Proyecto o estudio de factibilidad.

- Presupuesto de inversiones a realizar.

- Flujo de caja proyectado por el plazo de la operación.

- Garantías hipotecarias cubriendo el 120% del valor del préstamo, en este caso el terreno y la edificación y el vehículo.

- Certificados.

5.2 DETERMINACIÓN DE COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Distributivo de sueldos

Para llevar a cabo el proyecto, es necesario contar con personal administrativo, de ventas, y del área de producción.

Se ha considerado para el distributivo de sueldos un incremento del 3% cada año, tomando de referencia la inflación anual proyectada.

Para determinar los sueldos, se tomo en consideración los niveles jerárquicos de la organización. Como se muestra en Anexo 6.

Beneficios Sociales

Según la ley ecuatoriana la empresa tiene la obligación de pagar beneficios sociales a sus empleados, entre ellos se encuentra el aporte patronal, décimos, vacaciones, fondos de reserva, en fechas establecidas, ha continuación se detallará el todos estos beneficios por cada puesto de trabajo, con el fin de sacar el porcentaje a pagar aparte del sueldo, y este servirá para el calculo del presupuesto de sueldos. Como se muestra en el Anexo 6.

Para los vendedores se consideró comisiones por unidades vendidas de 3% por las fundas pequeñas y el 2% por las fundas grandes. A continuación se detallará la tabla de comisiones para los dos vendedores:

Tabla 60: Comisiones en ventas

		periodos	1	2	3	4	5	To t a l	promedio
Comisiones en ventas									
Unidades :									
Funda de 350 gr	2%		1.976	2.341	2.652	2.869	2.955	12.794	2.559
Funda de 50 gr	3%		7.916	9.376	10.624	11.489	11.834	51.239	10.248
Suman…			**9.892**	**11.718**	**13.276**	**14.358**	**14.789**	**64.033**	**12.807**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

5.2.2 Costos operacionales

Se producirán dos tipos de presentaciones del producto, una de 50 gr. como Snack y una funda de 350 gr. para determinar los costos unitarios se tomo en consideración la materia prima, mano de obra y los CIF.

En Materia Prima se consideró los costos por gramo y la proporción de ingredientes que forman parte de la funda, ya que no todos los insumos se los utilizará en la misma medida.

El costo unitario de mano de obra y servicios básicos se lo calculo en base a la cantidad producida en el año. Como se indica en el Anexo 7

5.2.3 Gastos de promoción y ventas

Los gastos de publicidad están repartidos conforme a la utilización de los medios publicitarios, como es el internet por medio de redes sociales, revistas de salud especializadas para mujeres, muestras gratis, producción arte gráfico. Hay que considerar, que por ser un producto nuevo en el mercado y con varios competidores y productos sustitutos el primer año se deberá realizar un fuerte gasto en la inducción de marca y preferentemente de forma personal para llegar al cliente.

Tabla 61: Presupuesto de publicidad y promoción

		3%	3%	3%	3%
Concepto	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Publicidad:					
Revistas	$ 2.500	$ 2.575	$ 2.652	$ 2.732	$ 2.814
Producción de artes	$ 5.000	$ 5.150	$ 5.305	$ 5.464	$ 5.628
Catálogos	$ 4.200	$ 4.326	$ 4.456	$ 4.589	$ 4.727
Promoción:					
Muestras	$ 3.200	$ 3.296	$ 3.395	$ 3.497	$ 3.602
Inducción marca	$ 15.000				
TOTAL	**$ 29.900**	**$ 15.347**	**$ 15.807**	**$ 16.282**	**$ 16.770**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

5.2.4 Gastos administrativos y financieros

Los gastos administrativos y ventas son aquellos gastos que incurren las oficinas para realizar las tareas cotidianas de la organización, entre los más importantes están los servicios básicos, mantenimiento equipos de computación, vehículo, muebles y enseres, los sueldos que se encuentran en el distributivo de sueldos, los gastos de publicidad que se encuentran en la Tabla 61.

Se ha considerado para el incremento de los gastos anuales el porcentaje de la inflación del 3%.

Desde el segundo año se ha considerado el alquiler de un vehículo para la distribución del producto ya que las ventas incrementarán el 15%. Como se muestra en el Anexo 8

5.3 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

5.3.1 Presupuesto de ventas

Se han considerado para las ventas proyectadas el 85% de la cantidad producida en 12 meses, por 20 días al mes y por 7 horas al día, esta cantidad se multiplica por el precio unitario que es, para la presentación de 350 gr $2,77 y para la presentación de 50 gr de $0,54.

Tomando en consideración el ciclo de vida del producto de 5 años, se ha determinado que en el segundo año, existirá un crecimiento de ventas del 15%, y un aumento del 3% en precio, igual que la inflación, ya que la estrategia de posesión del mercado es por bajo costos, no por diferenciación.

En el tercer año se ha considerado un crecimiento del 10% y en el cuarto año únicamente del 5%. Como se muestra en el Anexo 9

5.3.2 Estado de resultados

El Estado de resultados proforma, se basa en estimaciones de cinco años, el objetivo principal de este balance es dar a los administradores una herramienta para determinar si los planes a ejecutar van a obtener resultados positivos y si no es así, buscar formas o medios para alcanzarlos. Se podrá calcular los flujos netos de efectivo y a partir de esto, realizar un análisis sobre la viabilidad del proyecto.

La empresa presenta una utilidad creciente para los 5 años. Esto debido a un continuo crecimiento en el nivel de ventas (tanto en unidades vendidas como en precio) y a una disminución de los intereses que se pagan en cada año.

Anexo 10

5.3.3 Estado de situación financiera

El Estado de Situación Financiera según NIIFs, es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico a una fecha determinada. Su estructura la conforman cuentas de activo, pasivo y patrimonio o capital contable.[20]

Con respecto a este proyecto las cuentas como utilidades y pérdida del ejercicio tienen un crecimiento considerable a través de los años, no existen incrementos en Propiedad, Planta y Equipo ni nuevas inversiones pero si existe un aumento en los activos corrientes mismo que puede utilizarse para generar un mayor desarrollo económico para el proyecto.

En el activo existe una cuenta llamada cuenta por cobrar largo plazo, en esta cuenta se encuentran valores por cobrar a accionistas y cuentas a proveedores morosos mas de un año, al distribuir las utilidades acumuladas, disminuirá esa cuenta.

Anexo 11.

[20] EDUCA CONTA. [http://www.educaconta.com/2012/01/estado-de-situacion-financiera-segun.html].

5.3.4 Estado de flujo de efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo Proforma tiene como propósito determinar las necesidades de efectivo o excedentes de recursos para invertir si fuera el caso, para minimizar los recursos ajenos y maximizar los rendimientos disponibles de la empresa.

Se ha determinado como valor de recuperación de activos o el valor en el cual se debe vender el negocio en marcha al terminar los 5 años para obtener ganancia de considerable de $391.809,00. Anexo 12.

5.3.5 Estado de cambios en el patrimonio

Es un estado que suministra información acerca de la cuantía del patrimonio neto y los cambios que ha surgido en el transcurso de los años.

En el caso de este proyecto no ha existido ningún cambio en el patrimonio salvo la utilidad del periodo y la utilidad acumulada. Anexo 13

5.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

5.4.1 Determinación del punto de equilibrio

El análisis de punto de equilibrio es cuando los beneficios por ventas son iguales a los costos fijos y variables. Es decir, la cantidad de unidades

vendidas o valor de ventas que debo tener, para cubrir los costos fijos y variables y no tener utilidad, por lo que es necesario saber este dato, para determinarlo como mínimo de ventas y tener utilidad.

