



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

ESTUDIO DE VIABILIDAD FINANCIERA Y DE MERCADO, RELACIONADO A LA
IMPLEMENTACIÓN DE SNACKS A BASE DE PLÁTANO VERDE EN LA PROVINCIA DE
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

Autoría:

Ayala Ayala Karla del Rocío

Maldonado Bautista Ebes Dayana

Dirección:

García Zambrano Ximena Leticia, Mg.

Santo Domingo – Ecuador
Septiembre, 2024



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

HOJA DE APROBACIÓN

ESTUDIO DE VIABILIDAD FINANCIERA Y DE MERCADO, RELACIONADO A LA
IMPLEMENTACIÓN DE SNACKS A BASE DE PLÁTANO VERDE EN LA PROVINCIA DE
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la
competitividad sostenible local y global

Autoría:

Ayala Ayala Karla del Rocío

Maldonado Bautista Ebes Dayana

Revisado por:

García Zambrano Ximena Leticia, Mg.
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Arias Chávez David Alejandro, Mg.
CALIFICADOR

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.
CALIFICADORA

Maldonado Pazmiño Hernán Oswaldo, Mg.
COORDINADOR DE LA CARRERA DE GRADO

Santo Domingo – Ecuador
Septiembre, 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Nosotras, Ayala Ayala Karla del Rocío, portadora de la cédula de ciudadanía 2300635469, y Maldonado Bautista Ebes Dayana, portadora de la cédula de ciudadanía 0804337541, declaramos que los resultados obtenidos en la investigación que presentamos como informe final, previo a la obtención del Grado de Licenciada en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaramos que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Igualmente, declaramos que todo resultado académico que se desprenda de esta investigación y que se difunda tendrá como filiación la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, reconociendo en las autorías a la directora del Trabajo de Titulación y demás profesores que amerita.

Además, declaramos que el presente trabajo, producto de las actividades académicas y de investigación, forma parte del capital intelectual de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior.

En tal razón, autorizamos a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, para que pueda hacer uso, con fines netamente académicos, del Trabajo de Titulación, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, siendo el presente documento la constancia del consentimiento autorizado; y, para que sea ingresado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su conocimiento público, en cumplimiento del artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Karla Ayala', with a large circular flourish above the text.

Ayala Ayala Karla del Rocío
C.C. 2300635469

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Dayana Ebes', with a large, sweeping flourish above the text.

Maldonado Bautista Ebes Dayana
C.C. 0804337541

INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESCRITO DE GRADO

Cano de la Cruz, Yullio, PhD

Dirección de Investigación y Postgrados

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo

De mi consideración,

Por medio del presente informe en calidad de directora del Trabajo de Titulación del Grado de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría titulado: ESTUDIO DE VIABILIDAD FINANCIERA Y DE MERCADO, RELACIONADO A LA IMPLEMENTACIÓN DE SNACKS A BASE DE PLÁTANO VERDE EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, realizado por las estudiantes: Ayala Ayala Karla del Rocío con cédula de ciudadanía 2300635469 y Maldonado Bautista Ebes Dayana con cédula de ciudadanía 0804337541, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, informo que el presente Trabajo de Titulación escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y al formato de la Sede vigente.

Además, certifico haber verificado la originalidad y autenticidad del trabajo de titulación por medio del programa anti plagio Turnitin, en respuesta a la normativa institucional vigente.

Santo Domingo, 21/08/2024.

Atentamente,



García Zambrano Ximena Leticia

Profesora Titular Auxiliar I

RESUMEN

El presente estudio evaluó la viabilidad financiera y de mercado para la implementación de snacks de plátano verde en Santo Domingo de los Tsáchilas, respondiendo a la creciente demanda local por opciones saludables y alineándose con políticas de desarrollo económico regional. La justificación se basa en contribuir teórica y prácticamente al emprendimiento en la región. Los objetivos incluyeron realizar un diagnóstico situacional, determinar viabilidad de mercado, desarrollar un estudio técnico-organizacional y evaluar la situación financiera del proyecto. Metodológicamente, se empleó un enfoque mixto combinando métodos cuantitativos, como encuestas dirigidas a estudiantes para medir la aceptación y preferencias de snacks de plátano verde, así como también métodos cualitativos para explorar procesos de producción y estrategias comerciales. La muestra de 379 estudiantes fue seleccionada mediante muestreo probabilístico aleatorio, representando demográficamente la población clave en la provincia. Los resultados demostraron una aceptación favorable de los snacks saludables entre los consumidores locales, identificando factores críticos tanto exógenos como endógenos que influyen en la puesta en marcha del proyecto. La evaluación financiera por su parte subrayó la importancia de estrategias de mitigación de riesgos y ajustes periódicos para mantener la estabilidad a largo plazo. Este estudio busca servir como guía integral para emprendimientos en la producción de snacks a base de plátano verde en Santo Domingo de los Tsáchilas, destacando la necesidad de una planificación estratégica continua y adaptativa.

Palabras clave: economía rural, estudio de mercado, finanzas y comercio, plan de estudios, producción alimentaria.

ABSTRACT

The study evaluated the financial and market viability for the implementation of green banana snacks in Santo Domingo de los Tsáchilas, responding to the growing local demand for healthy options and aligning with regional economic development policies. The justification is based on contributing theoretically and practically to entrepreneurship in the region. The objectives included carrying out a situational diagnosis, determining market viability, developing a technical-organizational study and evaluating the financial situation of the project. Methodologically, a mixed approach was used combining quantitative methods, such as surveys directed at students to measure the acceptance and preferences of green banana snacks, with qualitative methods to explore production processes and commercial strategies. The sample of 379 students was selected through random probabilistic sampling, demographically representing the key population in the province. The results demonstrated a favorable acceptance of healthy snacks among local consumers, identifying critical exogenous and endogenous factors that influence the implementation of the project. The financial assessment, for its part, underlined the importance of risk mitigation strategies and periodic adjustments to maintain long-term stability. This study seeks to serve as a comprehensive guide for enterprises in the production of green banana-based snacks in Santo Domingo de los Tsáchilas, highlighting the need for continuous and adaptive strategic planning.

Keywords: rural economy, market research, finance and trade, curriculum content, food production.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Antecedentes	12
1.2. Planteamiento y delimitación del problema.....	13
1.3. Preguntas de investigación.....	14
1.4. Justificación.....	15
1.5. Objetivos de investigación	16
1.5.1. Objetivo general.....	16
1.5.2. Objetivos específicos	16
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	17
2.1. Snacks a base de plátano verde	17
2.2. Plan de negocio	17
2.3. Direccionamiento estratégico	18
2.3.1. Misión.....	18
2.3.2. Visión.....	18
2.4. Diagnostico situacional	19
2.4.1. Mapa de procesos	19
2.4.2. Cadena de valor.....	20
2.4.3. Matriz EFI.....	21
2.5. Análisis exógeno.....	21
2.5.1. PESTEL	21
2.5.2. Cinco fuerzas de Porter	21
2.5.3. Matriz EFE	22
2.5.4. FODA	23
2.6. Estudio de mercado.....	23
2.6.1. Análisis de la oferta.....	23
2.6.2. Análisis de la demanda.....	24

2.6.3.	Demanda insatisfecha	24
2.7.	Marketing estratégico	25
2.7.1.	Investigación de marketing	25
2.7.2.	Plan de marketing	25
2.7.3.	Estrategias de marketing	26
2.7.4.	Mezcla de marketing.....	27
2.8.	Estudio organizacional.....	27
2.8.1.	Estudio organizacional administrativo	27
2.8.2.	Organigrama	28
2.9.	Estudio técnico.....	28
2.9.1.	Localización	28
2.9.2.	Capacidad	29
2.9.3.	Cadena de suministros	30
2.10.	Estudio económico financiero.....	31
2.10.1.	Inversión neta inicial	31
2.10.1.	Proyección de ingresos, costos y gastos	31
2.10.2.	Depreciaciones y amortizaciones.....	32
2.10.3.	Punto de equilibrio	32
2.10.4.	Estado de resultados pro-forma	33
3.	METODOLOGÍA.....	34
3.1.	Enfoque y tipo de investigación.....	34
3.2.	Unidades de análisis.....	34
3.3.	Técnicas e instrumentos de investigación	35
3.4.	Técnicas de análisis de datos	36
4.	RESULTADOS	37
4.1.	Direccionamiento estratégico	37
4.1.1.	Misión.....	37
4.1.2.	Visión.....	37

4.2.	Diagnóstico situacional	37
4.2.1.	Mapa de procesos	38
4.2.2.	Cadena de valor.....	38
4.2.3.	Matriz EFI.....	39
4.3.	Análisis exógeno.....	39
4.3.1.	PESTEL	40
4.3.2.	Cinco fuerzas de Porter	40
4.3.3.	Matriz EFE	41
4.3.4.	FODA	41
4.4.	Estudio de mercado.....	42
4.4.1.	Análisis de la oferta.....	42
4.4.2.	Análisis de la demanda.....	42
4.4.3.	Demanda insatisfecha	43
4.4.4.	Investigación de marketing.....	43
4.4.5.	Plan de marketing	43
4.4.6.	Estrategias de marketing	43
4.4.7.	Marketing Mix.....	44
4.5.	Estudio organizacional y legal	44
4.5.1.	Estudio organizacional administrativo	44
4.5.2.	Organigrama	45
4.6.	Estudio técnico.....	45
4.6.1.	Localización	46
4.6.2.	Capacidad	46
4.6.3.	Cadena de suministros	46
4.7.	Estudio económico financiero.....	47
4.7.1.	Inversión inicial	47
4.7.2.	Proyecciones de ingresos, costos y gastos	48
4.7.3.	Depreciación y amortizaciones.....	48

4.7.4.	Punto de equilibrio	48
4.7.5.	Estado de resultados pro-forma	49
5.	DISCUSIÓN	50
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53
7.	REFERENCIAS	55
8.	ANEXOS	59

1. INTRODUCCIÓN

En este estudio se evaluó la viabilidad financiera y de mercado para implementar snacks de plátano verde en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Basado en investigaciones previas que destacan la aceptación de productos de plátano verde y la necesidad de opciones saludables, el proyecto busca satisfacer la creciente demanda local mientras estimula el crecimiento económico y el empleo, alineándose y justificándose con el "Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025" y el PDOT Santo Domingo 2030. El problema se centró en la malnutrición por el consumo de snacks con grasas saturada y cómo implementar estos en instituciones educativas de la provincia Tsáchila, abordando aspectos como los factores críticos de éxito, demanda óptima, diseño empresarial y procedimientos de viabilidad económica.

Los objetivos del estudio se caracterizaron por realizar un diagnóstico situacional, determinar la viabilidad de mercado, desarrollar un estudio técnico y organizacional, y evaluar escenarios financieros para analizar sensibilidad y riesgo. Metodológicamente, se adoptó un enfoque mixto con una muestra de 379 estudiantes, revelando una aceptación positiva por los snacks saludables a base de plátano verde.

Los resultados identificaron en el análisis situacional factores exógenos y endógenos, recomendando realizar análisis periódicos para adaptar estrategias. El estudio técnico identificó procesos clave y estructuras organizativas, destacando la importancia de la tecnología y la capacitación. La evaluación financiera sugirió revisiones periódicas y estrategias de mitigación de riesgos para mantener la estabilidad del proyecto. En resumen, todos estos estudios proporcionaron una base sólida para la implementación de snacks de plátano verde, destacando la importancia de una planificación cuidadosa y una adaptación constante a las condiciones del mercado y del entorno operativo.

1.1. Antecedentes

La importancia de un estudio de viabilidad financiera y de mercado para la elaboración de snacks a base de plátano verde, ha motivado desarrollar esta idea de negocio, para lo cual se realizó una investigación bibliográfica que enriquece la comprensión del proyecto y su potencial en el mercado actual.

González (2022) analizó la creación de una empresa de productos de plátano verde en Ibarra, Imbabura, con un enfoque en satisfacer las necesidades de la sociedad y estimular el crecimiento económico y el empleo. La investigación de mercado, que combinó métodos cualitativos y cuantitativos, indicó preferencia por calidad y precios accesibles, además de la disposición a utilizar servicios de entrega a domicilio.

Por otro lado, la investigación de Tacuri et al. (2022) se centró en la preferencia de snacks de plátano y su relación con la creciente demanda en El Carmen, Manabí. Aplicaron una metodología cuantitativa a través de una investigación de campo de naturaleza descriptiva. Los resultados revelaron una sólida aceptación del producto, especialmente entre personas de 5 a 30 años, con preferencia por sabores naturales y a limón, en tamaños de 25g, 45g y 100g. Además, se identificó que las tiendas de abarrotes son los principales puntos de venta, y la publicidad en Internet y redes sociales resulta efectiva.

Asimismo, Oyarvide (2019) investigó un plan de negocio para la producción y venta de "chifles" de plátano verde en Santo Domingo de los Tsáchilas, alineado con el Plan Nacional de Desarrollo de Ecuador, con el objetivo de impulsar el crecimiento económico y el empleo. Utilizó una metodología mixta, enfocándose en datos cuantitativos obtenidos a través de una guía de entrevistas y encuestas con preguntas cerradas, donde concluyó que el mercado local presenta un consumo frecuente de chifles, preferencia por las tiendas y una alta consideración del producto, en particular de la marca "Platanitos", respaldando así la viabilidad del emprendimiento.

1.2. Planteamiento y delimitación del problema

Según el Banco Mundial de la Salud, el valor de la producción agrícola superó los 3.250 millones de dólares en 2019. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2022), indicó que las perspectivas para la agricultura en América Latina son favorables, con 576 millones de hectáreas de tierras agrícolas, equivalentes al 14% de la producción agrícola mundial en 2022. América Latina produjo el 21% de la producción mundial de banano, generando aproximadamente 116,7 millones de toneladas.

Sin embargo, la región enfrenta un aumento preocupante en la prevalencia de sobrepeso y obesidad en niños y adolescentes de 5 a 19 años, pasando de 35 millones en 2000 a 49 millones en 2016, superando el promedio mundial del 18.2%. En Ecuador, la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición muestra una preocupante tendencia hacia la obesidad infantil. A pesar del acuerdo Interministerial 005.14 de 2004, que prohíbe la venta de alimentos y bebidas procesadas no saludables en instituciones educativas, muchas escuelas aún no ofrecen opciones nutricionales adecuadas (Diario Expreso, 2023). Esto resalta la necesidad de integrar productos saludables en la industria de consumo.

La problemática de la malnutrición en Ecuador y el creciente interés empresarial en la producción de snacks a base de plátano verde en Santo Domingo, subrayan la importancia de estudios específicos para tomar decisiones informadas a nivel local. Este estudio es crucial para las decisiones de inversión y el desarrollo empresarial en la zona, evaluando la viabilidad financiera de la comercialización de snacks de plátano verde. Las particularidades de la provincia demandan datos precisos para respaldar el interés en estos productos, que ofrecen propuestas alineadas con una alimentación saludable.

1.3. Preguntas de investigación

- ¿Cómo implementar snacks a base de plátano verde en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas?

Este problema se sistematiza a través de cuatro preguntas específicas:

- ¿Cómo identificar los factores críticos de éxito, que tienen alta influencia en la problemática identificada?
- ¿De qué manera se puede estimar la demanda óptima, para que la propuesta sea factible desde la perspectiva comercial?
- ¿Cómo se puede determinar, qué tipo de diseño empresarial, es el adecuado para el desarrollo de operaciones de la propuesta?
- ¿Qué procedimientos permiten verificar la viabilidad económica del proyecto, para tomar decisiones informadas?