En el proyecto las ventas son mayores al punto de equilibrio, por lo que existirá utilidad desde el primer año.

Tabla 62: Punto de equilibrio

periodos	0	1	2	3	4	5
Ingresos (ventas)		**415.463**	**492.115**	**557.567**	**603.008**	**621.099**
Crecimiento			**18%**	**13%**	**8%**	**3%**
Margen de Contribución MC		49%	49%	49%	49%	49%
Costos Fijos		171.294	150.422	154.566	156.950	159.238
Beneficio Neto / ventas		5%	13%	14%	15%	15%
Punto de Equilibrio						
en valores		346.630	304.393	312.780	317.605	322.235
en %			**62%**	**56%**	**53%**	**52%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

5.4.2 Índices financieros

Los índices financieros son relaciones entre varias cuentas extractadas de los balances con el fin de tener una idea del estado de la compañía y poder tomar una decisión.

- Las razones de liquidez se vinculan especialmente con el efectivo, cuentas por cobrar, valores negociables, en el proyecto se tiene un índice de 3 ó 2 es decir por un dólar de deuda, tiene 2 dólares para pagar, y mientras mayor sea la razón mayor será la capacidad de la empresa en pagar sus obligaciones a corto plazo.

- Las razones de operación muestra la periodicidad al recuperar o pagar una cuenta y ayuda a fijar las políticas de pago o cobro. El periodo promedio de cobranza indica él numero promedio de días tardan en convertirse en efectivo en el proyecto hay una tiempo de 32 días. La rotación de inventario es de 12 veces al año aproximadamente, y la rotación de activos totales es de 1,16.

- Las razones de rentabilidad muestran el margen de utilidad del proyecto para el accionista 16%, antes de impuestos 26% y la utilidad bruta 52%.

- El índice de endeudamiento mide la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a sus Fondos Propios. Como el caso de este proyecto es de 0,27 mientras menor sea su valor, más bajo será el grado

de endeudamiento reflejándose en una estabilidad para la entidad. Este bajo grado de endeudamiento posibilita a la empresa poder acceder a nuevas fuentes de financiamiento. Anexo 14

5.5 EVALUACIÓN ECONÓMICA

5.5.1 Determinación de la tasa de descuento

El "CPPC" muestra el valor que crean las corporaciones para los accionistas (rentabilidad del capital invertido). Este valor o rentabilidad está por encima del costo de ese capital, costo que representa el CPPC, y sirve para agregar valor cuando se emprenden ciertas inversiones, estrategias, etc.[21]

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T)\frac{D}{CAA + D}$$

WACC: Promedio Ponderado del Costo de Capital.

Ke: Tasa de costo de oportunidad de los accionistas. Generalmente se utiliza para obtenerla el método CAPM.

CAA: Capital aportado por los accionistas.

D: Deuda financiera contraída.

[21] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/WACC].

Kd: Costo de la deuda financiera - hh.

T: Tasa de impuesto a las ganancias.

- **Kd (1-T):**

  La tasa de interés exigida por la Institución Financiera para el proyecto es del 11,20%. A esta tasa se descontará el valor correspondiente a los impuestos del Ecuador (15% pago de utilidades a trabajadores y 25% de impuesto a la Renta) obteniendo una tasa del 7.14%.

- **Ke:**

  El costo del capital del inversionista se calcula en función del riesgo que este asume con el proyecto. Para el cálculo se toman en cuenta los siguientes factores:

  CAPM = tasa libre de riesgo + coeficiente beta * (prima riesgo de mercado) + Riesgo País

  - Tasa Libre de Riesgo o Bonos del Tesoro Americano: tasa libre de riesgo, es un concepto teórico que asume que en la economía existe una alternativa de inversión que no tiene riesgo para el inversionista. En la práctica, se toma el rendimiento de los Bonos del Tesoro de Estados Unidos como la inversión libre de riesgo, ya que se considera

que la probabilidad de no pago de un bono emitido por Estados Unidos es muy cercana a cero.[22]

El valor tomada corresponde a el rendimiento de los Bonos del Estado Americano a 30 años, es decir, 4,38%.

- Prima Riesgo de Mercado y Coeficiente Beta: Se investiga el coeficiente Beta dependiendo el tipo de industria a la que los inversionistas se atreven a invertir. Para esto se ha analizado en un mercado de Estados Unidos la rentabilidad del sector Industrial Alimenticio sobre otras industrias similares, es decir, se analiza el riesgo del mercado en general y el de la industria. El valor del Coeficiente es de 0,74 y la Prima del Mercado es de 8.78% de acuerdo a Damodaran.

- Riesgo País: Se considera el Riesgo País ecuatoriano como único dato que la Tasa de Rendimiento sea aplicable a la realidad y capacidad de pago de este país. El EMBI (Emerging Market Bonds Index) es el indicador de riesgo de los Bonos del Gobierno de Países Emergentes. Para el Ecuador el EMBI a septiembre del 2012 fue de 722 puntos, es decir, que el Riesgo País fue del 7.22%

CAPM = 4.38% + (0.74 * 8.78%) + 7.22% = 18.10%

[22] SCOTT BESLEY, F. EUGENE BRIGHAM. [Fundamentos de administración financiera, 188].

En función de las dos tasas de rendimiento obtenidas se procede a la ponderación correspondiente de las inversiones para obtener la Tasa Global del Proyecto:

Tabla 63: Tasa mínima aceptable de rendimiento

	Porcentaje de Aportación	**Tasa Mínima Aceptable**	**Ponderación**
RECURSOS PROPIOS	70%	18,10%	12,7%
RECURSOS FINANCIADOS	30%	7,14%	2,1%
Costo Promedio Ponderado de Capital			**14,8%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

5.5.2 VAN

El Valor Actual Neto consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor, también actualizado, de las inversiones y otros egresos de efectivo. La tasa que se utiliza para descontar los flujos es el rendimiento mínimo aceptable de la empresa, por debajo del cual los proyectos no deben ser aceptados...[23]

La fórmula permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$\mathrm{VAN} = \sum_{t=1}^{n} \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

[23] FRANCISCO JAVIER JIMÉNEZ BOULANGER. [Ingeniería Económica, 81].

Vt= Representa los flujos de caja en cada periodo t.

I0= Es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n= Es el número de períodos considerado.

k= Es la tasa de descuento.

t= Es el periodo correspondiente al flujo.

El tipo de interés utilizado se conoce como tasa de descuento que es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro. Es también el costo de oportunidad de invertir en el proyecto.

Tabla 64: Valor actual neto

	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de efectivo :	$ (181.155)	$ 73.577	$ 64.455	$ 68.644	$ 86.660	$ 88.102

Tasa de descuento:	**14,8%**

V A N	**$ 71.218**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

El VAN del proyecto es de 71.281 dólares los resultados son positivos y por lo tanto demuestran que el proyecto es viable y que se debe aceptar la inversión.

5.5.3 Período de recuperación de la inversión original

Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.[24]

El período de recuperación de la inversión para el proyecto es de 3.5 años, esto implica que el PRI será al casi final del proyecto.

Tabla 65: Período de recuperación de inversión

	Flujo Neto	Flujo Acumulado
0	$ (181.155)	
1	$ 73.577	$ (107.579)
2	$ 64.455	$ (43.124)
3	$ 68.644	$ 25.520
4	$ 86.660	$ 112.180
5	$ 88.102	$ 200.282

PRI	**3,54**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Dado que el proyecto se evaluó con un horizonte de 5 años se puede concluir que el proyecto devuelve la inversión en un plazo mayor al esperado, es decir, que el periodo de recuperación ha sido largo.

[24] PYMES FUTURO. [http://www.pymesfuturo.com/pri.htm].

5.5.4 TIR

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.[25]

Para el proyecto la TIR es del 30%, este resultado es mayor a la tasa de descuento utilizada al descontar los flujos. El proyecto crea un valor mayor al esperado y que por lo tanto debe ser aceptado.

[25] SAPAG CH., Nassir. (2007). Proyectos de inversión: Formulación y evaluación, 254

Tabla 66: Tasa interna de retorno

	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de efectivo :	$ (181.155)	$ 73.577	$ 64.455	$ 68.644	$ 86.660	$ 88.102

Tasa de descuento:	**14,8%**

T I R	**30%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

5.5.5 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es un término financiero, muy utilizado en el mundo de la empresa a la hora de tomar decisiones de inversión, que consiste en calcular los nuevos flujos de caja y el VAN (en un proyecto, en un negocio, etc...), al cambiar una variable (la inversión inicial, la duración, los ingresos, la tasa de crecimiento de los ingresos, los costes, etc....). De este modo teniendo los nuevos flujos de caja y el nuevo VAN podremos calcular o mejorar nuestras estimaciones sobre el proyecto que vamos a comenzar en el caso de que esas variables cambiasen o existiesen errores iniciales de apreciación por nuestra parte en los datos obtenidos inicialmente.[26]

Se han propuesto 3 escenarios, en el primero de ellos se realizó una variación disminuyendo las ventas un 3% y a su vez aumentando el mismo porcentaje en costos y gastos, en este caso la sensibilidad de proyecto no se ha visto tan afectada, ya que la TIR.

[26] WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_de_sensibilidad].

Tabla 67: Tasa interna de retorno

	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de efectivo :	$ (183.305)	$ 43.206	$ 35.499	$ 34.563	$ 48.701	$ 154.375

Tasa de descuento:	**14,8%**

T I R	**17%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Aún es mayor a la tasa de descuento, y el VAN es de $9 505

Tabla 68: Valor actual neto

	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de efectivo :	$ (183.305)	$ 43.206	$ 35.499	$ 34.563	$ 48.701	$ 154.375

Tasa de descuento:	**14,8%**

V A N	**$ 9.505**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra.

Esto no ocurre en los otros dos escenarios, donde se realiza una variación del 5% disminuyendo las ventas y aumentando los costos y gastos, y el flujo de efectivo disminuye de una forma considerable, la TIR es menor a la tasa de descuento.

Tabla 69: Tasa interna de retorno

	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de efectivo:	$ (183.305)	$ 28.019	$ 20.879	$ 16.436	$ 27.713	$ 130.919
Tasa de descuento:	**14,8%**					
T I R	**5%**					

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Y el VAN es negativo, por lo que en este punto el proyecto ya no es rentable.

Tabla 70: Valor actual neto

	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de efectivo :	$ (183.305)	$ 28.019	$ 20.879	$ 16.436	$ 27.713	$ 130.919
Tasa de descuento:	**14,8%**					
V A N	**$ (50.627)**					

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Y en el último análisis se ha realizado una variación del 10% disminuyendo las ventas y aumentando los costos y gastos, se observa un cambio en el flujo de efectivo a valores negativos por lo que la TIR es inclusive negativa.

Tabla 71: Tasa interna de retorno

	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de efectivo :	$ (183.305)	$ (9.949)	$ (16.076)	$ (30.074)	$ (27.203)	$ 68.011
Tasa de descuento:	**14,8%**					
T I R	**-31%**					

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

Y el VAN es de $ -205 602.

Tabla 72: Valor actual neto

	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto de efectivo :	$ (183.305)	$ (9.949)	$ (16.076)	$ (30.074)	$ (27.203)	$ 68.011
Tasa de descuento:	**14,8%**					
V A N	**$ (205.602)**					

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Paola Guerra

El proyecto en estudio, es muy susceptible en sus resultados, a cambios que hubiere. La máxima variación que soportará es en el primer escenario, donde se disminuyo el 3% de ventas y aumento el 3% de costos y gastos.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

En el desarrollo de la investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Los futuros consumidores utilizan la quinua en su mayoría, para la preparación de sopas y no conocen otra clase de productos como los cereales, por lo que, es importante enfatizar en cambiar el paradigma del consumidor presentando información acerca de los beneficios de la quinua y utilidades en nuevas recetas, esto se hará por publicidad en revistas de salud, en programas del Gobierno como por ejemplo: desayuno escolar, campañas de alimentación y salud en centros comerciales, publicidad en el empaque del mismo producto y así que las personas vayan añadiendo este producto en su dieta diaria.

- En estos últimos años, el Gobierno ecuatoriano ha incentivado la cosecha de la principal materia prima de este proyecto que es la quinua, por ende, los costos son bajos y es una ventaja ante los competidores.

- Actualmente, el boom del mercado son los productos naturales, light y de buen sabor, lo cual se confirma con los datos que se obtuvieron del estudio de mercado con respecto a la aceptación del producto de quinua insuflada, e indican una demanda del 87%.

- La principal amenaza que tiene el proyecto, es la competencia directa de grandes multinacionales y con gran trayectoria en el medio alimenticio del cereal procesado, pero la ventaja que tiene el proyecto es el bajo precio que es la estrategia para posesionarse en el mercado, así como también todos los beneficios que tiene la quinua que es la principal materia prima.

- De acuerdo a la evaluación financiera y el cálculo del flujo de caja, el proyecto es viable, ya que se obtuvo un valor actual neto positivo de $97 800 y una tasa interna de retorno de 30%, la cual es mayor a la tasa mínima de retorno exigida por el inversionista.

- La recuperación de la inversión inicial del proyecto, financiada por recursos propios y terceros será de aproximadamente 3 años, es un tiempo considerable y muestra la factibilidad del proyecto.

- En el análisis de sensibilidad muestra que es un producto sensible a cambios de las variables como precio y costos/gastos, si existe alguna variación más allá del 3% disminuyendo sus ventas, y aumentando los costos/gastos el proyecto no da el resultado deseado y no se torna rentable.

6.2 RECOMENDACIONES

- El Gobierno debería incentivar a la elaboración de productos artesanales y naturales, dando facilidades de financiamiento, mano de obra, y sobre todo conocimientos o capacitación de otros países donde se realice este tipo de productos, como en este caso Bolivia.

- Se convendría diversificar la producción de cereales insuflados con más de ellos como por ejemplo arroz, trigo, cebada, maíz, etc. con el fin de más adelante venderlos por separado, o mezclarlos y crear un Mueslie, un producto de mayor aceptación y mayor valor nutricional. Para esto no se necesitaría más inversión, ya que las maquinarias serian las mismas, pero las ventas subirían debido a la variedad de productos.

- Se debe investigar los avances de la competencia de forma recurrente con el fin de aprender nuevas técnicas y mejoras para el producto, y así disminuir costos, mejorando la calidad del mismo.