1.4. Justificación

El presente estudio se justifica en el "Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025", específicamente en su eje económico, con el objetivo 3 y las políticas 3.1 y 3.2; esto influye en la productividad, economía y calidad de vida de la población ecuatoriana. El proyecto busca potenciar la producción de alimentos y estimular el crecimiento económico; además, se alinea con el PDOT de Santo Domingo 2030, eje de desarrollo económico, particularmente con el OE 4, orientado al desarrollo económico, generación de valor, creación de empleo, incremento de ingresos y fortalecimiento de capacidades en la provincia. Asimismo, se respalda en la línea de investigación 15 administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global de la PUCE SD 2018.

El estudio base se justifica en tres perspectivas. En primera instancia, desde el punto de vista social, contribuye al desarrollo económico a través de la cooperación que la comunidad académica brinda al sector emprendedor para que pueda obtener conocimientos y directrices que oriente a la adecuada gestión de los recursos empresariales. En segunda instancia, teóricamente el estudio aportará nuevas bases conceptuales que evidenciarán la importancia de la literatura académica dentro de la gestión administrativa, financiera y comercial, mostrando la articulación entre lo teórico y lo práctico. Finalmente, desde lo práctico el estudio aporta a la comunidad emprendedora un modelo de estudio de viabilidad financiera y de mercado, que servirá de ejemplo para los emprendimientos que comercialicen productos o servicios en Santo Domingo de los Tsáchilas.

1.5. Objetivos de investigación

1.5.1. Objetivo general

- Desarrollar un estudio de viabilidad financiera y de mercado, relacionado a la implementación de snacks a base de plátano verde en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

1.5.2. Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico situacional para la identificación de factores exógenos y endógenos.
- Determinar la viabilidad de mercado para la formulación de la propuesta estratégica.
- Desarrollar el estudio técnico y organizacional para el diseño óptimo y la eficiencia operativa de la capacidad instalada.
- Evaluar diferentes escenarios en función a la aplicación de planeación financiera para determinación del análisis de sensibilidad y riesgo.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Snacks a base de plátano verde

Los snacks a base de plátano verde son productos alimenticios que utilizan plátanos no maduros o verdes como ingrediente principal. Estos snacks pueden adoptar diversas formas y preparaciones, siendo populares en muchas culturas por su sabor único y textura crujiente. Algunas formas comunes de snacks a base de plátano verde incluyen chips de plátano verde, tostones o patacones, y otras variedades fritas o deshidratadas.

Los plátanos verdes son una buena fuente de almidones resistentes, que son carbohidratos que actúan de manera similar a las fibras, beneficiando la salud digestiva y ayudando a mantener estables los niveles de azúcar en la sangre. Además, los snacks a base de plátano verde pueden ser una alternativa más saludable a los aperitivos procesados (Diario Libre, 2020).

Los snacks de plátano verde ofrecen beneficios nutricionales al ser una fuente rica en carbohidratos complejos, fibra, vitaminas como la C y del grupo B, así como minerales como potasio y magnesio. La elección de plátanos verdes en la preparación del snack también sugiere una menor cantidad de azúcares, lo que puede ser beneficioso para mantener niveles de azúcar en sangre más estables (López y Suárez, 2023).

2.2. Plan de negocio

Un plan de negocios es un documento realizado por los promotores del proyecto, en el cual se detalla de forma clara la visión, misión, objetivos, estrategias y tácticas que una empresa implementará para alcanzar el éxito, asignando recursos necesarios para cumplimiento de dicho propósito. Esta herramienta, permite redactar y estructurar la idea de negocio, ajustando de esta manera parámetros que minimicen los riesgos del proyecto. De igual manera, abarca temas como la estructura organizativa y estrategias aplicadas en áreas como marketing, operaciones, finanzas y recursos humanos. Este documento, se

convierte en una herramienta esencial para la gestión efectiva, la toma de decisiones y para comunicar de manera coherente la visión empresarial a todas las partes interesadas (Zorita, 2016).

Según Viniegra (2011), el plan de negocio permite plasmar la relación existente de las distintas áreas en las operaciones del proyecto, con el objetivo de maximizar los resultados utilizando el mínimo porcentaje de recursos. Por otra parte, este documento permite visualizar y entender el entorno en el que se desarrollará la idea de negocio, proporcionando identificar y determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto empresarial.

2.3. Direccionamiento estratégico

2.3.1. Misión

En el ámbito empresarial, la misión es una declaración que describe el propósito fundamental de una empresa. Puesto que, la misión declara la razón de ser de la organización, su enfoque y sus objetivos fundamentales. De manera que, la elaboración de una misión es parte integral del proceso de planificación estratégica de una empresa (De la Ossa et al., 2022). Es decir, la misión empresarial proporciona una guía clara sobre lo que la empresa busca lograr y cómo planea hacerlo.

Como expresa Baca (2013) esta declaración define la identidad y los valores centrales de la empresa, y puede ser utilizada tanto interna como externamente. Internamente, la misión ayuda a alinear a los empleados con los objetivos de la empresa, proporcionando un marco para la toma de decisiones diarias. Externamente, la misión puede comunicar a clientes, proveedores y otras partes interesadas cuál es la esencia y el propósito de la empresa.

2.3.2. Visión

Según David (2013) la visión empresarial es una declaración que describe la aspiración a largo plazo de una empresa, delineando el estado futuro deseado o la posición que busca alcanzar. Además, proporciona dirección y propósito, motivando a los empleados

y sirviendo como un faro guía para la toma de decisiones estratégicas. Es necesario recalcar que, la visión contribuye a la cohesión interna, el éxito estratégico y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

2.4. Diagnostico situacional

2.4.1. Mapa de procesos

Un mapa de procesos es una representación ilustrativa de carácter visual y sistemática de las actividades y pasos involucrados en un proceso empresarial o sistema. Este tipo de representación proporciona una visión clara de cómo se llevan a cabo las distintas etapas de un proceso, las interacciones entre ellas y la secuencia en la que se desarrollan.

Por lo tanto, los procesos son herramientas eficaces para entender, analizar y mejorar la eficiencia dentro de una organización. Estos mapas suelen incluir símbolos y notaciones estandarizadas para representar actividades, decisiones, flujos de información, entradas y salidas, entre otros elementos relevantes del proceso.

Según Martínez (2023) un mapa de procesos es una representación gráfica o diagrama que ilustra cómo se llevan a cabo las actividades dentro de una organización para lograr un objetivo específico. Por lo tanto, los mapas son herramientas visuales que ayudan a comprender y analizar los procesos empresariales, identificando las etapas, las interacciones entre ellas y los flujos de trabajo. Así que, los elementos claves para el mapa de procesos son los siguientes: (a) Actividades, (b) Flujos, (c) Decisiones, (d) Entradas y Salidas, por último (e) Participantes.

El objetivo principal de crear un mapa de procesos es mejorar la comprensión de cómo funcionan los procesos en una organización. De manera que, facilita la identificación de áreas de mejora, la optimización de la eficiencia operativa, la reducción de costos y la mejora de la calidad de los productos o servicios.

2.4.2. Cadena de valor

La cadena de valor representa el conjunto integral de actividades que una empresa realiza para llevar un producto o servicio al mercado. Esta no se limita a una empresa individual; su análisis puede extenderse a toda la industria, identificando oportunidades de colaboración y sinergias entre los participantes. Esta perspectiva más amplia es crucial en un entorno empresarial donde las asociaciones estratégicas son cada vez más importantes.

La cadena de valor no es simplemente un modelo teórico; es una guía práctica para la toma de decisiones estratégicas. La capacidad de una empresa para desglosar y comprender sus operaciones a través de la cadena de valor es fundamental para la identificación de oportunidades de mejora continua, diferenciación y ventaja competitiva. En un mundo empresarial dinámico, la cadena de valor se erige como una brújula estratégica, proporcionando a las empresas la dirección necesaria para crear y capturar valor de manera efectiva.

Según Porter (2015) la cadena de valor describe un conjunto de actividades específicas que una empresa, así como: diseñar, producir, comercializar, entregar y respaldar su producto o servicio. De modo que, este modelo se utiliza para analizar y entender las actividades internas de una empresa en relación con su posición en la industria y su capacidad para generar valor. De acuerdo con Vergara et al. (2019) la cadena de valor se utiliza como una herramienta estratégica para analizar cómo una empresa puede crear y mejorar su ventaja competitiva.

Es así como, las actividades específicas que añaden valor a un producto o servicio, la empresa puede buscar maneras de mejorar la eficiencia, reducir costos y diferenciarse de la competencia. Por consecuencia, la cadena de valor es un modelo analítico que descompone las actividades empresariales en diferentes categorías para entender mejor cómo se crea y entrega valor a los clientes.

2.4.3. Matriz EFI

Como lo propone David (2013) la Matriz EFI (Estratégica-Factor Interno) es una herramienta de análisis utilizada en la planificación estratégica de una empresa. Por lo tanto, este tipo de matriz ayuda a evaluar la posición interna de una organización en función de sus fortalezas y debilidades. La Matriz EFI se construye a partir de la evaluación de factores internos clave que afectan el desempeño de la empresa. Por lo cual, la Matriz EFI ayuda a la empresa a comprender mejor su posición interna y a identificar áreas en las que debe concentrarse para mejorar su rendimiento. Además, puede ser utilizada como una herramienta complementaria junto con otras matrices.

2.5. Análisis exógeno

2.5.1. PESTEL

Según David (2013) PESTEL es un marco utilizado en la planificación estratégica para evaluar el entorno externo en el que opera una organización. Por lo tanto, PESTEL es un acrónimo que representa seis categorías de factores que influyen en un entorno empresarial: Políticos, económicos, sociales, tecnológico y ambiental. Así que, el análisis PESTEL es una herramienta estratégica que ayuda a las organizaciones a comprender el contexto más amplio en el que operan y a anticipar posibles impactos externos en sus actividades comerciales.

Al evaluar estos factores, las empresas pueden estar mejor preparadas para adaptarse a cambios en el entorno y tomar decisiones estratégicas informadas. Este análisis a menudo se utiliza en conjunto con otros marcos de análisis estratégico para obtener una visión más completa y detallada de la situación empresarial.

2.5.2. Cinco fuerzas de Porter

Según Porter (2015) el modelo estratégico es ampliamente utilizado para analizar la competencia dentro de una industria. Además, estas fuerzas abordan los factores que influyen en la rentabilidad y la posición competitiva de las empresas. Por consiguiente, la

primera fuerza evalúa el poder de negociación de los compradores, la segunda se centra en el poder de negociación de los proveedores, la tercera examina la amenaza de nuevos competidores, la cuarta analiza la amenaza de productos o servicios sustitutos, y la quinta considera la intensidad de la rivalidad entre las empresas existentes en la industria.

Así que, el objetivo de este modelo es proporcionar una comprensión profunda de la dinámica competitiva y ayudar a las empresas a diseñar estrategias efectivas para enfrentar los desafíos específicos de su entorno empresarial. Al evaluar estas fuerzas, las organizaciones pueden identificar oportunidades para mejorar su posición en el mercado y mitigar posibles amenazas, lo que contribuye a la toma de decisiones informada y a la formulación de estrategias más robustas (Porter, 2015).

2.5.3. Matriz EFE

La Matriz EFE, o Matriz de Evaluación de Factores Externos, es una herramienta estratégica utilizada en la gestión empresarial para analizar y evaluar los factores externos que afectan a una organización. Estos factores pueden incluir oportunidades y amenazas en el entorno empresarial, como cambios en la economía, tendencias del mercado, regulaciones gubernamentales y acciones de la competencia. La matriz EFE permite a las empresas identificar y priorizar los factores más relevantes, facilitando la formulación de estrategias que aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas (David, 2013).

Los objetivos de la Matriz EFE son proporcionar una visión sistemática y cuantitativa de los factores externos clave, evaluar la importancia relativa de estos factores y ayudar a las organizaciones a alinear sus estrategias con las condiciones del entorno. Al asignar pesos y calificaciones a cada factor, la matriz EFE permite a la empresa identificar áreas donde necesita mejorar su desempeño para aprovechar mejor las oportunidades o mitigar los riesgos. En resumen, la Matriz EFE es una herramienta valiosa en la toma de decisiones estratégicas al brindar una comprensión estructurada de los factores externos que influyen en el éxito organizacional.

2.5.4. FODA

Para Sánchez (2020) el análisis FODA es una herramienta crucial para evaluar detalladamente la situación actual de una organización o persona. Examina las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, tanto internas como externas, que pueden influir en el rendimiento y el logro de objetivos. Representado en una matriz de cuatro cuadrantes, el FODA ofrece una visión completa que facilita la toma de decisiones estratégicas. Identifica aspectos internos positivos y áreas de mejora, así como factores externos favorables y desafíos. Este análisis se utiliza para mantener la estrategia de una entidad, abordar proyectos nuevos, responder a cambios internos o externos significativos y, en el ámbito personal, antes de eventos cruciales como entrevistas de trabajo.

La realización del FODA implica una evaluación minuciosa de oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades, seguida por la elaboración de la matriz. Siendo el FODA es una herramienta accesible, de rápida implementación y esencial para la toma de decisiones informada, proporcionando una base sólida para el desarrollo y la ejecución de estrategias exitosas.

2.6. Estudio de mercado

2.6.1. Análisis de la oferta

El análisis de la oferta implica considerar datos cruciales como el número de productores, sus ubicaciones, la capacidad instalada y utilizada, la calidad y precio de los productos, así como los planes de expansión e inversiones. Además, aspectos como el número de trabajadores y otros indicadores relacionados con la producción son fundamentales para obtener una visión completa de la dinámica del mercado. Integrar estos datos proporciona una perspectiva integral que facilita la toma de decisiones estratégicas y el posicionamiento efectivo en el mercado (David, 2013).

En palabras de Baca (2013) para analizar la oferta, es esencial comprender tanto los factores cuantitativos como los cualitativos que la afectan. Además, esto implica la

recopilación de datos de fuentes primarias y secundarias. Para abordar las fuentes externas, se ajusta la información mediante la aplicación de técnicas escritas, proyectando así la oferta en el mercado.

2.6.2. Análisis de la demanda

La demanda se define como la cantidad de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos y son capaces de comprar a un determinado precio y en un período de tiempo específico (Sapag et al., 2014). Es fundamental en el estudio de proyectos porque influye directamente en los resultados del negocio y en su viabilidad económica. Se emplea mediante la estimación de la cantidad de productos o servicios que se espera vender en un mercado específico, lo que ayuda a tomar decisiones estratégicas sobre la producción, el marketing y la distribución del producto. Además, permite entender las preferencias y comportamientos de los consumidores, lo que facilita la elaboración de estrategias comerciales efectivas.

2.6.3. Demanda insatisfecha

La demanda se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos y pueden adquirir en el mercado a diferentes niveles de precio y en un período de tiempo específico. Es crucial analizar la demanda porque proporciona información clave para las decisiones empresariales. Comprender la demanda permite a las empresas ajustar la producción, establecer precios competitivos, identificar oportunidades de crecimiento y adaptarse a las cambiantes preferencias del consumidor. El análisis de la demanda también facilita la planificación estratégica y el desarrollo de estrategias de marketing efectivas, contribuyendo así al éxito.

Según Baca (2013) la demanda insatisfecha se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los consumidores desean adquirir, pero que no pueden obtener debido a la falta de oferta o a la incapacidad del mercado para satisfacer completamente esas necesidades. El concepto implica una discrepancia entre lo que los consumidores quieren y lo que está disponible en el mercado.

2.7. Marketing estratégico

2.7.1. Investigación de marketing

Según Kotler y Armstrong (2013) la investigación de marketing es un proceso crucial que implica el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemáticos de datos relevantes a una situación específica de marketing que enfrenta una organización. De manera que se utiliza para proporcionar conocimientos sobre los consumidores, competidores y eventos en el mercado, contribuyendo así a la toma de decisiones estratégicas en marketing. Este proceso consta de cuatro pasos: definición del problema y objetivos de investigación, desarrollo del plan de investigación, implementación del plan y, finalmente, interpretación e informe de los hallazgos.