- Es necesario un estudio financiero cada vez que se tomen decisiones fuertes en la empresa, ya que el grado de sensibilidad del proyecto es alto y puede afectar considerablemente en la rentabilidad del mismo.

- Entrar a nuevos mercados con los niños, por medio de los programas de alimentación que el Gobierno está incursionando.

BIBLIOGRAFÍA

1. ARQHYS. [http://www.arqhys.com/localizacion-de-una-sola-instalacion.html].

2. BANCO MUNDIAL. (2001). ***La Cadena Productiva de la Quinua.*** La Paz, Bolivia: Mimeo.

3. BLOG EMPRENDEDOR. [http://www.blog-emprendedor.info/que-es-el-estudio-de-mercado/].

4. BREAK FAST CEREALS. [http://www.breakfastcereals.eu/cerealesdedesayuno/historiadeloscerealesdedesayuno.htm].

5. BUENAS TAREAS. [http://www.buenastareas.com/ensayos/Definici%C3%B3n-De-Estructura-Organizacional/231438.html].

6. CANELOS S., Ramiro. (2003). ***Formulación y evaluación de un Plan de Negocio.*** Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador. Primera edición.

7. DE GERENCIA. [http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=644].

8. ECUADOR. DIARIO EL COMERCIO. [http://www.elcomercio.com].

9. ECUADOR. DIARIO LA HORA. [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101269612/-1/La_quinua_es_el_flamante_grano_de_oro_de_Imbabura_.html].

10. ECUADOR. MUNICIPIO DE RUMIÑAHUI. [http://www.ruminahui.gob.ec/ambiente/EsIA/provefarma/3.%20Diagnostico%20Ambiental%20-%20Linea%20Base%20corregido%20numeracion.pdf].

11. EDUCA CONTA. [http://www.educaconta.com/2012/01/estado-de-situacion-financiera-segun.html].

12. EL PRISMA. [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/gestionempresarialrecursos humanos/].

13. EN BUENAS MANOS. [http://www.enbuenasmanos.com/articulos/muestra.asp?art=414].

14. ESPAÑA. BOLSA Y ECONOMÍA. [http://www.bolsayeconomia.es/vision-y-mision-dos-conceptos-fundamentales.html].

15. ESPAÑA. NESTLE. [http://www.nestle.es/nutricion/userfiles/pdfs/dialogos/nesvida1/005_noticias.pdf].

16. FLORES, Juan Antonio. (2010). ***Proyectos de inversión para las PYME.*** Colombia: ECOE Ediciones. Segunda edición.

17. GERENCIE. [http://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html].

18. GROSS, Manuel. [http://manuelgross.bligoo.com/actualizacion-use-el-analisis-foda-para-generar-estrategias].

19. HISPA GIMNASIOS. [http://www.hispagimnasios.com/a_nutric/aminoacidos.php].

20. IDRC. [http://archive.idrc.ca/library/document/100162/chap14_s.html].

21. KANTIS, Hugo; ANGELELLI, Pablo y MOORI K., Virginia. (2005). ***Desarrollo emprendedor América Latina y la experiencia internacional.*** Colombia: Banco Interamericano de Desarrollo. Segunda edición.

22. LUPASA. [http://www.lupasa.com/html/contacto.html].

23. MAIL LIVE. [http://co104w.col104.mail.live.com/default.aspx?wa=wsignin1.0].

24. MEYHUAY, Magno. (2001). ***"Quinua" Cultivos Andinos.*** Santiago de Chile: FAO Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación.

25. NTE INEN 1670:88 AG 05.04-314 5 p Quinua. ***Determinación de la proteína total. (Proteína cruda) Quinua. Determination of total proteína.***

26. ORTEGA M., Wilson y CHU, Susana. (2001). ***Evaluación financiera de proyectos.*** Ecuador: Certificado Internacional de Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos de la Escuela Politécnica Nacional.

27. PYMES FUTURO. [http://www.pymesfuturo.com/pri.htm].

28. SAPAG CH., Nassir y SAPAG CH., Reinaldo. (2003). ***Preparación y evaluación de proyectos.*** México: McGraw-Hill. Cuarta edición.

29. SAPAG CH., Nassir. (2001). ***Evaluación de proyectos de inversión en la empresa.*** Argentina: Prentice Hall. Primera Edición.

30. SAPAG CH., Nassir. (2007). ***Proyectos de inversión: Formulación y evaluación.*** México: Pearson – Prentice Hall. Primera Edición.

31. UP BUSINESS. [http://www.upbusiness.net/Upbusiness/docs/mercados/14.pdf].

32. WEB AND MACROS. [http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm].

33. WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/WACC].

34. WORLD BANK. [http://wbln0018.worldbank.org/lac/lacinfoclient.nsf/103a7711e57faad1852567360079a8ee/09c2d2785cc5a43f85256da200497943/$FILE/3_bolivia.pdf].

35. ZALAMEA L., Eduardo. (2001). ***Viabilidad técnica y comercial, Certificado Internacional de Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos de la Escuela Politécnica Nacional, Ecuador.***

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
ENCUESTA

Se está realizando una investigación con fines académicos de tercer nivel , espero contar con su valiosa colaboración respondiendo algunas preguntas. Esta información es confidencial. Sólo tomará pocos minutos de su tiempo. Gracias.

1. ¿ Usted consume cereal?, Si su respuesta es "NO" favor responda a partir de la pregunta 10

1. Sí ☐ 2. No ☐ ¿Por qué? _____

2. ¿Qué tipo de cereales consume y en qué frecuencia ? Ponga una "x" en su respuesta

	Frecuencia de consumo (a la semana)				
	+de 3 veces	3 veces	1vez	1vez mes	rara vez, especifique:
1. Hojuelas de sabores					
2. Granola					
3. Arroz crocante de sabores					
4. Hojuelas o cereales integrales					
5. trigo					
6. Otro. Especifique: ……..					

3. ¿Qué es lo más importante para Usted en un cereal? Enumere de 1 al 6 siendo 1 el más importante y 6 el menos importante

1. Sabor	
2. Aporte Nutricional	
3. Presentación	
4. Producto dietético	
5. Producto saludable: colesterol, triglicéridos, etc.	
6. Producto energético (vitalidad)	

4. Escriba ¿Qué marcas de cereales recuerda?

1. _____
2. _____
3. _____

5. ¿En qué ocasión prefiere consumir el cereal? Ponga una "x" en su respuesta

	Desayuno	Almuerzo	Media mañana o tard	Cena
1. Hojuelas de sabores				
2. Granola				
3. Arroz crocante de sabores				
4. Hojuelas o cereales integrales				
5. trigo				
6. Otro. Especifique: ……..				

6. ¿Cuál es su sabor favorito de cereal ?

1.Chocolate ☐ 2.Frutilla ☐ 3.Vainilla ☐

4.Natural ☐ 5.Otro. ☐ Especifique: _____

7. ¿Cuál es su presentación favorita de cereal?

1.Caja Grande (500 gr) ☐ 2.Caja Mediana (250 gr) ☐ 3.Caja Pequeña (60 gr) ☐

4.Six Pack (6 cajas pequeñas) ☐

8. ¿Dónde normalmente compra el Cereal?

1.Supermercados (Supermaxi, Mi Comisariato) ☐ 2. Tiendas de barrio ☐ 3.Tiendas Naturistas ☐

4.Micromercado ☐ 5.Autoservicio (Fybeca) ☐ 6. Otros ☐ **Especifique:** _____

9. ¿Por qué razón compra los cereales de su elección?