La investigación de marketing abarca diferentes enfoques, como la recopilación de datos secundarios (información ya existente) y primarios (recopilados para un propósito específico), utilizando métodos como observaciones, encuestas y experimentación. Es esencial para comprender las motivaciones del cliente, el comportamiento de compra, la satisfacción del cliente, evaluar el potencial del mercado y medir la eficacia de las estrategias de marketing.

Grandes y pequeñas empresas recurren a la investigación de marketing para obtener información valiosa que respalde sus decisiones estratégicas y mejore su rendimiento en el mercado. Por ende, es esencial para orientar las acciones de una empresa de manera estratégica y efectiva en el competitivo entorno de los negocios, permitiendo una toma de decisiones informada y adaptada a las necesidades del mercado y los clientes (Águeda y Mondéjar, 2022).

2.7.2. Plan de marketing

El plan de marketing, según Sainz (2013) constituye un documento esencial que, mediante análisis y estudios, establece objetivos con programas y medios de acción concretos para un periodo definido. Su importancia radica en ser un documento escrito,

sistematizado y estructurado, delineando responsabilidades y procedimientos de control. Por esta razón, el proceso de elaboración se desglosa en fases clave; en la primera, "Análisis y Diagnóstico de la Situación", se realiza un análisis detallado de la situación pasada y presente, identificando oportunidades y problemas.

La segunda fase, "Decisiones Estratégicas de Marketing", implica la formulación de objetivos cualitativos y cuantitativos, junto con estrategias coherentes. La tercera fase, "Decisiones Operativas de Marketing", se enfoca en la implementación práctica, detallando acciones en productos, precios, publicidad, promoción, ventas, distribución, presupuesto y una cuenta de explotación previsional. El plan de marketing ofrece ventajas significativas al asegurar decisiones sistemáticas, facilitar ejecuciones coherentes, permitir seguimiento y control, y proporcionar una base para la planificación a corto, medio y largo plazo. Actúa como un seguro ante riesgos comerciales y contribuye a una cultura empresarial evolutiva.

En términos organizativos, el liderazgo para la elaboración del plan varía según el tamaño y estructura de la empresa, con roles asignados al gerente, director comercial, director de producto o un equipo de planificación. Distinguiéndose de otros planes comerciales, el plan de marketing se presenta como un enfoque coherente que abarca toda la estrategia, presentando beneficios para la empresa en su conjunto o para una línea de productos en un periodo definido.

2.7.3. Estrategias de marketing

Según Sainz (2013) las estrategias abarcan diversas tácticas destinadas a posicionar la marca en el mercado, atraer a clientes potenciales, retener a los clientes existentes y aumentar la participación en el mercado. Las estrategias de marketing pueden incluir aspectos como la segmentación del mercado, la determinación del mix de marketing (las 4P: producto, precio, plaza y promoción), el uso de canales digitales, la gestión de relaciones con el cliente y la medición del rendimiento a través de análisis de datos.

2.7.4. Mezcla de marketing

Según Kotler y Armstrong (2013) es el conjunto de herramientas que una empresa combina para obtener la respuesta deseada en su mercado objetivo, representadas por las cuatro Ps: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Donde: (1) producto abarca bienes y servicios ofrecidos al mercado, (2) precio determina la cantidad que los clientes pagan, (3) plaza se enfoca en la disponibilidad del producto, y (4) promoción incluye actividades comunicativas y persuasivas. Por esto, la mezcla de marketing desempeña un papel esencial al proporcionar un marco integral para las estrategias empresariales, permitiendo a las empresas diseñar estrategias coherentes que posicionan sus productos o servicios en el mercado y generan valor para los clientes.

Por ende, su flexibilidad posibilita una adaptación proactiva a las transformaciones en el entorno del mercado, abordando así las nuevas tendencias y preferencias del consumidor. Al ir más allá de la mera transacción comercial, se centra en la experiencia del cliente, estableciendo conexiones emocionales y promoviendo relaciones a largo plazo. En la actualidad, caracterizada por una orientación centrada en el cliente, este enfoque estratégico desempeña un papel significativo en la contribución al éxito y la sostenibilidad de las empresas en un entorno dinámico y altamente competitivo.

2.8. Estudio organizacional

2.8.1. Estudio organizacional administrativo

Según Sapag et al. (2014) indica que el estudio organizacional-administrativo se centra en los aspectos ejecutivos de la administración del proyecto, abordando la organización, procedimientos administrativos y normativas legales. La estructura organizativa se adapta a cada proyecto y estrategia, siendo crucial para definir necesidades de personal y estimar con precisión costos indirectos. La simulación operativa implica detallar procedimientos administrativos, considerando diferencias entre registros manuales y computacionales.

La decisión de internalizar actividades impacta costos con mayores necesidades de personal, inversión en oficinas, equipamiento y otros insumos. Los procedimientos administrativos influyen en inversiones y costos del proyecto, especialmente en sistemas contable-financieros, información, planificación, presupuesto, personal, adquisiciones y más. La definición de costos de personal, remuneraciones, incentivos y beneficios es esencial en esta etapa. Los sistemas y procedimientos específicos de cada proyecto determinan la inversión en estructura física, como espacio para oficinas, estacionamiento, entre otros. El análisis detallado de estos aspectos es crucial, ya que su descuido puede hacer no rentable un proyecto aparentemente viable.

2.8.2. Organigrama

Un organigrama es un esquema estructural jerárquico y de las relaciones de autoridad y responsabilidad dentro de una organización. Este diagrama proporciona una visión clara y ordenada de cómo se organiza una empresa, mostrando la distribución de roles, funciones y niveles de mando. Según Laza (2019) un organigrama de empresa es una representación gráfica que ilustra la estructura organizativa, incluyendo la distribución de empleados, recursos y las relaciones jerárquicas y funcionales. Más allá de ser informativo, el organigrama define roles, responsabilidades y afecta la cultura laboral. De manera que, resulta esencial para el buen funcionamiento y éxito de la empresa, adaptándose a sus necesidades. Los beneficios incluyen la clarificación de objetivos, la promoción interna, la visualización de relaciones y funciones, la distribución eficiente del trabajo, la información en empresas grandes y la facilitación de la supervisión.

2.9. Estudio técnico

2.9.1. Localización

Méndez (2020) señala que la localización de un proyecto empresarial constituye una decisión crítica con repercusiones significativas en su éxito o fracaso. Así como se analiza minuciosamente la elección de una vivienda, el proceso de localización debe contemplar

aspectos clave como el entorno del vecindario, la disponibilidad de servicios públicos y las perspectivas de valorización. Este análisis se vincula estrechamente al estudio técnico del proyecto, considerando dos dimensiones fundamentales: la macro localización, que evalúa opciones geográficas a nivel amplio, y la micro localización, que determina con precisión el sitio exacto.

La elección de la localización no solo impacta en términos económicos, sino también en el ámbito social, y una vez realizada, no ofrece posibilidad de correcciones. Diversos factores, tales como la ubicación de la materia prima, la distribución de consumidores, las opciones de transporte y la disponibilidad de mano de obra, influyen en esta decisión, generando implicaciones directas en los costos operativos. La selección geográfica adecuada resulta fundamental tanto para la planificación ingenieril del proyecto como para las consecuencias en el desarrollo físico del territorio. La evaluación detallada de factores geográficos, económicos y sociales en ambos niveles de localización se torna esencial para la toma de decisiones informadas, buscando así la maximización de beneficios en proyectos empresariales.

2.9.2. Capacidad

Collier y Evans (2009) definen la capacidad como la suficiencia de un recurso de manufactura o servicio para cumplir su propósito durante un periodo determinado. Esto puede referirse a instalaciones, procesos, estaciones de trabajo o equipos. La capacidad se puede considerar de dos formas principales: como el índice máximo de producción por unidad de tiempo, o como las unidades de disponibilidad del recurso.

La importancia de la capacidad radica en su influencia directa en la habilidad de una organización para satisfacer la demanda de sus productos o servicios. Una capacidad adecuada permite optimizar la producción, reducir costos y mejorar la satisfacción del cliente al cumplir con los plazos de entrega. Además, facilita una planificación y gestión eficiente de los recursos disponibles, lo cual es crucial para la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de la organización.

Tomar decisiones sobre la capacidad es una responsabilidad clave para los gerentes de operaciones, quienes deben ajustar los niveles de capacidad para satisfacer la demanda tanto en el corto como en el largo plazo. En el corto plazo (de una semana a un año), las decisiones suelen implicar ajustes en los programas de producción o en los niveles de personal. En el largo plazo (más de un año), estas decisiones a menudo requieren inversiones significativas en infraestructura o equipos. Estas decisiones son esenciales para alinear la capacidad con la demanda, optimizar los recursos y asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de la organización.

2.9.3. Cadena de suministros

La cadena de suministro, también conocida como cadena de abastecimiento, es un proceso interconectado de actividades y flujos que involucra la transformación de materias primas en productos finales, así como su distribución y entrega a los consumidores. Esta cadena abarca desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de productos o servicios terminados a los clientes finales.

Para Laza (2019) la cadena de suministro se define como el conjunto de partes involucradas, directa o indirectamente, en la satisfacción de la petición de un cliente. Se visualiza como una red dinámica con flujos constantes de información, productos y fondos entre diferentes etapas. El objetivo primordial de la cadena de suministro es maximizar el valor total generado, representado por la diferencia entre el valor para el cliente y los costos de la cadena. Se enfatiza que una cadena de suministro exitosa se mide por su rentabilidad total, no solo por las utilidades de etapas individuales. Se clasifican las fases de decisión en la cadena de suministro en estrategia/diseño, planeación y operación. Cada fase tiene un marco de tiempo específico y considera la incertidumbre en diferentes horizontes. Se destaca la importancia de decisiones efectivas en cada fase para el éxito general de la cadena de suministro.

2.10. Estudio económico financiero

2.10.1. Inversión neta inicial

Según Sequeda (2014) la inversión neta inicial en un proyecto se define como la salida de efectivo inicial, abarcando el costo del proyecto, el incremento en el capital de trabajo, los costos de asesoría y otros elementos. Este cálculo es esencial para determinar la viabilidad financiera del proyecto. Después de obtener estudios de mercado y factibilidad técnica, se busca generar estados de resultados para analizar el flujo de efectivo y calcular indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

La inversión inicial puede involucrar componentes exógenos (deuda con terceros) y endógenos (capital de accionistas), y su estructura de costos de capital, conocida como WACC, es fundamental para evaluar el costo del dinero para el proyecto. La estructura de capital, que comprende deudas financieras, acciones preferentes y capital contable, tiene implicaciones en los costos de financiamiento y afecta el rendimiento global del proyecto. La fórmula del Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC) se utiliza para obtener los costos ponderados, siendo esencial para el descuento de los Flujos de Caja Libre y la toma de decisiones financieras.

2.10.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

La proyección de ingresos, costos y gastos es una parte esencial de un plan de negocio que implica estimar cómo se espera que evolucione financieramente una empresa en el futuro. En este proceso, se anticipan los ingresos provenientes de las ventas, se calculan los costos asociados con la producción y operación, y se prevén los gastos operativos. Estas proyecciones financieras son cruciales para evaluar la viabilidad y la rentabilidad de un negocio a lo largo del tiempo (Méndez, 2020).

De manera que, la proyección proporciona una estimación de los ingresos que se anticipan generar a través de las ventas de productos o servicios. Este análisis ayuda a los empresarios y a los inversores a entender la capacidad de la empresa para generar

ingresos y a identificar posibles fuentes de crecimiento. Por otro lado, la estimación de costos y gastos ofrece una visión detallada de los recursos necesarios para operar el negocio, desde los costos directos de producción hasta los gastos generales y administrativos.

Asimismo, genera una evaluación exhaustiva de la estructura de costos y ayuda a planificar estrategias para maximizar la eficiencia operativa y minimizar los riesgos financieros. En términos más amplios, estas proyecciones financieras sirven como una herramienta estratégica que guía la toma de decisiones empresariales.

2.10.2. Depreciaciones y amortizaciones

La depreciación y la amortización son conceptos vinculados que se refieren al proceso de recuperación de la inversión en activos fijos o diferidos a lo largo del tiempo. Mientras que la depreciación se aplica a activos fijos que tienden a disminuir de valor con el uso, la amortización se utiliza para activos intangibles cuyo valor no se deprecia con el tiempo (Baca,2013).

Ambos conceptos implican la realización de cargos anuales conocidos como "costos por depreciación y amortización", con el propósito de recuperar la inversión gradualmente y al mismo tiempo reducir la carga fiscal de la empresa, generando así mayor liquidez disponible. Estas prácticas contables son esenciales para gestionar eficientemente los recursos financieros y optimizar la rentabilidad a lo largo del tiempo.

2.10.3. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es un concepto utilizado en el ámbito empresarial y financiero que representa el nivel de actividad o ventas en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales, resultando en un margen de beneficio nulo o cero. En otras palabras, es el punto en el cual una empresa no está obteniendo ganancias ni incurriendo en pérdidas.

Según Baca (2013) menciona que el análisis del punto de equilibrio es una técnica crucial para comprender las relaciones entre costos fijos, costos variables e ingresos en una

empresa. Este punto representa el nivel de producción en el cual los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de costos fijos y variables. Aunque no evalúa la rentabilidad de la inversión inicial, es una referencia valiosa. Además, es útil para evaluar la viabilidad de nuevos productos y comparar plantas automatizadas con aquellas de operación manual. El punto de equilibrio se puede calcular de forma gráfica o matemática, y proporciona información valiosa sobre las ganancias potenciales en diferentes escenarios de operación.

2.10.4. Estado de resultados pro-forma

El estado de resultados pro-forma es una herramienta clave en el análisis financiero al proporcionar una visión anticipada de la rentabilidad de un proyecto (Baca, 2013). Su objetivo principal es calcular la utilidad y los flujos netos de efectivo a lo largo del tiempo, permitiendo evaluar la viabilidad económica de manera proyectada. Al sintetizar ingresos, costos y otros rubros relevantes, este análisis brinda una representación detallada de los resultados económicos esperados durante un periodo, típicamente cinco años. La proyección se basa en la ley tributaria y considera factores como la deducción de impuestos, incluyendo cargos por depreciación y amortización.

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y tipo de investigación

Esta investigación tiene un enfoque mixto, al combinar estratégicamente métodos cuantitativos y cualitativos, de manera coherente para generar inferencias y obtener un entendimiento más completo del fenómeno bajo estudio (Hernández, 2018). Desde el punto de vista cuantitativo, se aplicó encuestas al mercado objetivo, con la finalidad de identificar la necesidad insatisfecha de los consumidores, la frecuencia de consumo y la preferencia de snacks de plátano de parte de los consumidores de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Mientras que, desde el punto de vista cualitativo, se llevó a cabo un diagnóstico situacional para identificar los procesos de producción, gestión financiera y estrategias comerciales de la empresa, además de un análisis de la información recolectada.

La investigación fue de tipo descriptiva, empleando un modelo que detalla características y perfiles de fenómenos como personas, grupos y comunidades (Hernández, 2018). Esta investigación permitió especificar elementos relevantes para el éxito del proyecto, ofreciendo una comprensión detallada de las variables importantes (percepción sobre el producto, preferencias de marcas, frecuencia de consumo) para la implementación de snacks a base de plátano verde en la provincia. Además, respaldó las decisiones estratégicas que se implementaron dentro del planteamiento de propuestas basadas en la mixtura del marketing (producto, precio, plaza y promoción).