1. Tradición (siempre los compra) ☐ 2. Publicidad (TV, periódico, revista, etc) ☐ 3. Promociones (CD, juguetes) ☐

4. Otros ☐ Especifique: _____

10. Conoce ¿Cuáles son los aportes que realiza la quinua a nuestro organismo?

1. Sí ☐ 2. No ☐

Si su respuesta es SI. Qué conoce? _____

11. ¿Qué productos ha probado a base de quinua?

1.Sopas ☐ 2. Productos con harina (pan) ☐ 3. Dulce y confittes ☐

4. Cereales ☐ 5. Ensalada ☐ 6. Otros ☐ Especifique: _____

12. Los beneficios de la quinua son: no engorda (producto light) y baja los niveles de colesterol, libre de gluten, alto contenido proteínico posee 22 aminoácidos, previene enferemedad cardiovasculares Enumere del 1 al 5 siendo 1 el más importante y 5 el menos importante

1 Producto Light ☐
2. Cero Colesterol ☐
3. Libre gluten ☐
4. Contenido Proteínico ☐
5. Previene enfermedades cardiovasculares ☐

13. ¿Estaría usted interesado de ingerir cereal a base de quinua?

Sí ☐ No ☐

14. ¿Cuánto está dispuesto en pagar por una caja de 250 gr?

1. De 1,50 a 2 dólares ☐ 2. De 2- 3 dólares ☐ 3. Más de 3 dólares ☐

15. Edad ☐ **años**

16. Sexo 1. Masculino ☐ 2. Femenino ☐

17. ¿En qué parte de Quito vive?

1. Norte ☐ 2. Sur ☐ 3. Otros ☐

4. Centro ☐ 5. Valles ☐ Especifique: _____

18. ¿Cuál es su estado civil?

1. Soltero ☐ 2. Divorciado o Viudo ☐ 3. Unión Libre o Casado ☐

19. ¿Cuál es su actividad actual?

1. Ama de casa ☐ 2. Oficinista ☐ 3. Estudiante ☐

3. Otros Especifique: _____

20. ¿De cuánto son sus ingresos mensuales?

1. Menos de 500 dólares ☐ 2. De 500 dólares ☐ 3. Más de 500 dólares ☐

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

NOMBRE:	CARGO:
ÁREA:	FECHA:

OBJETIVOS PLANTEADOS	PLAZOS	OBJETIVOS ALCANZADOS	% LOGRO
PERIODO DE EVALUACIÓN DESDE.....HASTA.....			
1.- Medidas para el mejoramiento 2.-.Fortalezas. 3.- Debilidades 4.- Planes de capacitación			
SUGERENCIAS Y COMENTARIOS DEL EVALUADOR			

ANEXO 3

GUÍA ENTREVISTA

ENTREVISTA A:

Oficinista Estudiante Ama de Casa Hombre

¿Consume cereal?

¿Qué tipo de coral consume habitualmente?

¿Cuál es la marca que recuerda? , ¿Por qué?

¿Cuál es su marca favorita?, ¿Por qué?

¿Cuál es la marca que compra?, ¿Por qué?

¿Qué sabores consume?

¿Qué presentaciones compra?

¿Cuál es la publicidad que más recuerda?

¿Por qué consume cereal?

¿Qué aspectos le parece importante al elegir el cereal?

¿A qué hora del día habitualmente consume cereal?

¿Conoce los beneficios de la quinua? y ¿Cuáles son?

¿Está interesado en consumir productos saludables?

¿Está interesado en consumir productos Light?

¿Tiene tiempo para desayunar?, y ¿Cuál es su desayuno normal?

ANEXO 4



Tasas de Interés

NOVIEMBRE 2012 (*)

1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES

Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50

2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO

Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		

3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO

Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35

4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO **(según regulación No. 009-2010)**

5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

6. OTRAS TASAS REFERENCIALES

Tasa Pasiva Referencial	4.53	Tasa Legal	8.17
Tasa Activa Referencial	8.17	Tasa Máxima Convencional	9.33

ANEXO 5


ESTRUCTURA DE LA PEA
0.6%
12.5%
17.7%
23.6%
0.5%
5.4%
5.6%
18.9%
Agricultura, caza y pesca
Minas y canteras
Manufactura
Electricidad, gas y agua
Construcción
Comercio, hoteles y restaurantes
Transporte, almacenamiento y comunicaciones
Servicios financieros
Servicios personales y sociales
No especificados

ANEXO 6

DISTRIBUTIVO DE PERSONAL

	N° Personas	Sueldo base	Beneficios %	Costo Mensual	Costo Anual
PRODUCCIÓN					
PROCESOS					
Asistente Mezcla	3	$ 300	30%	$ 1.170	$ 14.035
Empacador y Despachador	2	$ 300	30%	$ 780	$ 9.357
MANO OBRA INDIRECTA					
Gerente Producción (Calidad)	1	$ 800	25%	$ 999	$ 11.989
VENTAS					
Jefe de Ventas	1	$ 800	25%	$ 999	$ 11.989
Vendedores	2	$ 500	27%	$ 1.267	$ 15.206
Asistente Marketing	1	$ 350	29%	$ 451	$ 5.410
ADMINISTRACIÓN					
Gerente General	1	$ 1.800	23%	$ 2.218	$ 26.611
Asistente Contable	1	$ 350	29%	$ 451	$ 5.410
Chofer	1	$ 300	30%	$ 390	$ 4.678
Contadora	*1*	$ 800	25%	$ 999	$ 11.989
TOTAL					
TOTAL PRODUCCIÓN	6	$ 1.400		$ 2.948	$ 35.381
TOTAL DISTRIBUCIÓN Y VENTAS	4	$ 1.650		$ 2.717	$ 32.604
TOTAL ADMINISTRACIÓN	4	$ 3.250		$ 4.057	$ 48.688
TOTAL COMPAÑÍA	14	$ 6.300		$ 9.723	$ 116.674

		3,0%	**3,0%**	**3,0%**	**3,0%**

TOTAL POR PERIODOS	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**	**TOTAL**
Producción	35.381	36.443	37.536	38.662	39.822	187.845
Distribución y Ventas	32.604	33.582	34.590	35.628	36.696	173.100
Administración	48.688	50.149	51.653	53.203	54.799	258.491
TOTAL COMPAÑÍA	**116.674**	**120.174**	**123.779**	**127.492**	**131.317**	**619.436**

BENEFICIOS SOCIALES

	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	Aporte Patronal 12,15%	Fondos de Reserva	Total Anual	Total Mensual	Porcentaje sobre Sueldos
PRODUCCIÓN								
PROCESOS								
Asistente Mezcla	$ 300	$ 292	$ 150	$ 36	$ 300	$ 1.078	$ 90	30%
Empacador y Despachador	$ 300	$ 292	$ 150	$ 36	$ 300	$ 1.078	$ 90	30%
MANO OBRA INDIRECTA								
Gerente Producción (Calida	$ 800	$ 292	$ 400	$ 97	$ 800	$ 2.389	$ 199	25%
VENTAS								
Jefe de Ventas	$ 800	$ 292	$ 400	$ 97	$ 800	$ 2.389	$ 199	25%
Vendedores	$ 500	$ 292	$ 250	$ 61	$ 500	$ 1.603	$ 134	27%
Asistente Marketing	$ 350	$ 292	$ 175	$ 43	$ 350	$ 1.210	$ 101	29%
ADMINISTRACIÓN								
Gerente General	$ 1.800	$ 292	$ 900	$ 219	$ 1.800	$ 5.011	$ 418	23%
Asistente Contable	$ 350	$ 292	$ 175	$ 43	$ 350	$ 1.210	$ 101	29%
Chofer	$ 300	$ 292	$ 150	$ 36	$ 300	$ 1.078	$ 90	30%
Contadora	$ 800	$ 292	$ 400	$ 97	$ 800	$ 2.389	$ 199	25%

ANEXO 7

COSTOS OPERATIVOS

	Cantidad	Unidad de medida	Costo total	Costo por gramo	Proporción	C.U. 350 Gr	C.U. 50 Gr
Materia Prima							
Quinua	46000	gramos	$ 98	$ 0,0021	50%	$ 0,3728	$ 0,0533
Azucar dietética	46000	gramos	$ 180	$ 0,0039	25%	$ 0,3424	$ 0,0489
Linaza	21500	gramos	$ 47	$ 0,0022	15%	$ 0,1148	$ 0,0164
Frutas Deshidratadas	11500	gramos	$ 35	$ 0,0030	10%	$ 0,1065	$ 0,0152
						$ 0,937	$ 0,134
Mano de Obra							
Gerente Producción (Calidad)	Producción P.	727406	$ 11.989	$ 0,0165		$ 0,0165	$ 0,0165
Asistente Mezcla	Producción P.	727406	$ 14.035	$ 0,0193		$ 0,0193	$ 0,0193
Empacador y Despachador	Producción P.	727406	$ 9.357	$ 0,0129		$ 0,0129	$ 0,0129
						$ 0,0486	$ 0,0486
Costos Indirectos de Fabricación							
Fundas con diseño 350 gr		unidades	$ 0,12	$ 0,12		$ 0,1200	
Fundas con diseño 50 gr		unidades	$ 0,04	$ 0,04			$ 0,0400
Cajas 350 gr	24	unidades	$ 1,50	$ 0,06		$ 0,0625	
Cajas 50gr	48	unidades	$ 1,50	$ 0,03			$ 0,0313
Luz Eléctrica	Producción P.	727406	$ 2.400,00	$ 0,0033		$ 0,0033	$ 0,0033
Agua Potable	Producción P.	727406	$ 4.320,00	$ 0,0059		$ 0,0059	$ 0,0059
Gas Industrial	Producción P.	727406	$ 6.000,00	$ 0,0082		$ 0,0082	$ 0,0082
						$ 0,2000	$ 0,0887
COSTO UNITARIO						**$ 1,19**	**$ 0,27**

ANEXO 8

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Fijos	**$ 148.946**	**$ 127.664**	**$ 131.494**	**$ 135.439**	**$ 139.502**
Ventas	**$ 71.954**	**$ 58.663**	**$ 60.423**	**$ 62.235**	**$ 64.102**
Nómina	$ 32.604	$ 33.582	$ 34.590	$ 35.628	$ 36.696
Depreciación	$ 3.000	$ 3.090	$ 3.183	$ 3.278	$ 3.377
Mantenimiento	$ 2.250	$ 2.318	$ 2.387	$ 2.459	$ 2.532
Gastos Publicidad	$ 29.900	$ 15.347	$ 15.807	$ 16.282	$ 16.770
Alquiler vehículo	$ 4.200	$ 4.326	$ 4.456	$ 4.589	$ 4.727
Administración	**$ 76.992**	**$ 69.001**	**$ 71.071**	**$ 73.204**	**$ 75.400**
Nómina	$ 36.991	$ 38.100	$ 39.243	$ 40.421	$ 41.633
Depreciación	$ 1.852	$ 1.908	$ 1.965	$ 2.024	$ 2.084
Mantenimiento	$ 1.389	$ 1.431	$ 1.474	$ 1.518	$ 1.563
Gastos de Agua	$ 600	$ 618	$ 637	$ 656	$ 675
Gastos de Luz Eléctrica	$ 720	$ 742	$ 764	$ 787	$ 810
Gastos Teléfono	$ 960	$ 989	$ 1.018	$ 1.049	$ 1.080
Gastos Internet	$ 840	$ 865	$ 891	$ 918	$ 945
Combustible	$ 5.400	$ 5.562	$ 5.729	$ 5.901	$ 6.078
Gastos Notariales	$ 600	$ 618	$ 637	$ 656	$ 675
Seguros	$ 9.600	$ 9.888	$ 10.185	$ 10.490	$ 10.805
Suministros y otros insumos	$ 1.440	$ 1.483	$ 1.528	$ 1.574	$ 1.621
Papelería	$ 1.200	$ 1.236	$ 1.273	$ 1.311	$ 1.351
Otros Administración	$ 3.600	$ 3.708	$ 3.819	$ 3.934	$ 4.052
Gastos Limpieza	$ 1.800	$ 1.854	$ 1.910	$ 1.967	$ 2.026
Gastos Constitución	$ 10.000	$ -	$ -	$ -	$ -

ANEXO 9

PRESUPUESTO DE VENTAS (PROYECCIÓN)

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento Ventas		**0%**	**15%**	**10%**	**5%**	**0%**
Crecimiento Precio		**0%**	**3%**	**3%**	**3%**	**3%**
Cantidades (unidades)	Funda 50 gr	582.624	670.018	737.019	773.870	773.870
	Funda 350 gr.	35.671	41.021	45.124	47.380	47.380
Precio ($)	Funda 50 gr	$ 0,55	$ 0,56	$ 0,58	$ 0,60	$ 0,61
	Funda 350 gr.	$ 2,78	$ 2,87	$ 2,95	$ 3,04	$ 3,13
Ingresos Totales	Funda 50 gr	$ 317.678	$ 376.290	$ 426.336	$ 461.083	$ 474.915
	Funda 350 gr.	$ 99.269	$ 117.584	$ 133.222	$ 144.080	$ 148.402
TOTAL VENTAS		**$ 416.947**	**$ 493.873**	**$ 559.558**	**$ 605.162**	**$ 623.317**

ANEXO 10

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

Expresado en: USD

Años	1	2	3	4	5	TOTAL	PROMEDIO
Ventas							
Unidades	618.295	711.039	782.143	821.250	821.250	3.753.977	750.795
Valores	**$ 416.947**	**$ 493.873**	**$ 559.558**	**$ 605.162**	**$ 623.317**	**$ 2.698.858**	**$ 539.772**
P Unitario	$ 1	$ 1	$ 1	$ 1	$ 1	$ 1	$ 1
Costos Variables	**$ 210.189**	**$ 248.969**	**$ 282.081**	**$ 305.071**	**$ 314.223**	**$ 1.360.533**	**$ 272.107**
Materiales	$ 200.261	$ 237.210	$ 268.759	$ 290.662	$ 299.382	$ 1.296.274	$ 259.255
Comisiones	$ 9.927	$ 11.759	$ 13.323	$ 14.409	$ 14.841	$ 64.259	$ 12.852
Margen de contribución	**$ 206.758**	**$ 244.905**	**$ 277.477**	**$ 300.091**	**$ 309.094**	**$ 1.338.325**	**$ 267.665**
Margen Contri. % Vtas.	**50%**	**50%**	**50%**	**50%**	**50%**	**50%**	**50%**
Costos Fijos de Producción	**$ 13.653**	**$ 14.062**	**$ 16.217**	**$ 16.704**	**$ 17.205**	**$ 77.841**	**$ 15.568**
Mantenimiento	$ 6.390	$ 6.582	$ 7.429	$ 7.652	$ 7.882	$ 35.934	$ 7.187
Depreciación	$ 7.263	$ 7.480	$ 8.788	$ 9.052	$ 9.323	$ 41.906	$ 8.381
Utilidad Bruta	$ 193.105	$ 230.843	$ 261.260	$ 283.388	$ 291.889	$ 1.260.485	$ 252.097
Util.Bruta % Vtas	**46%**	**47%**	**47%**	**47%**	**47%**	**47%**	**47%**