3.2. Unidades de análisis

Según los resultados del censo llevado a cabo por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el año 2010, se identificó una población total de 368.013 habitantes en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Sin embargo, las proyecciones presentadas por el mismo INEC hasta el 2020 es de 458.580 habitantes. De

los cuales 85.070 son estudiantes con edades de 10 a 24 años de distintos niveles académicos, siendo este sector demográfico el enfoque principal del presente proyecto de investigación.

Para determinar la muestra se ejecutó un muestreo probabilístico aleatorio, de manera que toda la población tenga la misma posibilidad de ser encuestados. Se utilizó la siguiente fórmula elaborada por Rosillo (2008) para la determinación del tamaño de muestra en poblaciones finitas. Dando una muestra de 379 estudiantes.

$$n = \frac{Z^2 S^2 N}{E^2 N + S^2 Z^2} = \frac{(1,95)^2 (0,5)^2 (85070)}{(5\%)^2 (85070) + (0,5)^2 (1,95)^2} = 378,56$$

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

S= Varianza de la muestra

E= Porcentaje de error definido

Siguiendo el modelo de Hernández (2018), se establecieron categorías para el mercado objetivo, enfocándose en el nivel académico. Se dividió en dos grupos principales: Unidades Educativas (U.E) tanto particulares, fiscales y fiscomisionales, con 79,540 estudiantes de 10 a 17 años, y Universidades (U) públicas como privadas, con 5,530 estudiantes de 18 a 24 años. **(Ver anexo 1)**

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación

La técnica que se aplicó en esta investigación es la encuesta física y online, la cual se basó en un cuestionario con preguntas cerradas y escalas de hasta seis opciones de respuesta. Según Kotler y Armstrong (2013) mencionan que esta técnica permite la recolección precisa de datos primarios sobre las preferencias y comportamientos de compra de los consumidores. **(Ver anexo 2)**

Esto permitió obtener información directa de consumidores locales, analizar preferencias y hábitos, además de identificar segmentos de mercado, evaluar la competencia, determinar la disposición a pagar y recoger retroalimentación para ajustar el producto. Los resultados serán clave para elaborar estrategias de marketing, contribuyendo a una toma de decisiones informada y a evaluar la viabilidad del proyecto.

3.4. Técnicas de análisis de datos

Para llevar a cabo la investigación, se necesitó la herramienta informática Microsoft Excel, la cual ayudó en la interpretación y tabulación de datos al estratificar las variables analizadas (necesidades insatisfechas, frecuencia de consumo y preferencia de consumo de snacks).

4. RESULTADOS

4.1. Direccionamiento estratégico

Para la elaboración del direccionamiento estratégico, se aborda la definición de la misión y visión de la empresa. La misión establece el propósito fundamental del negocio, mientras que la visión señala la dirección a largo plazo, proporcionando un marco sólido para la formulación de estrategias y el logro de objetivos, fundamentales para el éxito sostenible en el mercado.

4.1.1. Misión

La misión de la empresa es impulsar la innovación en snacks a base de plátano verde, ofreciendo productos saludables para niños, jóvenes y adultos de 18 a 24 años. Nuestro objetivo es posicionarnos como la primera opción en el mercado educativo y universitario, priorizando la calidad, la colaboración con agricultores locales y el bienestar del consumidor. La dedicación a la tecnología nos permite alcanzar metas económicas mientras mantenemos nuestros valores de honestidad y compromiso social, comunitario y ambiental. **(Ver anexo 3)**

4.1.2. Visión

La visión de la empresa se fundamenta en responder a las preguntas clave: ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Cómo? **(Ver anexo 4)**

4.2. Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional desempeña un papel crucial para comprender el entorno en el que operará la empresa. Este análisis integral abarcará la elaboración de un mapa de procesos para identificar y visualizar las distintas actividades involucradas en la producción y comercialización de los snacks. Además, se llevará a cabo un análisis detallado de la cadena de valor para identificar los puntos de valor agregado y las áreas de oportunidad. Asimismo, se aplicará la matriz EFI para evaluar los factores endógenos de la empresa,

como sus fortalezas y debilidades. Este enfoque sistemático permitirá identificar áreas de mejora y oportunidades para maximizar la eficiencia y competitividad del proyecto en el mercado.

4.2.1. Mapa de procesos

El mapa de procesos de la empresa representa de manera gráfica la interrelación entre todos los procesos desarrollados en la organización. Se divide en tres macroprocesos: En el ámbito de Apoyo, se incluyen la gestión de calidad, ventas, mantenimiento, contabilidad y recursos humanos. Estos son fundamentales para el soporte integral de las operaciones. En lo operativo, destacan la adquisición de materia prima, la producción, el empaque y el almacenaje, que son los procesos centrales para la creación y distribución de nuestros productos. Finalmente, en el área estratégica se encuentra la planificación estratégica y la planificación financiera, que orientan todas nuestras acciones hacia la satisfacción de nuestros clientes y el cumplimiento de nuestros objetivos empresariales.

(Ver anexo 5)

4.2.2. Cadena de valor

La cadena de valor de la empresa se despliega a través de una matriz que abarca diversas áreas estratégicas y operativas clave. En las actividades primarias, se destacan la logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, así como servicios postventa, todos fundamentales para nuestro funcionamiento integral. Al aplicar esta matriz, identificamos nuestras debilidades internas más relevantes y nuestras fortalezas internas destacadas. Entre nuestras fortalezas, sobresale nuestro desarrollo tecnológico avanzado, la eficaz gestión de recursos humanos y una sólida administración general. Estos elementos, integrados en nuestras actividades de soporte, juegan un papel crucial en el impulso de nuestra competitividad y en la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes. **(Ver anexo 6)**

4.2.3. Matriz EFI

El análisis de la matriz EFI revela que la empresa alcanza una puntuación total de 2.42, indicando un esfuerzo significativo por implementar estrategias que capitalicen las fortalezas internas y mitiguen las debilidades. Las fortalezas tienen un peso ponderado total de 1.54, en comparación con 0.87 para las debilidades, demostrando una posición favorable para la organización. Entre las fortalezas, destaca el enfoque innovador en la producción de snacks de plátano verde, con un peso ponderado de 0.32. Esta innovación no solo apoya la misión de la empresa en cuanto a la soberanía productiva, sino que también impulsa los procesos de producción y comercialización de estos productos.

En contraste, las debilidades más significativas, con un peso ponderado de 0.16, es que la empresa al ser nueva y no tiene la capacidad de tener mucho personal, por lo que existe cargos polifuncionales. Estos riesgos podrían afectar la capacidad de la empresa para consolidarse como líder en su sector, tal como se visualiza en su visión. Finalmente, las debilidades con menor ponderación, como los posibles riesgos en el canal de distribución al registrar pedidos (0.04), presentan menos amenazas, pero aún requieren atención para garantizar la disponibilidad constante del producto y cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa. **(Ver anexo 7)**

4.3. Análisis exógeno

Este análisis incluirá la aplicación de herramientas como PESTEL, que evalúa factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. Además, se utilizarán las Cinco Fuerzas de Porter para comprender la competencia y el poder de negociación en el mercado. Asimismo, se empleará la matriz EFE para evaluar los factores externos clave y el análisis FODA. Este enfoque estratégico permitirá una comprensión profunda del entorno empresarial.

4.3.1. PESTEL

La matriz utilizó la metodología PESTEL para analizar seis parámetros clave que revelan el entorno operativo de la empresa. Este análisis identifica impactos tanto positivos como negativos dentro de los plazos establecidos. Por ejemplo, se observa que la implementación de tecnología avanzada podría generar empleos y dinamizar la economía, lo cual representa un impacto positivo significativo. Además, la matriz muestra que la empresa en general experimenta impactos positivos predominantes en los aspectos políticos, sociales, ambientales y legales. Esto sugiere que la organización está bien alineada con las dinámicas externas que afectan su operación y posicionamiento en el mercado. **(Ver anexo 8)**

4.3.2. Cinco fuerzas de Porter

Las matrices elaboradas proporcionan una comparación detallada de los factores clave de éxito entre dos empresas competidoras prominentes en el mercado de snacks de plátano: Chifles Ramy y Chiflería Buena Fe. Estos factores críticos, que incluyen la accesibilidad de precios, relaciones con minoristas, competitividad de precios, colaboraciones estratégicas y uso de envases sostenibles, son fundamentales para el rendimiento y la competitividad en el sector.

Cada elemento evaluado tiene un peso total de 1, subrayando su importancia estratégica para el éxito general de cada empresa. La accesibilidad de precios juega un papel crucial en las decisiones de compra de los consumidores y ha sido meticulosamente evaluada y ponderada para cada compañía. Además, se destaca que la colaboración estratégica a través de asociaciones y alianzas empresariales ha sido identificada como una clave para el éxito a largo plazo en este mercado competitivo. Estos hallazgos ayudan a ilustrar cómo cada empresa se posiciona en relación con sus competidores directos y qué estrategias podrían fortalecer su posición en el futuro. **(Ver anexo 9)**

4.3.3. Matriz EFE

El peso ponderado total de 2.81 indica que la empresa está por encima de la media en su compromiso por seguir estrategias que aprovechen las oportunidades y mitiguen amenazas. En la matriz de evaluación de factores externos, la clave radica en que el peso ponderado total de las oportunidades supere al de las amenazas. En este caso, las oportunidades tienen un peso ponderado total de 1.71, mientras que las amenazas suman 1.1, destacando un entorno externo favorable para la empresa.

Las oportunidades identificadas, como el alto interés en snacks saludables con una ponderación de 0.28 y la participación en ferias "Impulso Productivo" con ponderación de 0.24, apoyan el cumplimiento de la misión y visión de la empresa, facilitando su posicionamiento en el mercado educativo y universitario. Sin embargo, las amenazas también son significativas; la amenaza de insectos plaga en los cultivos ponderado con 0.32 y la volatilidad económica con 0.15, podrían afectar la estabilidad del suministro de materias primas y la competitividad en el sector. Estos resultados subrayan la importancia de gestionar estratégicamente tanto las oportunidades como las amenazas para asegurar el éxito y el crecimiento sostenible de la organización. **(Ver anexo 10)**

4.3.4. FODA

Dentro del análisis FODA desarrollado para la empresa se pudo determinar las distintas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las cuales se enfrenta dicha empresa, de la misma forma se pudo desarrollar estrategias dentro de estas como (Fortalezas y Oportunidades) "(F5; O5) Desarrollar estrategias de marketing dirigidas específicamente a niños, adolescentes y jóvenes, utilizando canales más visitados por los clientes potenciales." (Debilidades y Oportunidades) "(D2:O10) Emplear plátano verde proveniente de productores locales para impulsar la economía regional y asegurar la frescura del producto." (Fortalezas y Amenazas) "(F4:A5) Flexibilidad de precios y promociones, ofrecer descuentos o combos según la situación actual del país." (Debilidades

y Amenazas) “(F4:A5) Flexibilidad de precios y promociones, ofrecer descuentos o combos según la situación actual del país.” **(Ver anexo 11)**

4.4. Estudio de mercado

El estudio de mercado para el proyecto de snacks a base de plátano verde en Santo Domingo de los Tsáchilas se enfoca en comprender la dinámica entre la oferta y la demanda del producto en base a los resultados de las encuestas aplicadas y al análisis de esta. **(Ver anexo 12 y 13)**

Se destaca la importancia de identificar la demanda insatisfecha y de desarrollar un plan de marketing estratégico respaldado por una investigación de mercado rigurosa. Además, se reconoce la necesidad de elaborar una estrategia de marketing integral, que incluya una adecuada mezcla de marketing, para garantizar la viabilidad y el éxito del proyecto en el mercado objetivo.

4.4.1. Análisis de la oferta

La oferta de snacks de plátano verde para la población de 10 a 24 años comienza con 51,342 unidades en 2023, calculada usando el porcentaje de consumo obtenido en las encuestas. Este cálculo permitió estimar la oferta necesaria para satisfacer la demanda del mercado. Sin embargo, la oferta proyectada disminuye debido a los aumentos en los índices de precios al consumidor (IPC). **(Ver anexo 14)**

4.4.2. Análisis de la demanda

A partir de los resultados obtenidos mediante las encuestas realizadas, se determinó que la demanda del snack entre jóvenes de 10 a 24 años es alta, con un 92% consumiéndolos, el 95% prefiriendo opciones saludables y el 69% dispuesto a pagar un valor de entre \$0,50 y \$0,75. La frecuencia de consumo es notablemente semanal y quincenal. La demanda proyectada crece de 3,298,881 en 2023 a 3,334,958 en 2028 en base a la tasa de crecimiento poblacional de la provincia. **(Ver anexo 15)**

4.4.3. Demanda insatisfecha

En base al análisis realizado a la oferta y demanda del producto, se determina que el mercado de snacks a base de plátano verde cuenta con una demanda insatisfecha de 3.247.538 unidades, Sin embargo, solo el 1,86% de esta podrá ser atendida. **(Ver anexo 16)**

4.4.4. Investigación de marketing

El desarrollo del estudio de mercado permitió obtener información relevante para la planificación de la investigación de marketing, es así, que usando como instrumento una encuesta se identificó que el 74,93% de personas no consideran a los snacks como un producto saludable, representando esto un problema para plan de investigación de marketing. En este contexto, surge la necesidad de conocer las preferencias de compra del mercado, es así, que al implementar el plan de investigación se podrá obtener como resultado el porcentaje real de personas que estarían dispuestas a consumir snacks saludables hechos de plátano y cuál es el sabor de su preferencia. **(Ver anexo 17)**

4.4.5. Plan de marketing

La información proporcionada en la investigación de marketing y el estudio de mercado permitió elaborar el plan necesario para establecer estrategias de marketing y los correspondientes planes de acción para dar cumplimiento de estas. Una vez analizada la situación del mercado a través de la técnica de observación, se identificó que a nivel provincial no existe una empresa o producto que represente competencia directa, y que las características distintivas del producto garantizan ventaja competitiva frente al mercado. En la puesta en marcha del plan también se realizará un análisis interno y externo de la empresa para identificar aquellos puntos fuertes y falencias que esta tenga, con el propósito de establecer objetivos que guíen al cumplimiento de la meta empresarial. **(Ver anexo 18)**

4.4.6. Estrategias de marketing

Considerando los componentes del marketing mix se procedieron a realizar las respectivas estrategias para cada uno de ellos, asegurando de esta forma una mejor

efectividad en los procesos relacionados con el producto. De igual manera es indispensable la realización de un análisis completo del mercado para establecer las estrategias correctamente en función a la situación actual, direccionando las mismas a la penetración del producto en el mercado y a la posible diversificación de este. **(Ver anexo 19)**

4.4.7. Marketing Mix

Con el objeto de lograr el éxito del producto, se procedió a realizar un análisis sintetizado de los componentes que conforman el marketing mix, siendo estos la clave para crear valor y fortalecer alianzas con el consumidor. En este sentido, el producto se encuentra compuesto por todas las características esenciales que lo definen como un bien óptimo de consumo; el precio, determinado por el estudio económico en base a la capacidad de producción de la empresa considerando costos y gastos incurridos para establecer su punto de equilibrio y fijar el precio más conveniente de venta; plaza, donde se establece la ubicación de la empresa una vez realizada la matriz de localización óptima y sus debido canal de distribución; y por último promoción, donde se explican los diferentes medios a utilizar para el impulso de la marca. **(Ver anexo 20)**

4.5. Estudio organizacional y legal

El análisis organizacional y legal del proyecto es esencial para su éxito. Se centrará en la estructura organizativa de la empresa y en los requisitos legales y fiscales que deben ser cumplidos. Es fundamental comprender y respetar estas normativas para garantizar el funcionamiento óptimo del negocio y evitar posibles complicaciones legales.

4.5.1. Estudio organizacional administrativo

La empresa Snackis se constituirá como una Sociedad Anónima (S.A.) debido a sus ventajas significativas: ofrece una responsabilidad limitada a los accionistas, protegiendo así su patrimonio personal. Esta estructura facilita la obtención de financiamiento mediante la emisión de acciones, asegurando la continuidad del negocio más allá de los fundadores.

La sólida imagen y reputación de una S.A. generan confianza entre clientes y socios comerciales. **(Ver anexo 21)**

Asimismo, se destacan también los requisitos legales y obligaciones fiscales que deben cumplirse para garantizar el correcto funcionamiento del negocio y evitar sanciones, como se detalla en el **(Ver anexo 22)**.

4.5.2. Organigrama

Este organigrama de tipo estructural establece una estructura jerárquica que facilita la coordinación y comunicación entre las diferentes áreas funcionales del negocio. La Gerencia General proporciona la dirección estratégica, mientras que el equipo de Operaciones se encarga de la producción y el equipo de Comercialización se focaliza en la venta y promoción de los productos. **(Ver anexo 23)**

Además de la representación visual de la estructura jerárquica, se cuenta con un cuadro de funciones por cada puesto. Este cuadro especifica las responsabilidades y tareas asignadas a cada posición dentro de la organización, lo que facilita la comprensión de las funciones de cada miembro del equipo y contribuye en el desempeño de las actividades. **(Ver anexo 24)**

4.6. Estudio técnico

Dentro del análisis del estudio técnico se comprenderá la elaboración de la matriz de localización, que determina la ubicación óptima de las instalaciones y recursos necesarios. Además, se llevará a cabo un análisis detallado de la cadena de suministros, identificando los proveedores clave y estableciendo un flujo eficiente de materias primas y otros insumos necesarios para la producción de los snacks. Este enfoque integral en el estudio técnico permitirá establecer una base sólida para el desarrollo y la operación exitosa del proyecto en la provincia.

4.6.1. Localización

La matriz de localización se elaboró en función a 13 factores claves de éxito, los cuales han sido ponderados, dando como resultado los siguientes hallazgos; la AV. Tsáchila entre Río Yanuncay y Río Balao se destacan como la elección más prometedora, al obtener una puntuación máxima de 7.36. Este resultado se fundamenta en criterios esenciales como la disponibilidad de materias primas (0.7), la proximidad a clientes (0.72), las condiciones de seguridad (0.72) y el acceso a capital (0.9), factores que potencialmente impulsarán el reconocimiento y éxito empresarial. En resumen, la AV. Tsáchila entre Río Yanuncay y Río Balao se consolida como la elección más favorable. **(Ver anexo 25)**

4.6.2. Capacidad

Una determinada la capacidad instalada del proyecto, se identifica un grado de funcionamiento óptimo de la planta, utilizando eficientemente el tiempo de trabajo disponible y los recursos en cada área. La distribución de la planta permite un flujo de trabajo coherente, desde la recepción de la materia prima hasta el empaclado y transporte del producto terminado. Es así, que se logró determinar una producción mensual de 5.022 en función al 100% de los recursos y condiciones normales de trabajo. **(Ver anexo 26)**

4.6.3. Cadena de suministros

La empresa comienza con la adquisición de materias primas procedentes de los proveedores, principalmente plátanos verdes frescos. Estos insumos son transportados a la fábrica donde se lleva a cabo su procesamiento para convertirlos en snacks a base de plátano verde. Una vez elaborados, los productos son distribuidos a través de distintos canales hasta llegar a los puntos de venta, donde los encargados de la comercialización se encargan de su venta. Posteriormente, los consumidores adquieren los snacks para su consumo, completando así el ciclo de la cadena de suministro. Este proceso garantiza la disponibilidad y entrega eficiente de los productos a los clientes finales. **(Ver anexo 27)**

También se ha desarrollado un flujograma de procesos detallado de todas las etapas involucradas, desde la adquisición de materias primas hasta la distribución de

productos terminados. Este flujograma proporciona una visión general de cómo se lleva a cabo cada paso en el proceso de producción y distribución. **(Ver anexo 28)**

4.7. Estudio económico financiero

El estudio económico financiero es esencial para evaluar la viabilidad y rentabilidad del negocio. Por ello se realizará un análisis exhaustivo abarcará diversos aspectos, como la determinación de la inversión inicial necesaria, la proyección de ingresos, costos y gastos a lo largo del tiempo, la estimación de la depreciación y amortizaciones de activos, así como la identificación del punto de equilibrio. Además, se elaborará un estado de resultados pro-forma que proporcionará una visión clara y detallada de la situación financiera esperada del proyecto en el futuro.

4.7.1. Inversión inicial

Considerando que la inversión inicial es un componente fundamental para iniciar el proyecto, ya que esta garantiza su éxito, se procedió a determinar de forma puntual aquellos rubros que forman parte de dicha inversión, teniendo entre ellos a la maquinaria que se ocupará en el proceso de producción o incluso gastos de constitución de la empresa, teniendo como resultado los montos finales de aporte de cada socio, los cuales representan el 70% de la inversión, y el monto de préstamo a solicitar para empezar la actividad. **(Ver Anexo 29)**

Una vez determinada la inversión, se obtuvieron los siguientes indicadores: el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) es del 9.90%, y la Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR) es del 16.24%. El Valor Actual Neto (VAN) es positivo, con un valor de 9,496.33, lo que sugiere que el proyecto generará valor adicional. La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 17.65%, siendo este mayor a la TMAR, y el período de recuperación de la inversión (PAYBACK) es de aproximadamente 3 años, 4 meses y 27 días. La relación beneficio/costo de 1.39 indica que cada unidad invertida produce 1.33 unidades de beneficio, y el costo de oportunidad dio un valor de 1.23. Finalmente, los flujos de caja

acumulados superan la inversión inicial, confirmando la viabilidad y atractivo financiero del proyecto. **(Ver Anexo 30)**

4.7.2. Proyecciones de ingresos, costos y gastos

Para realizar parte de la planificación financiera fue indispensable la elaboración de proyecciones que presenten de forma clara y concisa aquellos rubros que representan una entrada y salida de dinero, siendo tal el caso de los gastos de interés del préstamo o conocer cuál es la estimación de venta en los próximos cinco años. Para ello se utilizó como indicador el IPC (índice de Precios al Consumidor), el cual permitió establecer porcentajes para cada año, teniendo como primer año al 2024 con un índice de 0,99% para realizar la proyección. **(Ver Anexo 31)**

4.7.3. Depreciación y amortizaciones

Si bien es cierto, la compra de un activo fijo como una maquinaria o un equipo de cómputo puede ser a simple vista una ganancia para la entidad reflejando contablemente la entrada de un bien, o incluso tener una patente de marca, ya que garantiza la veracidad del producto y nombre de este; también puede representar un gasto con el paso del tiempo, ya que el bien sufrirá un desgaste si es tangible, y si es intangible un vencimiento que deberá actualizarse, es aquí donde surge la importancia de determinar la depreciación y amortización de aquellos activos sujetos a este tratamiento. Para dichos cálculos se utilizó el método de línea recta. **(Ver Anexo 32)**

4.7.4. Punto de equilibrio

Para realizar el punto de equilibrio tanto en unidades como en precio, se utilizaron como factores de cálculo el costo de producción y costo del periodo del proyecto, identificando por separado aquellos rubros fijos y variables y su costo unitario. De esta forma se obtuvo como resultado que el precio adecuado de venta es de 0,60 ctvs, no estando lejos del precio promedio del mercado. Por su parte, teniendo unas unidades de 5.022 fundas de snacks mensuales, el punto de equilibrio permitió determinar aquella cantidad a vender como mínimo al mes para obtener ganancias. **(Ver Anexo 33)**

4.7.5. Estado de resultados pro-forma

Para conocer el estado financiero real del proyecto, se realizó el estado de resultados pro-forma, el cual presenta de forma detallada los ingresos, costos y gastos que pudieran generar utilidad o pérdida, optando así por proyectar los mismos a cinco años con el índice de IPC e identificar su variabilidad. Es así, que se obtuvo como resultado un valor de \$13.907,14 de utilidad neta en la proyección del primer año. Por su parte, el índice aplicado permitió revelar en la proyección del quinto año un monto de \$16.361,72 de utilidad neta. De esta manera, se corroboró la viabilidad financiera y económica que tiene el proyecto en cuestión. **(Ver Anexo 34)**

5. DISCUSIÓN

Una vez desarrollado el marco teórico del estudio y considerando las pautas descritas por diversos autores, se determinó que la misión de la empresa Snackis cumple con la alineación propuesta por De La Ossa et al. (2022) y Baca (2013), definiendo de esta forma su propósito (innovación en snacks saludables), su enfoque (productos saludables) y sus objetivos (liderazgo en el mercado educativo y universitario, calidad, colaboración con agricultores locales, y bienestar del consumidor). Al igual que la visión alineada a David (2013), la cual se enfoca en objetivos claros y estrategias que permitan cumplirlos.

El análisis de factores internos es crucial para optimizar las actividades del proyecto. Según Martínez (2023), el mapa de procesos facilita la identificación de áreas de mejora mediante la división de actividades en macroprocesos de apoyo, operativos y estratégicos. En base a Porter (2015), la cadena de valor analiza la creación y entrega de valor, mejorando la eficiencia y reduciendo costos. La Matriz EFI, según David (2013), permite aprovechar las fortalezas y mitigar las debilidades para mejorar el rendimiento y alcanzar objetivos estratégicos.

En el análisis de factores externos, se aplicaron la matriz PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter y la matriz EFE, todas basadas en el autor David (2013). La primera identifica impactos positivos y negativos del proyecto, mientras que la segunda analiza factores claves de competencia. La matriz EFE por su parte, mostró que las oportunidades superan a las amenazas, sugiriendo un entorno favorable para el proyecto. Finalmente, el análisis FODA, basado en Sánchez (2020), identifica en conjunto fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, desarrollando a la par estrategias específicas que permitan cumplir con los objetivos estratégicos propuestos.

Para el análisis de la oferta, se consideraron las opiniones de los autores David (2013) y Baca (2013), quienes enfatizan el cálculo de la capacidad instalada con relación a diversos factores como la variable a necesitar para determinar la oferta, obteniendo así una

visión integral de la producción y disponibilidad de snacks de plátano. Además, utilizando el índice del IPC, se proyectó la oferta para los próximos cinco años, facilitando así la toma de decisiones estratégicas.

En el análisis de la demanda, Sapag et al. (2014) resalta la importancia de esta para determinar la viabilidad económica del proyecto; es así, que se identificó una fuerte preferencia por snacks saludables y una disposición significativa a pagar por ellos, siendo esto favorable para la realización de la planificación estratégica empresarial. Baca (2013) señala que la demanda insatisfecha representa una oportunidad significativa, considerando de esta manera expandir la capacidad de producción y mejorar la distribución.

La investigación de marketing subraya la importancia de entender el comportamiento del consumidor y formular estrategias efectivas (Kotler y Armstrong, 2013). Una vez realizada esta, se obtuvo como resultado que la percepción negativa de los snacks saludables requiere campañas que resalten sus beneficios, por lo que el plan de marketing fue realizado con rigurosidad, teniendo como ventaja la inexistencia de competencia directa. Por otro lado, se considera que las estrategias deben estar centradas en la promoción del producto. La teoría del marketing mix de Kotler y Armstrong (2013) ofrece un marco claro para desarrollar estrategias coherentes, ajustándose para enfrentar percepciones negativas del mercado objetivo.

Basado en el autor Sapag et al. (2014), se constituye a la empresa el estudio organizacional como una Sociedad Anónima, considerando para ello las ventajas de la estructura legal que esta ofrece. Siguiendo las directrices dadas por Laza (2019), el organigrama y cuadro de funciones facilitan una organización eficiente de las responsabilidades y de la comunicación entre áreas funcionales.

La evaluación de la localización, siguiendo a Méndez (2020), asegura que la selección de la AV. Tsáchilas como ubicación de la empresa minimiza costos y maximiza accesibilidad y seguridad. La planificación de la capacidad de producción, según Collier y Evans (2009), asegura una gestión efectiva de recursos y satisfacción del mercado meta.

En este sentido, la planificación de la producción mensual de 5,022 unidades representa una planeación estratégica efectiva. La cadena de suministro bien planificada, conforme a Laza (2019) garantiza la disponibilidad y entrega eficaz a los clientes, es así, que el flujograma detallado proporciona una visión clara de cada paso, optimizando procesos y maximizando el valor generado.

El estudio económico, basado en Sequeda (2014), Méndez (2020) y Baca (2013), establece que la inversión inicial equilibrada, compuesta por aporte de socios y financiamiento externo, es crucial para el éxito del proyecto. A su vez, la realización de indicadores de valuación confirmó la viabilidad financiera del proyecto. Las proyecciones financieras por su parte facilitaron la planificación para maximizar la eficiencia operativa y, el cálculo de las depreciaciones y amortizaciones permitió conocer el valor real de los activos en cada año. Finalmente, el punto de equilibrio y la proyección a cinco años del estado de resultados pro-forma fueron esenciales para evaluar la viabilidad y rentabilidad a largo plazo.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La realización pertinente del diagnóstico situacional para identificar factores exógenos y endógenos que puedan influir en la implementación de los snacks a base de plátano verde en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas proporcionó una comprensión completa del entorno en el que operará el negocio, permitiendo la identificación de oportunidades y amenazas, así como fortalezas y debilidades. En este sentido, se recomienda realizar análisis periódicos para adaptar estrategias según sea necesario, permitiendo una mayor capacidad de respuesta a cambios en el entorno y ayudará a mantener la competitividad del negocio.

Por otro lado, la determinación de la viabilidad de mercado fue fundamental para formular una propuesta estratégica sólida. Dentro de este, se evaluó la demanda del mercado y la oferta del proyecto, considerando variables como las preferencias del consumidor y la competencia existente, garantizando así el posicionamiento del producto en el mercado. Teniendo como resultado la aceptación favorable del producto y una demanda creciente, se sugiere realizar estudios de mercado continuos para monitorear cambios en las preferencias del consumidor y ajustar la oferta. Además, es importante analizar las tendencias del mercado y las estrategias de la competencia para identificar oportunidades de diferenciación y posicionamiento estratégico, lo que permitirá adaptar los productos a las necesidades y expectativas cambiantes de los consumidores, asegurando de esta manera una ventaja competitiva sostenible.

El estudio técnico y organizacional fue crucial para garantizar el diseño óptimo y la eficiencia operativa de la capacidad instalada. Se identificaron los procesos clave, necesarios para la producción de los snacks, al igual que la ubicación adecuada de las instalaciones y las estructuras organizativas para el funcionamiento del negocio. La implementación de tecnología adecuada y la capacitación del personal son esenciales para asegurar una producción de alta calidad y eficiencia operativa. Por ello, es importante la

implementación de prácticas de mejora continua y la evaluación periódica de los procesos productivos contribuirán a la optimización de recursos y a la minimización de costos operativos, permitiendo una mayor rentabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo.

La evaluación de diferentes escenarios y la aplicación de la planeación financiera fueron esenciales para determinar el análisis de sensibilidad y riesgo. Este análisis ha incluido la evaluación de variaciones en los costos de producción, cambios en los precios de venta, fluctuaciones en la demanda y otros factores económicos que pueden influir en los resultados financieros. Se recomienda revisar periódicamente los escenarios financieros y actualizar la planeación financiera para tener en cuenta cambios en los costos, ingresos y otros factores que puedan afectar la rentabilidad del proyecto. La implementación de estrategias de mitigación de riesgos, como la diversificación de proveedores y la gestión eficiente del capital de trabajo, es crucial para mantener la estabilidad financiera y asegurar el éxito a largo plazo del negocio.