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO 2DA PARTE

Expresado en: USD

Gastos Fijos	**$ 160.643**	**$ 139.712**	**$ 143.904**	**$ 148.221**	**$ 152.668**	**$ 735.148**	**$ 147.030**
De Ventas	**$ 71.954**	**$ 58.663**	**$ 60.423**	**$ 62.235**	**$ 64.102**	**$ 317.378**	**$ 63.476**
Nómina	$ 32.604	$ 33.582	$ 34.590	$ 35.628	$ 36.696	$ 173.100	$ 34.620
Depreciación	$ 3.000	$ 3.090	$ 3.183	$ 3.278	$ 3.377	$ 15.927	$ 3.185
Mantenimiento	$ 2.250	$ 2.318	$ 2.387	$ 2.459	$ 2.532	$ 11.946	$ 2.389
Gastos Publicidad	$ 29.900	$ 15.347	$ 15.807	$ 16.282	$ 16.770	$ 94.106	$ 18.821
Alquiler vehículo	$ 4.200	$ 4.326	$ 4.456	$ 4.589	$ 4.727	$ 22.298	$ 4.460
De Administración	**$ 88.689**	**$ 81.050**	**$ 83.481**	**$ 85.985**	**$ 88.565**	**$ 417.770**	**$ 83.554**
Nómina	$ 48.688	$ 50.149	$ 51.653	$ 53.203	$ 54.799	$ 258.491	$ 51.698
Depreciación	$ 1.852	$ 1.908	$ 1.965	$ 2.024	$ 2.084	$ 9.833	$ 1.967
Mantenimiento	$ 1.389	$ 1.431	$ 1.474	$ 1.518	$ 1.563	$ 7.374	$ 1.475
Gastos de Agua	$ 600	$ 618	$ 637	$ 656	$ 675	$ 3.185	$ 637
Gastos de Luz Eléctrica	$ 720	$ 742	$ 764	$ 787	$ 810	$ 3.823	$ 765
Gastos Teléfono	$ 960	$ 989	$ 1.018	$ 1.049	$ 1.080	$ 5.097	$ 1.019
Gastos Internet	$ 840	$ 865	$ 891	$ 918	$ 945	$ 4.460	$ 892
Combustible	$ 5.400	$ 5.562	$ 5.729	$ 5.901	$ 6.078	$ 28.669	$ 5.734
Gastos Notarios	$ 600	$ 618	$ 637	$ 656	$ 675	$ 3.185	$ 637
Seguros	$ 9.600	$ 9.888	$ 10.185	$ 10.490	$ 10.805	$ 50.968	$ 10.194
Suministros y otros insumos	$ 1.440	$ 1.483	$ 1.528	$ 1.574	$ 1.621	$ 7.645	$ 1.529
Papelería	$ 1.200	$ 1.236	$ 1.273	$ 1.311	$ 1.351	$ 6.371	$ 1.274
Otros Administración	$ 3.600	$ 3.708	$ 3.819	$ 3.934	$ 4.052	$ 19.113	$ 3.823
Gastos Limpieza	$ 1.800	$ 1.854	$ 1.910	$ 1.967	$ 2.026	$ 9.556	$ 1.911
Gastos de Constitución	$ 10.000						

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO 3RA PARTE

Expresado en: USD

Utilidad Operacional	**$ 32.462**	**$ 91.130**	**$ 117.356**	**$ 135.167**	**$ 139.222**	**$ 525.337**	**$ 105.067**
Util. antes intereses e impuestos % Vtas	**8%**	**18%**	**21%**	**22%**	**22%**	**19%**	**19%**
Gastos Intereses	$ 8.799	$ 8.799	$ 6.936	$ 4.865	$ 2.561	$ 31.959	$ 6.392
Utilidad antes deducciones	**$ 23.664**	**$ 82.332**	**$ 110.420**	**$ 130.302**	**$ 136.661**	**$ 493.378**	**$ 98.676**
Participación Trabajadores	$ 3.550	$ 12.350	$ 16.563	$ 19.545	$ 20.499	$ 72.507	$ 14.501
Impuesto a la Renta	$ 4.425	$ 14.696	$ 20.649	$ 25.474	$ 27.879	$ 93.123	$ 18.625
UTILIDAD NETA	**$ 15.689**	**$ 55.286**	**$ 73.209**	**$ 85.283**	**$ 88.283**	**$ 327.749**	**$ 65.550**
Beneficio Neto % Vtas	**4%**	**11%**	**13%**	**14%**	**14%**	**12%**	**12%**

ANEXO 11

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADA

Expresado en: USD

Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
Activos Corrientes	**$ 100.384**	**$ 169.539**	**$ 179.914**	**$ 202.980**	**$ 230.286**	**$ 343.500**
Caja Bancos	$ 67.633	$ 65.987	$ 57.256	$ 61.260	$ 79.203	$ 187.909
Clientes		$ 86.864	$ 102.890	$ 116.575	$ 126.076	$ 129.858
Inventarios	$ 32.751	$ 16.688	$ 19.767	$ 25.145	$ 25.007	$ 25.734
Activos No Corrientes	**$ 161.480**	**$ 149.366**	**$ 202.874**	**$ 249.162**	**$ 294.483**	**$ 244.286**
Propiedad, Planta y Equipo	$ 161.480	$ 149.366	$ 137.251	$ 131.637	$ 119.522	$ 107.408
Terrenos	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000
Edificios	$ 45.000	$ 45.000	$ 45.000	$ 45.000	$ 45.000	$ 45.000
Maquinaria	$ 50.900	$ 50.900	$ 50.900	$ 57.400	$ 57.400	$ 57.400
Equipos computación	$ 8.600	$ 8.600	$ 8.600	$ 8.600	$ 8.600	$ 8.600
Vehículos	$ 15.000	$ 15.000	$ 15.000	$ 15.000	$ 15.000	$ 15.000
Muebles y enseres	$ 1.980	$ 1.980	$ 1.980	$ 1.980	$ 1.980	$ 1.980
Depreciación acumulada		$ (12.115)	$ (24.229)	$ (36.344)	$ (48.458)	$ (60.573)
Otros activos	$ -	$ -	$ 65.623	$ 117.525	$ 174.961	$ 136.878
Inversión L/P	$ -	$ -	$ 65.623	$ 117.525	$ 174.961	$ 136.878
TOTAL ACTIVOS	**$ 261.864**	**$ 318.905**	**$ 382.788**	**$ 452.142**	**$ 524.769**	**$ 587.786**

PASIVO

Pasivos Corrientes	**$ -**	**$ 41.352**	**$ 66.581**	**$ 82.005**	**$ 93.463**	**$ 98.275**
Proveedores		$ 33.377	$ 39.535	$ 44.793	$ 48.444	$ 49.897
Participación Trabajadores		$ 3.550	$ 12.350	$ 16.563	$ 19.545	$ 20.499
Impuesto a la Renta		$ 4.425	$ 14.696	$ 20.649	$ 25.474	$ 27.879
Pasivos No Corrientes	**$ 78.559**	**$ 78.559**	**$ 61.928**	**$ 43.434**	**$ 22.869**	**$ -**
Préstamos Financieros	$ 78.559	$ 78.559	$ 61.928	$ 43.434	$ 22.869	$ -
TOTAL PASIVO	**$ 78.559**	**$ 119.911**	**$ 128.509**	**$ 125.439**	**$ 116.332**	**$ 98.275**

PATRIMONIO

Capital Social	$ 800	$ 800	$ 800	$ 800	$ 800	$ 800
Socio A	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000
Socio B	$ 60.000	$ 60.000	$ 60.000	$ 60.000	$ 60.000	$ 60.000
Socio C	$ 82.505	$ 82.505	$ 82.505	$ 82.505	$ 82.505	$ 82.505
Utilidad / Pérdida del ejercicio	$ -	$ 15.689	$ 55.286	$ 73.209	$ 85.283	$ 88.283
Reserva Legal			$ 784	$ 3.549	$ 7.209	$ 11.473
Utilidad acumulada años anteriores			$ 14.905	$ 66.642	$ 132.641	$ 206.450
TOTAL PATRIMONIO	**$ 183.305**	**$ 198.994**	**$ 254.280**	**$ 326.704**	**$ 408.438**	**$ 489.511**
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	**$ 261.864**	**$ 318.905**	**$ 382.788**	**$ 452.142**	**$ 524.769**	**$ 587.786**

ANEXO 12

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROFORMA

Expresado en: USD

Años	0	1	2	3	4	5	TOTAL
ENTRADAS DE EFECTIVO:							
Operacionales	0	27.804	67.764	87.144	99.636	103.067	385.415
Utilidad Neta BN		15.689	55.286	73.209	85.283	88.283	317.749
Depreciación		12.115	12.478	13.936	14.354	14.784	67.666
Financiamiento							
Préstamo Bancario	78.559						
Total entradas de efectivo	**78.559**	**27.804**	**67.764**	**87.144**	**99.636**	**103.067**	**463.974**
SALIDAS DE EFECTIVO:							
Inversión en Propiedad, Planta y Equipo	$ (161.480)	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ (161.480)
Variación de Capital de Trabajo	$ (100.384)	$ 38.183	$ 6.124	$ (890)	$ 132	$ 303	$ (56.531)
Recuperación Activos Netos						$ 107.408	$ 107.408
Adquisición Nueva Maquinaria				$ (6.500)			$ (6.500)
Pago de Préstamos	$ -	$ -	$ (16.631)	$ (18.494)	$ (20.565)	$ (22.869)	$ (78.559)
Total salidas de efectivo	**$ (261.864)**	**$ 38.183**	**$ (10.507)**	**$ (25.884)**	**$ (20.433)**	**$ 84.842**	**$ (195.663)**
FLUJO NETO DE EFECTIVO	**$ (183.305)**	**$ 65.987**	**$ 57.256**	**$ 61.260**	**$ 79.203**	**$ 187.909**	**$ 268.311**

ANEXO 13

ESTADO DE EVOLUCIÓN DE PATRIMONIO PROFORMA

Expresado en: USD

	Años	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**			
Saldos a Inicio del Periódo										
Capital Social		$ 800	$ 800	$ 800	$ 800	$ 800	$ 800			
									Resultados Acumulado	***Total Aportes+Resultados***
Aportes de Propietarios	*Porcentaje*									
Socio A	22%	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000	$ 40.000		$ 64.841	$ 104.841
Socio B	33%	$ 60.000	$ 60.000	$ 60.000	$ 60.000	$ 60.000	$ 60.000		$ 97.262	$ 157.262
Socio C	45%	$ 82.505	$ 82.505	$ 82.505	$ 82.505	$ 82.505	$ 82.505		$ 132.630	$ 215.135
Resultados Acumulados										
Reserva Legal		$ -	$ -	$ 784	$ 3.549	$ 7.209	$ 11.473			
Utilidad / Pérdida del ejercicio			$ 15.689	$ 55.286	$ 73.209	$ 85.283	$ 88.283			
Utilidad acumulada años anteriores				$ 14.905	$ 66.642	$ 132.641	$ 206.450			
TOTAL PATRIMONIO		**$ 183.305**	**$ 198.994**	**$ 254.280**	**$ 326.704**	**$ 408.438**	**$ 489.511**			

ANEXO 14

INDICES FINANCIEROS

Años	1	2	3	4	5	PROMEDIO
LIQUIDEZ						
Activos Corriente	$ 169.539	$ 179.914	$ 202.980	$ 230.286	$ 343.500	
Pasivos Corriente	$ 41.352	$ 66.581	$ 82.005	$ 93.463	$ 98.275	
Inventario	$ 16.688	$ 19.767	$ 25.145	$ 25.007	$ 25.734	
Indice Solvencia	4,10	2,70	2,48	2,46	3,50	**3,05**
Razón prueba ácida	3,70	2,41	2,17	2,20	3,23	**2,74**
Capital de Trabajo	$ 128.187	$ 113.333	$ 120.976	$ 136.823	$ 245.225	**$ 148.909**
ACTIVIDAD, ROTACIÓN U OPERATIVOS						
Cuentas x cobrar	$ 86.864	$ 102.890	$ 116.575	$ 126.076	$ 129.858	
Inventario	$ 16.688	$ 19.767	$ 22.397	$ 24.222	$ 24.949	
Costo de Venta	$ 200.261	$ 237.210	$ 268.759	$ 290.662	$ 299.382	
Ventas	$ 416.947	$ 493.873	$ 559.558	$ 605.162	$ 623.317	
Rotación de Inventario	12,00	13,01	12,75	12,47	12,18	**12,48**
Plazo Promedio de Cobranza	0,21	0,35	0,35	0,35	0,35	**32**
Rotación de Activos Totales	1,31	1,29	1,24	1,15	1,06	**1,21**

RENTABILIDAD

Costo de Venta	$ 178.178	$ 211.052	$ 239.121	$ 258.610	$ 266.368	
Ventas	$ 332.170	$ 393.456	$ 445.785	$ 482.117	$ 496.580	
Utilidad Operacional	$ 32.462	$ 91.130	$ 117.356	$ 135.167	$ 139.222	
Utilidad Neta	$ 15.689	$ 55.286	$ 73.209	$ 85.283	$ 88.283	
Margen Bruto de Utilidades	52%	52%	52%	52%	52%	**52%**
Margen de Utilidades en Oper	10%	23%	26%	28%	28%	**23%**
Margen Neto de Utilidades	5%	14%	16%	18%	18%	**14%**

ENDEUDAMIENTO

Pasivos Totales	$ 119.911	$ 128.509	$ 125.439	$ 116.332	$ 98.275	
Activos Totales	$ 318.905	$ 382.788	$ 452.142	$ 524.769	$ 587.786	
Pasivo L/P	$ 78.559	$ 61.928	$ 43.434	$ 22.869	$ -	
Patrimonio	$ 198.994	$ 254.280	$ 326.704	$ 408.438	$ 489.511	
Razón de Endeudamiento	0,38	0,34	0,28	0,22	0,17	**0,28**
Razón Pasivo - Capital	0,39	0,24	0,13	0,06	-	**0,17**