7. REFERENCIAS

- Águeda, E., y Mondéjar, J. (2022). *Fundamentos de marketing* (2da ed.). Esic Editorial.
- Aramendia, G. Z. (2020). *Fundamentos de marketing*. Editorial Elearning, SL.
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. McGraw-Hill.
- Collier, D., y Evans, J. (2009). *Administración de operaciones: Bienes, servicios y cadenas de valor*. Cengage Learning.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- De La Ossa Guerra, S. J., Obando, L. F. P., y Parra, W. C. (2022). Escuelas de la estrategia: Una mirada a la planeación de las universidades públicas en Colombia. *Revista de ciencias sociales*, 28(4), 335-350.
- Diario Libre. (2020). Los beneficios del plátano verde para la salud. *Revista de salud*.
- Gestión que sustentan la competitividad en empresas del sector construcción. (2022). *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 184-197.
- González, F. (2022). Proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa destinada a la producción y comercialización de productos alimenticios hechos a base de plátano verde en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador. Recuperado de:
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/12987/2/02%20ICA%201838%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- INEC. (2010). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Recuperado de:
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

Jacto. (2022). Agricultura América Latina: ¿Cómo está la productividad? Recuperado de:

<https://bloglatam.jacto.com/agricultura-america-latina/#:~:text=Agricultura%20en%20Latinoam%C3%A9rica%3A%20panorama%20actual&text=Existen%20576%20millones%20de%20hect%C3%A1reas,23%2C4%25%20de%20zonas%20boscosas>

Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11a ed.). Pearson Educación.

Laza, C. (2019). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. UF0036. Tutor Formación.

López, L., y Suárez, M. (2023). *Fundamentos de nutrición normal* (3ra ed.). Ecoe Ediciones.

Martínez, E. (2023). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa* (1a ed.). IC Editorial.

Méndez Lozano, R. (2020). *Formulación y evaluación de proyectos: Enfoque para emprendedores*. Ecoe Ediciones.

Orero-Blat, M., Rey Martí, A., y Palacios Marqués, D. (2021). *Un enfoque práctico del marketing estratégico, operativo y digital* (1a ed.). Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de:

<https://elibro.net/es/ereader/ulearn/219019?page=13>

Oyarvide, O. (2019). Plan de negocio para la elaboración y comercialización de chifles en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, 2018. Recuperado de:

<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10241/1/PSIUSDADM041-2019.pdf>

Pérez, E., Moya, B., y Martín, V. (2023). *Dirección estratégica de la empresa*. Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA.

Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva* (2a ed.). Patria.

- PUCE. (2018). Dominios académicos y líneas de investigación. Recuperado de: <https://www.puce.edu.ec/intranet/documentos/Reglamentos/PUCE-SG-Dominios-Academicos-y-Lineas-de-Investigacion.pdf>
- Rivera, I. (2017). *Principios de macroeconomía: Un enfoque de sentido común*. Editorial PUCP.
- Rosillo, J. (2008). *Formulación y evaluación de proyectos de inversión: Una visión integral para empresas manufactureras y de servicios*. Editorial Cengage Learning.
- Sainz, J. (2013). *El plan de marketing en la práctica* (18a ed.). ESIC Editorial.
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: El mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*. Bubok Publishing S.L.
- Sapag, N., Sapag, R., y Sapag, J. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. McGraw-Hill.
- Sequeda, P. (2014). *Finanzas corporativas y valoración de empresas al alcance de todos*. Ediciones de la U.
- Tacuri, E., Vivas, J., López, F., y González, P. (2022). Preferencia de snack de plátano Musa SP en el cantón El Carmen, Ecuador. *RECIMUNDO*, 6(4), 618-623. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(4\).octubre.2022.616-624](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(4).octubre.2022.616-624)
- Thompson, A., y Strikland, K. F. C. (1998). *Dirección y administración estratégicas: Conceptos, casos y lecturas*. McGraw-Hill Interamericana.
- Torres, M. (2023). La reactivación quedó en pausa en los bares escolares. *Diario el Expreso*. Recuperado de: <https://www.expreso.ec/guayaquil/reactivacion-queda-pausa-bares-escolares-146486.html>
- UNICEF. (2023). América Latina y el Caribe: Más de 4 millones de niños y niñas menores de 5 tienen sobrepeso. Recuperado de: <https://www.unicef.org/lac/comunicados-prensa/america-latina-caribe-mas-4-millones-ninos-ninas-menores-5-sobrepeso>

Vergara, O., Acevedo, Á., y González, Y. (2019). *Marketing responsable: Ventaja distintiva en la cadena de valor de las organizaciones*. *Journal of Management & Business Studies*, 1(1), 44–74. <https://doi.org/10.32457/jmabs.v1i1.292>

Viniegra, S. (2011). *Entendiendo el plan de negocios*. Lulu.com. Recuperado de: https://www.google.com.ec/books/edition/Entendiendo_El_Plan_de_Negocios/JcoXAwAAQBAJ?hl=es&qbpv=1&dq=plan+de+negocio&printsec=frontcover

Zorita Lloreda, E. (2016). *El plan de negocio*. ESIC Editorial. Recuperado de: https://www.google.com.ec/books/edition/El_plan_de_negocio/Onu_CwAAQBAJ?hl=es&qbpv=0

8. ANEXOS

Anexo 1: Categorización de la población

Categoría	Abreviatura	Breve descripción	Subcategoría	Frecuencias	Porcentaje de participación	Observación	Justificación
Estudiantes de Unidades Educativas	E.U.E	Constituido por niños y jóvenes de 10 a 17 años	Estudiantes de Unidades Educativas Privadas y Fiscales	354	93%	Encuesta presencial a 171 estudiantes de la Unidad Educativa NEUMAN y 184 estudiantes de la Unidad Educativa 24 de Mayo	Se llevan a cabo 354 encuestas presenciales debido a la limitada utilización de herramientas digitales por parte de los estudiantes en las aulas de las unidades educativas.
Estudiantes de Universidades	E.U	Constituido por adultos de 18 a 24 años	Universitarios	25	7%	Encuestas en línea	Acceso fácil a las TIC, emplean herramientas digitales.
TOTALES				379	100%		

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 2: Instrumento de investigación

ENCUESTA

Se extiende un cordial saludo en nombre de Karla Ayala, estudiante de la Escuela de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCESD, del séptimo semestre. De manera respetuosa se solicita de su tiempo para completar la siguiente encuesta. La información proporcionada será de gran utilidad para el “Estudio de Viabilidad Financiera y de Mercado, Relacionado a la Implementación de Snacks a Base de Plátano Verde en la Provincia de Santo Domingo”.

Objetivo de la Encuesta: Analizar las preferencias y percepciones de los consumidores con respecto a los snacks de plátano verde.

- **La encuesta es anónima. Su respuesta es muy importante.**
- **Luego de cada pregunta cerrada aparecen posibles respuestas, indique su respuesta encerrando el literal.**

1. ¿Piensa usted que los snacks son un alimento saludable
 - a) Sí
 - b) No

2. ¿Ha consumido snacks a base de plátano verde?
 - a) Sí
 - b) NO

***Si su respuesta fue NO continúe a la pregunta 10, sino fue así responda la pregunta**

3. ¿Qué sabor de snacks de plátano verde es de su preferencia?
 - a) Natural
 - b) Limón
 - c) Picante
 - d) Dulce
 - e) Otro (Especifique)_____
4. ¿En qué presentación prefiere los snacks de plátano verde?
 - a) Bolsas plásticas
 - b) Envases de cartón
 - c) Envases plásticos
 - d) Envases en forma de tubo
 - e) No es de importancia el envase
5. ¿Dónde suele comprar snacks de plátano verde?
 - a) Tiendas cerca de casa
 - b) Supermercados
 - c) Tiendas virtuales
 - d) En la cafetería/bar
 - e) Tiendas en línea
6. ¿Con qué frecuencia suele consumir snacks de plátano verde?
 - a) Diariamente
 - b) Semanalmente
 - c) Quincenalmente
 - d) Mensualmente
 - e) Trimestralmente
 - f) Nunca
7. ¿Qué cantidad de snacks a base de plátano verde consume diariamente?
 - a) Una vez
 - b) Entre 2 a 3 veces
 - c) De 4 a 5 veces
 - d) Más de 6 veces
8. ¿Cuál es su marca preferida de snacks a base de plátano verde?



a) Tortolines



b) Platanitos



c) Banchis



c) Chifles Golden



d) Chiflar

9. ¿Cuál de los siguientes aspectos, es más importante para usted al elegir un snack de plátano verde?
 - a) Saludables
 - b) Fuente de energía
 - c) Bajos en calorías
 - d) Libres de aditivos

- e) Marca
 - f) Sabor
 - g) Precio
10. ¿Estaría dispuesto a probar un snack nutritivo elaborado a base de verde que no contenga grasas saturadas?
- a) Sí
 - b) NO

***Si su respuesta fue NO continúe a la pregunta 13, sino fue así responda la pregunta**

11. ¿Qué cantidad considera que es la adecuada para una funda de snack nutritivo de plátano verde?
- a) 30 gramos
 - b) 50 gramos
 - c) 75 gramos
12. ¿Qué cantidad de dinero pagaría por una funda de snack nutritivo de plátano verde?
- a) \$0,45
 - b) \$0,50 a \$0,75
 - c) \$0,80 a \$1,05
 - d) Más de \$1,10
13. Complete la siguiente información.
- Género: _____
- Zona (rural/urbana): _____
- Edad: _____
- Nivel de instrucción: _____
14. ¿Cuál es el ingreso aproximado de su familia mensualmente?
- a) Menos de \$450
 - b) De \$451 a \$500
 - c) De \$501 a \$550
 - d) De \$551 a \$600
 - e) De \$601 a \$650
 - f) De \$651 a \$700
 - g) De \$701 a \$750
 - h) De \$751 a \$800
 - i) De \$801 a \$850
 - j) De \$851 a \$900
 - k) De \$901 a \$950
 - l) De \$951 a \$1000
 - m) De \$1001 en adelante

Anexo 3: Misión de la empresa

Preguntas de la declaración de la Misión

Pregunta	Respuesta
¿Quiénes son los clientes de la Empresa?	Niños, jóvenes y adultos de 18 a 24 años como sus clientes principales
¿Cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?	Snacks a base de plátano verde
¿Dónde compete la empresa?	El mercado de la empresa comprende, Unidades educativas y Universidades
¿Es la tecnología un interés primordial de la empresa?	Sí, la empresa tiene interés primordial en la tecnología
¿Trata la empresa de alcanzar objetivos económicos?	Sí, como objetivo alcanzar metas económicas
¿Qué creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas básicas de la empresa?	Valores: Honestidad, innovación Aspiraciones: Ser la primera opción de elección por el target Prioridades filosóficas: Ética, Bienestar de consumidor, Colaboración con agricultores locales
¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja competitiva?	La empresa se destaca por ofrecer productos sin grasas saturadas ni conservantes como su principal ventaja competitiva.
¿Se preocupa la empresa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales?	Sí, la empresa demuestra preocupación por asuntos sociales, comunitarios y ambientales.
¿Se considera que los empleados son un activo valioso de la empresa?	Sí, la empresa valora a sus empleados como un activo valioso.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

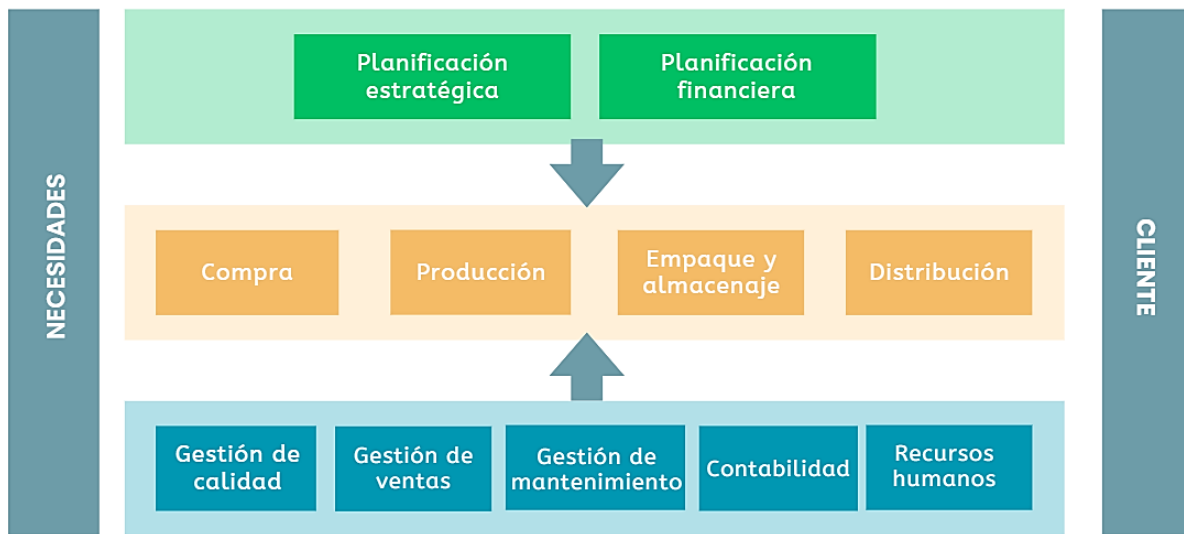
Anexo 4: Visión de la empresa

Pregunta	Respuesta
¿Qué?	Ser una marca líder en la industria alimentaria, destacándose por la creación y producción de productos saludables
¿Cuándo?	En 5 años
¿Cómo?	Utilizando ingredientes de calidad.

Fuente: Elaboración propia

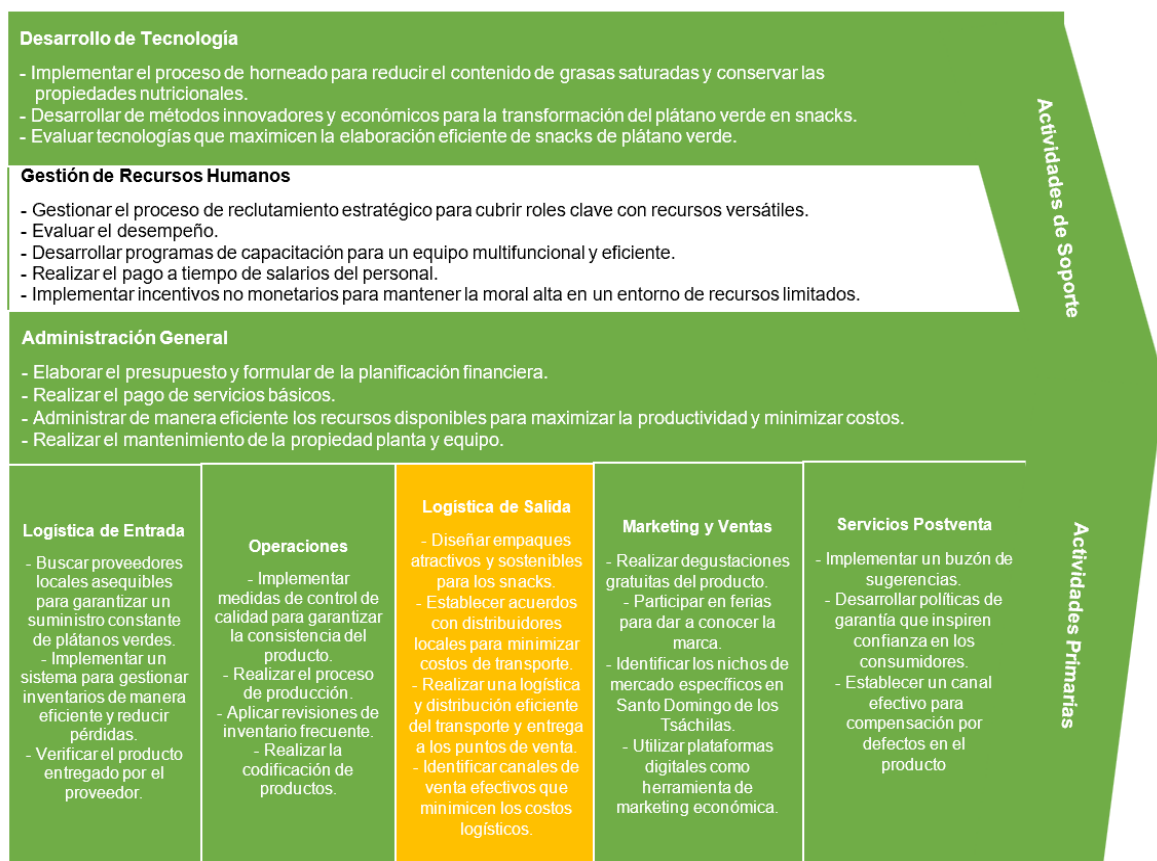
Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 5: Mapa de Procesos empresa



Fuente: Elaboración propia
 Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebos

Anexo 6: Cadena de valor de la empresa



Fuente: Elaboración propia
 Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebos

Actividades primarias	1) Verificación de productos que ofrecen los proveedores. 2) Revisión de inventario 3) Aplicación de condimentos, sal, azúcares u otros sabores según la receta deseada. 4) Selección de materiales de empaque adecuados. 5) Etiquetado con información relevante como fecha de caducidad, ingredientes, etc. 6) Gestión de quejas y devoluciones, asegurando la satisfacción del cliente. 7) Distribución y logística, organización eficiente del transporte y entrega de los productos a los puntos de venta. 8) Realizar un control de calidad, procesos y protocolos para garantizar que se mantenga la calidad constante. 9) Recepción de materia prima 10) Codificación de producción
Actividades secundarias	1) Elaboración del presupuesto y formulación de la planificación financiera. 2) Pago de servicios básicos 3) Gestión del personal de producción 4) Evaluación de desempeño 5) Gestión tiempo de producción 6) Análisis de costos 7) Capacitación del personal 8) Mantenimiento de planta y equipo 9) Realizar un plan de marketing y promocionar los productos 10) Negociación y gestión con los clientes

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 7: Matriz EFI empresa

MATRIZ EFI			
FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTAJACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS			
La empresa destaca por su enfoque innovador en la producción de snacks de plátano verde.	0,08	4	0,32
La eficiencia operativa permite mantener bajos costos de producción, mejorando la rentabilidad.	0,04	4	0,16
La empresa promueve un entorno laboral positivo, contribuyendo al compromiso y desempeño del equipo.	0,04	3	0,12
La empresa se destaca por cumplir rigurosamente con las garantías ofrecidas en sus productos, generando confianza en los consumidores.	0,05	4	0,20
Costos y gastos de personal reducidos	0,03	3	0,09
Comprensión integral de operaciones y comercialización, facilitando la toma de decisiones informadas.	0,03	3	0,09
Comunicación directa facilitando la transmisión de información y mejora la comunicación entre áreas.	0,04	3	0,12
La empresa tiene relaciones solidas con proveedores	0,04	3	0,12

Es la única en el mercado que ofrece snacks de plátano verde sin grasas saturadas	0,04	4	0,16
La empresa ofrece su producto en bolsas ecológicas	0,04	4	0,16
DEBILIDADES			
La empresa enfrenta limitaciones financieras iniciales que pueden afectar la inversión y expansión.	0,04	1	0,04
La fuerte dependencia de proveedores locales puede generar riesgos en el suministro de materias primas.	0,05	2	0,10
Existen posibles riesgos en el canal de distribución al registrar pedidos, lo que podría afectar la disponibilidad del producto.	0,04	1	0,04
La utilización de ciertos canales de promoción presenta costos elevados, impactando en la rentabilidad.	0,06	2	0,12
Al ser una empresa que recién inicia existe cargos polifuncionales	0,08	2	0,16
Omisión en las responsabilidades de las funciones a realizar	0,06	2	0,12
Inexperiencia en el mercado	0,06	1	0,06
La empresa no cuenta con un sistema de control de calidad	0,06	2	0,12
No cuenta con profesionales departamentales	0,06	1	0,06
No tiene cartera de clientes fijos	0,06	1	0,06
TOTAL	1		2,42

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 8: Matriz PESTEL empresa

EMPRESA: Snackis FACTOR: Político-legal	
HECHOS	CONCLUSIONES
<p>1. Según la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2022), los niños, niñas y adolescentes en edad escolar del Sistema Nacional de Educación tienen el derecho a una alimentación saludable, incluyendo acceso constante a agua segura y alimentos nutritivos culturalmente pertinentes. Esto busca satisfacer sus necesidades nutricionales, fomentar una vida saludable y promover un desarrollo integral. Fuente: https://www.fao.org/3/cc3389es/cc3_389es.pdf</p> <p>2. La elección de Kronfle como presidente de la Asamblea hasta el 2025 se produce tras un acuerdo entre el conservador Partido Social Cristiano (PSC), el movimiento Revolución Ciudadana de Correa, y el Movimiento Acción Democrática Nacional (ADN) de Noboa, que juntos formarían una mayoría legislativa. La coalición está destinada a apoyar las propuestas de Noboa, incluidos planes para generar empleos, especialmente para los jóvenes, y abordar la violencia, dijo ADN en un comunicado esta semana (Vos de América, 2023). Fuente: https://www.vozdeamerica.com/a/leg_islatura-ecuador-inicia-nuevo-periodo-partid-o-noboa-acuerdo-mayoria/7359929.html?fbclid=IwAR0VKowxz55ZGLbhYXfc1TeJYnDcCfFBafKmh7x2KgioeQpRvLzvMW3_lx8</p> <p>3. Las empresas que generen empleo para jóvenes de 18 a 29 años podrán beneficiarse con una deducción adicional en el pago del impuesto a la renta. Este incentivo busca fomentar la creación de nuevas plazas laborales y apoyar el desarrollo profesional de la juventud (El Telégrafo, 2023). Fuente: https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/actualidad/44/el-presidente-daniel-noboa-explic-o-los-beneficios-del-proyecto-de-ley-para-la-generacion-de-empleo</p> <p>4. El acuerdo ministerial 280, que impide la comercialización de alimentos considerados perjudiciales por determinadas autoridades en los bares escolares, constituye una intromisión estatal en un ámbito sumamente íntimo y crucial de la vida cotidiana (Calderón, 2012). Fuente: https://www.elcato.org/ecuador-la-querra-contra-la-comida-chatarra#:~:text=El%20acuerdo%20ministerial%20280%20%E2%80%93%20que,a%20nuestros%20hijos%20a%20alimentarse.</p>	<p>(1) Resalta la importancia de ofrecer a los niños y adolescentes una alimentación saludable y culturalmente pertinente en el Sistema Nacional de Educación de Ecuador. Cumplir con estos estándares no sólo promoverá la salud, sino también contribuirá al desarrollo integral de la juventud.</p> <p>(2,3) La legislación y propuestas respaldadas por la nueva Asamblea Nacional de Ecuador, enfocadas en la generación de empleo para jóvenes, representan una oportunidad para Snackis. La empresa podría alinearse con estas iniciativas para contribuir al desarrollo profesional de la juventud y beneficiarse de las deducciones fiscales propuestas.</p> <p>(1, 4) La garantía del derecho a una alimentación saludable para estudiantes, respaldada por la FAO, busca promover su bienestar. No obstante, la aplicación del acuerdo ministerial 280, que restringe ciertos alimentos en bares escolares, suscita un debate sobre la intervención estatal y la autonomía individual.</p>
TAKE KEY WAY Conclusión: (+)Oportunidad: Aprovechar las propuestas legislativas para la generación de empleo juvenil y las deducciones fiscales asociadas. (+)Oportunidad: Posibilidad estratégica de desarrollar productos que promuevan la salud y se ajusten a pautas nutricionales y culturales, al alinearse con los estándares de la FAO (-)Amenazas: Las restricciones gubernamentales en la selección de alimentos pueden generar resistencia y descontento entre los estudiantes, quienes podrían percibirlo como una intrusión en su autonomía individual.	

EMPRESA: Snackis FACTOR: Económico	
HECHOS	CONCLUSIONES
<p>1. BanEcuador impulsa emprendimientos con la serie de ferias "Impulso Productivo", iniciadas el 15 de junio en Baños y extendiéndose todo el mes. La feria realizada el 20 de junio en Carapungo, exhibió productos financiados por el crédito 1x30, ofreciendo montos de 500 a 5,000 dólares con tasa de interés del 1% y plazos de hasta 30 años. Desde su lanzamiento en enero de 2022, la línea de crédito ha realizado 87,000 operaciones, totalizando 254.5 millones de dólares, impulsando el desarrollo financiero de emprendedores (Diario el comercio, 2023) Fuente:</p> <p>2. La iniciativa busca exhibir y vender productos mediante espacios seguros con perchas y exhibidores en mercados locales y nacionales. Esta estrategia promueve la inclusión económica y visibilidad de sus iniciativas (Diario el comercio, 2023) Fuente: https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/emprendedores-ecuador-contaran-percha-s-productos.html?fbclid=IwAR00QRMJKBKkI_Kce5thXdz-ciok7RWyf1EJ55jd9FhUu2vbs3L_Af3n5wFIQ</p> <p>3. Según el banco central del Ecuador (2023), el riesgo país aumentó en 808 puntos de enero a diciembre del presente año. Actualmente este indicador se encuentra en 2078 puntos. Fuente: https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica</p> <p>4. La baja producción de plátanos está afectando los precios en el mercado, según productores que argumentan dificultades debido a la falta de fumigación y al aumento en la demanda. Consumidores y comerciantes reportan un incremento en los precios, destacando la necesidad de abordar estos desafíos para estabilizar el mercado (El universo, 2023). Fuente: https://www.eluniverso.com/noticias/economia/precio-platano-verde-ecuador-2023-lluvias-productores-baja-produccion-nota/</p>	<p>(1, 2) La participación en las ferias "Impulso Productivo" podría beneficiar tanto a la empresa como a los emprendedores, fortaleciendo la inclusión económica y generando oportunidades de visibilidad y venta en mercados locales y nacionales.</p> <p>(3, 4) La volatilidad económica y la variabilidad en los precios de las materias primas podrían afectar la estabilidad y rentabilidad de las empresas</p>
TAKE KEY WAY Conclusión: (+)Oportunidad: La participación en las ferias "Impulso Productivo" ofrece una oportunidad clave para la expansión, de tal manera, que aumente la visibilidad de los productos en mercados locales y nacionales. (-)Amenaza: La volatilidad económica y la variabilidad en los precios de las materias primas representan una amenaza para la estabilidad financiera (-)Amenaza: La participación en ferias a menudo atrae a múltiples empresas del mismo sector, lo que puede intensificar la competencia.	

EMPRESA: Snackis FACTOR: Social	
HECHOS	CONCLUSIONES
<p>1. En 2022, el consumo de snacks saludables experimentó un notorio aumento del 37,3%, evidenciando cambios en los hábitos alimenticios y consolidándose como un factor social relevante que refleja las preferencias y comportamientos de la sociedad (Expreso.ec, 2022) Fuente: https://www.expreso.ec/actualidad/economia/snacks-recuperan-ventas-opta-saludables-12-5178.html</p> <p>2. En el primer semestre de 2022, se observó un aumento significativo en la adquisición de productos saludables en Ecuador, especialmente en el sector de retail o consumo masivo (PRIMICIAS,2023) Fuente: https://www.primicias.ec/noticias/economia/consumo-productos-saludables-ecuador/</p> <p>3. Según INEC (2022), Ecuador cuenta con una población de 16,938,986 personas los cuales 3.344.947 son niñas /os (0 a 11 años), 1.903.170 corresponde adolescentes (12 a 17 años) y 3.441.776 a jóvenes (18 a 29 años). Fuente: https://www.censoecuador.gob.ec/</p> <p>4. Los ecuatorianos tienen marcas de su preferencia ya sea por los años que se mantiene en el mercado o la innovación, sostiene el estudio(Coba, 2023). Fuente: https://www.primicias.ec/noticias/economia/marcas-influyentes-ecuador-consumo/</p> <p>5. Hábitos de consumo, la canasta de consumo masivo registra un aumento de 12% en las promociones. Eso ha permitido que supermercados especializados en ofertas experimente crecimiento en su penetración, ese es el caso del Tuti con nuevas marcas, y altas ofertas. Según estudios los ecuatorianos prefieren esta opción por su poder adquisitivo(Coba, 2022). Fuente: https://www.primicias.ec/noticias/economia/factores-alteraron-habitos-consumo-ecuadorianos/</p>	<p>(1,2) El fuerte incremento del 37,3% en el consumo de snacks saludables en 2022, junto con el notable aumento en la adquisición de productos saludables, indica un cambio significativo en los hábitos alimenticios en Ecuador. Esta transformación refleja la creciente preferencia y conciencia de los consumidores hacia opciones más saludables.</p> <p>(3) La diversidad demográfica de la población ecuatoriana, cuenta con una notable cantidad de niños, adolescentes y jóvenes, lo cual brinda rapidez para consolidarse en el mercado</p> <p>(4) Las marcas posicionadas están en constante innovación y están presentes en la vida del consumidor</p> <p>(5,6) Las ofertas atraen al consumidor, ya que brinda beneficios económicos, respaldado por su poder adquisitivo.</p>
TAKE KEY WAY Conclusión: (+) Oportunidad: El aumento en el consumo de snacks saludables sugiere una creciente demanda en el mercado ecuatoriano. (+) Oportunidad: La diversidad demográfica, con una significativa población de niños, adolescentes y jóvenes, proporciona una base amplia de consumidores potenciales. (+) Oportunidad: La preferencia de los consumidores por ofertas y beneficios económicos brinda una oportunidad para nuevos productos. (+) Oportunidad: Alto interés por snacks saludables (-) Amenaza: El crecimiento en el sector de snacks saludables puede intensificar la competencia. (-) Amenaza: La lealtad del consumidor hacia las marcas consolidadas podría dificultar la penetración en el mercado y requerir estrategias profesionales de marketing. (-) Amenaza: Los cambios en la economía pueden afectar la demanda de productos y la disposición de los consumidores a gastar en nuevas ofertas. (-) Amenaza: Las tendencias de consumo son susceptibles a cambios rápidos.	

EMPRESA: Snackis FACTOR: Tecnológico	
HECHOS	CONCLUSIONES
<p>1. Según Idrix Technology, las empresas deben implementar la tecnología o los software contables como resultado dispone para un aumento del 19% de tiempo. De forma que los PYMES evolucionen las experiencias en sus colaboradores y obteniendo una experiencia nueva en sus clientes. Fuente: https://www.lahora.com.ec/noticias/la-transformacion-digital-y-su-impacto-en-las-empresas/</p> <p>2. EY menciona que la falta de uso y acceso a TIC dentro de una empresa son en áreas de atención al cliente, apenas un 26% cuenta con un elemento de automatización. Este atraso tecnológico es dado por el alto costo en equipos tecnológicos y la falta de presupuesto para los mismos. Fuente: https://www.primicias.ec/noticias/economia/empresas-ecuador-brecha-tecnologica-cubrir/</p> <p>3. La empresa INDURA ha implementado nuevas tecnologías aplicadas para el sellado al vacío en snacks, utilizando la técnica de Envasado en Atmósfera Modificada (ATM o MAP por su sigla en inglés). Esta innovadora técnica aprovecha las propiedades de gases específicos para preservar la frescura y durabilidad de los snacks, mejorando así la calidad del envasado y garantizando una experiencia óptima para el consumidor. Fuente: https://chilealimentos.com/indura-nuevas-tecnologias-aplicadas-para-sellado-al-vacio-en-snacks/</p>	<p>(1) EY busca implementar las herramientas tecnológicas dentro de los negocios para automatizar sus servicios a los clientes. De forma que al no ser implementada genera un atraso de mejorar sus servicios hacia los clientes.</p> <p>(2) Al implementar el uso de software contables en las empresas reduce la cantidad de tiempo y genera evoluciones en sus experiencias con el cliente.</p> <p>(3) La implementación de tecnologías avanzadas, como el sellado al vacío mediante la técnica de Envasado en Atmósfera Modificada (ATM o MAP), por parte de INDURA en la producción de snacks, refleja un compromiso innovador con la calidad y la experiencia del consumidor. Mejorando la frescura y durabilidad de los productos.</p>
TAKE KEY WAY Conclusión: (+)Oportunidad: La implementación de herramientas tecnológicas por parte de EY presenta la oportunidad de mejorar la eficiencia operativa y ofrecer servicios más rápidos (+)Oportunidad: La adopción de software contable en las empresas, ofrece la oportunidad de reducir el tiempo dedicado a tareas administrativas. (-)Amenaza: La falta de capital puede afectar al implementar los software contables generando un declive en la atención del cliente desfavoreciendo su imagen y servicios. (-)Amenaza: La implementación de herramientas tecnológicas puede enfrentar resistencia por parte de empleados y clientes que pueden no estar familiarizados con las nuevas tecnologías.	

EMPRESA: Snackis FACTOR: Ambiental	
HECHOS	CONCLUSIONES
<p>1. Según la Constitución del Ecuador en el artículo 396 menciona que “Cada uno de los actores de los procesos de producción, distribución, comercialización y uso de bienes o servicios asumirá la responsabilidad directa de prevenir cualquier impacto ambiental, de mitigar y reparar los daños que ha causado, y de mantener un sistema de control ambiental permanente.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Fuente: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Re-publica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf</p> <p>2. Según la Constitución del Ecuador en el artículo 278 menciona que “Para la consecución del buen vivir, a las personas y a las colectividades, y sus diversas formas organizativas, les corresponde: - Participar en todas las fases y espacios de la gestión pública y de la planificación del desarrollo nacional y local, y en la ejecución y control del cumplimiento de los planes de desarrollo en todos sus niveles. - Producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Fuente: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf</p> <p>3. De acuerdo con la Encuesta de Gasto e inversión privada en Protección Ambiental, el porcentaje de empresas que no cuentan con un plan para el cuidado medio ambiental por medio de certificaciones es del 98%. Fuente: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/el-80-de-las-empresas-en-ecuador-no-invierten-en-proteccion-ambiental/</p> <p>4. La calidad y presentación de los rendimientos de los cultivos en Ecuador se ven comprometidos por la presencia de insectos plaga, entre los que se incluyen la Escama, Cochinillas, Thrips de la flor, Thrips de la Mancha roja, el Escarabajo come cáscara y Picudos. Estos agentes perjudiciales afectan negativamente la producción agrícola, siendo crucial implementar estrategias de manejo integrado para mitigar sus impactos (Del monte AG, 2022). Fuente: https://delmonteag.com.ec/las-plagas-de-banano-y-platano-limitan-su-exportacion/#:~:text=Los%20rendimientos%20de%20produccion%20del%20Escarabajo%20come%20c%C3%A1scara%20y%20Picudos.</p>	<p>(1-2) La Constitución de la República del Ecuador cuenta con artículos que promueven la responsabilidad ambiental de las empresas comercializadoras, con el fin de disminuir los daños ecológicos. (3) Las empresas no realizan inversiones con el fin de preservar el medio ambiente. (4) La presencia de insectos plaga amenaza la calidad de los cultivos en Ecuador, destacando la necesidad crítica de implementar estrategias de manejo integrado para contrarrestar sus efectos negativos y salvaguardar la producción agrícola.</p>
<p>TAKE KEY WAY</p> <p>Conclusión:</p> <p>(+) Oportunidad: Las empresas pueden aprovechar la presencia de los artículos en la Constitución para mejorar su imagen y contribuir positivamente al medio ambiente.</p> <p>(-) Amenaza: La amenaza de insectos plaga en los cultivos representa un riesgo directo para la producción agrícola.</p>	

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 9: Cinco fuerzas de Porter empresa

RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS									
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PONDERACIÓN	SNACKIS		CHIFLES RAMY		CHIFLERIA BUENA FE		DON CHIFLE SNACKS	
		CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
Accesibilidad de precios	0,25	3	0,75	2	0,5	3	0,75	2	0,5
Relaciones con minoristas	0,2	2	0,4	2	0,4	1	0,2	1	0,2
Competitividad de precios	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Colaboración estratégica	0,2	1	0,2	1	0,2	3	0,6	2	0,4
Envases sostenibles	0,15	3	0,45	1	0,15	1	0,15	1	0,15
TOTAL	1		2,4		1,85		2,3		1,85

DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	
SUSTITUTO	CALIFICACIÓN
PAPAS FRITAS	1
DORITOS	1
NACHOS	1
CHIPS DE YUCA	1
CHIPS DE CAMOTE	1

ENTRADA POTENCIAL DE NUEVOS COMPETIDORES	
BARRERAS DE ENTRADA	CALIFICACIÓN
Diferenciación de productos	1
Capital	1
Proveedores	1
Políticas legales	1
Publicidad	1

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES						
NECESIDADES	PESO	SNACKIS	CHIFLES RAMY	CHIFLES BUENA FE	DON CHIFLE SNACKS	RV
Accesibilidad Omnicanal	40	3,6	3,2	2,8	3,2	1,13
Precios competitivos	30	2,8	3	2,6	2,8	1,00
Servicio al cliente eficiente	20	3,2	1,8	1,8	2,8	1,14
Feedback y mejora continua	10	3,4	2,4	2,6	2,6	1,31
	100					1,14

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES									
FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PESO	AV. Tsáchila entre Rio Yanuncay y Rio Balao	R	ABRAHAM CALAZACON / AV. LOS COLONOS	R	JORGE CARRERA ANDRADE Y OSCAR EFRÉN REYES	R	RIO VERDE / VIA QUEVEDO SIN Y AV. B	R
Facilidad de acceso	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Volumen de compra	0,15	1	0,15	2	0,3	2	0,3	2	0,3
Condiciones de mercado	0,3	2	0,6	2	0,6	2	0,6	2	0,6
Disponibilidad de alternativas	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Acuerdos exclusivos	0,15	1	0,15	1	0,15	1	0,15	1	0,15
	1		2,15		2,1		1,9		1,9

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 10: Matriz EFE empresa

MATRIZ EFE			
FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Aprovechar las propuestas legislativas para la generación de empleo juvenil y las deducciones fiscales asociadas.	8,00%	3	0,24
Posibilidad estratégica de desarrollar productos que promuevan la salud y se ajusten a pautas nutricionales y culturales, al alinearse con los estándares de la FAO	7,00%	3	0,21
La participación en las ferias "Impulso Productivo" ofrece una oportunidad clave para la expansión, de tal manera, que aumente la visibilidad de los productos en mercados locales y nacionales.	6,00%	4	0,24
El aumento en el consumo de snacks saludables sugiere una creciente demanda en el mercado ecuatoriano.	8,00%	2	0,16
La diversidad demográfica, con una significativa población de niños, adolescentes y jóvenes, proporciona una base amplia de consumidores potenciales.	7,00%	2	0,14

La preferencia de los consumidores por ofertas y beneficios económicos brinda una oportunidad para nuevos productos.	5,00%	2	0,1
La implementación de herramientas tecnológicas por parte de EY presenta la oportunidad de mejorar la eficiencia operativa y ofrecer servicios más rápidos	4,00%	2	0,08
La adopción de software contable en las empresas ofrece la oportunidad de reducir el tiempo dedicado a tareas administrativas.	4,00%	2	0,08
Las empresas pueden aprovechar la presencia de los artículos en la Constitución para mejorar su imagen y contribuir positivamente al medio ambiente.	6,00%	3	0,18
Alto interés por snacks saludables	7,00%	4	0,28
AMENAZAS			
Las restricciones gubernamentales en la selección de alimentos pueden generar resistencia y descontento entre los estudiantes, quienes podrían percibirlo como una intrusión en su autonomía individual.	4,00%	2	0,08
La volatilidad económica y la variabilidad en los precios de las materias primas representan una amenaza para la estabilidad financiera	5,00%	3	0,15
La participación en ferias a menudo atrae a múltiples empresas del mismo sector, lo que puede intensificar la competencia.	2,00%	3	0,06
El crecimiento en el sector de snacks saludables puede intensificar la competencia.	4,00%	4	0,16
La lealtad del consumidor hacia las marcas consolidadas podría dificultar la penetración en el mercado y requerir estrategias profesionales de marketing.	3,00%	3	0,09
Los cambios en la economía pueden afectar la demanda de productos y la disposición de los consumidores a gastar en nuevas ofertas.	6,00%	2	0,12
La falta de capital puede afectar al implementar los softwares contables generando un declive en la atención del cliente desfavoreciendo su imagen y servicios.	4,00%	2	0,08
La implementación de herramientas tecnológicas puede enfrentar resistencia por parte de empleados y clientes que pueden no estar familiarizados con las nuevas tecnologías.	2,00%	2	0,04
La amenaza de insectos plaga en los cultivos representa un riesgo directo para la producción agrícola.	8,00%	4	0,32
TOTAL	100,00%		2,81

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 11: FODA empresa

	N°	FORTALEZAS	N°	DEBILIDADES
	1	La empresa destaca por su enfoque innovador en la producción de snacks de plátano verde.	1	La empresa enfrenta limitaciones financieras iniciales que pueden afectar la inversión y expansión.
	2	La eficiencia operativa permite mantener bajos costos de producción, mejorando la rentabilidad.	2	La fuerte dependencia de proveedores locales puede generar riesgos en el suministro de materias primas.
	3	La empresa promueve un entorno laboral positivo, contribuyendo al compromiso y desempeño del equipo.	3	Existen posibles riesgos en el canal de distribución al registrar pedidos, lo que podría afectar la disponibilidad del producto.
	4	La empresa se destaca por cumplir rigurosamente con las garantías ofrecidas en sus productos, generando confianza en los consumidores.	4	La utilización de ciertos canales de promoción presenta costos elevados, impactando en la rentabilidad.
	5	Costos y gastos de personal reducidos	5	Al ser una empresa que recién inicia existe cargos polifuncionales
	6	Comprensión integral de operaciones y comercialización, facilitando la toma de decisiones informadas.	6	Omisión en las responsabilidades de las funciones a realizar
	7	Comunicación directa facilitando la transmisión de información y mejora la comunicación entre áreas.	7	Inexperiencia en el mercado
	8	La empresa tiene relaciones sólidas con proveedores	8	La empresa no cuenta con un sistema de control de calidad
	9	Es la única en el mercado que ofrece snacks de plátano verde sin grasas saturadas	9	No cuenta con profesionales departamentales
	10	La empresa ofrece su producto en bolsas ecológicas	10	No tiene cartera de clientes fijos
N°	OPORTUNIDADES	FO	DO	
1	Aprovechar las propuestas legislativas para la generación de empleo juvenil y las deducciones fiscales asociadas.	(F1; O4) Desarrollar productos que promuevan la salud y se ajusten a pautas nutricionales y culturales, alineándose con los estándares de la FAO. Esto capitalizará la experiencia innovadora de la empresa.	(D1; O8) Crear envases llamativos y funcionales que destaquen la marca y faciliten su distribución.	
2	Posibilidad estratégica de desarrollar productos que promuevan la salud y se ajusten a pautas nutricionales y culturales, al alinearse con los estándares de la FAO	(F2; O7) Adoptar software contable en la empresa para reducir el 90% de tiempo dedicado a tareas administrativas, para la capacitación y comprensión integral de operaciones y comercialización.	(D2; O10) Emplear plátano verde proveniente de productores locales para impulsar la economía regional y asegurar la frescura del producto.	
3	La participación en las ferias "Impulso Productivo" ofrece una oportunidad clave para la expansión, de tal manera, que aumente la visibilidad de los productos en mercados locales y nacionales.	(F3; O3) Participar una vez al año en las ferias "Impulso Productivo" para aumentar la visibilidad de los productos en mercados locales y nacionales	(D3; O5) Identificar nuevos mercados y canales de distribución para incrementar la presencia de la empresa.	
4	El aumento en el consumo de snacks saludables sugiere una creciente demanda en el	(F4; O6) Expandir un 50% la participación en el mercado a través de ofertas	(D4; O7) Aprovechar las redes sociales y plataformas digitales para promocionar los productos y alcanzar a nuevos clientes.	

	mercado ecuatoriano.		
5	La diversidad demográfica, con una significativa población de niños, adolescentes y jóvenes, proporciona una base amplia de consumidores potenciales.	(F5; O5) Desarrollar estrategias de marketing dirigidas específicamente a niños, adolescentes y jóvenes, utilizando canales más visitados por los clientes potenciales.	(D5; O9) Desarrollar nuevas opciones de sabores y presentaciones para atraer a distintos sectores del mercado.
6	La preferencia de los consumidores por ofertas y beneficios económicos brinda una oportunidad para nuevos productos.	(F6; O6) Participar activamente en las ferias "Impulso Productivo" para aumentar la visibilidad de los productos en mercados locales y nacionales	(D6; O2) Obtener certificaciones que respalden la calidad y los procesos de producción, generando confianza en los consumidores.
7	La implementación de herramientas tecnológicas por parte de EY presenta la oportunidad de mejorar la eficiencia operativa y ofrecer servicios más rápidos	(F7; O9) Participar activamente en las ferias "Impulso Productivo" para aumentar la visibilidad de los productos en mercados locales y nacionales	(D7; O3) Llevar a cabo investigaciones para identificar las tendencias y preferencias del consumidor, facilitando así la adaptación de la oferta de productos.
8	La adopción de software contable en las empresas ofrece la oportunidad de reducir el tiempo dedicado a tareas administrativas.	(F3; O3) Participar activamente en las ferias "Impulso Productivo" para aumentar la visibilidad de los productos en mercados locales y nacionales	(D8; O4) Establecer colaboraciones con proveedores locales para asegurar la excelencia y frescura de la materia prima
9	Las empresas pueden aprovechar la presencia de los artículos en la Constitución para mejorar su imagen y contribuir positivamente al medio ambiente.	(F9; O1) Participar activamente en programas o iniciativas respaldadas por propuestas legislativas que fomenten la generación de empleo juvenil. Esto no solo fortalecerá la imagen de la empresa	(D9; O1) Proporcionar educación continua al equipo de trabajo con el fin de asegurar la prestación de un servicio al cliente excepcional.
10	Alto interés por snacks saludables	(F10; O2) Presentar al producto como un snack saludable que genera beneficios a la sociedad.	(D10; O6) Implementar programas de fidelización y retroalimentación para mantener una comunicación cercana con los clientes y mejorar continuamente la oferta de productos.
N°	AMENAZAS	FA	DA
1	Las restricciones gubernamentales en la selección de alimentos pueden generar resistencia y descontento entre los estudiantes, quienes podrían percibirlo como una intrusión en su autonomía individual.	(F1; A4) Al ser un producto innovador dentro del mercado será de gran acogida.	(D1; A2) Implementar estudios de mercado que beneficie a la empresa con el fin de esta no corra peligro financiero.
2	La volatilidad económica y la variabilidad en los precios de las materias primas representan una amenaza para la estabilidad financiera	(F2; A2) Generar un proceso de colaboración por parte del equipo de producción con el fin de que se pueda cumplir con eficiencia y no afecte la estabilidad financiera de la empresa.	(D2; A3) Mejoramiento de la cadena de suministro mediante la búsqueda de proveedores alternativos, asegurando un suministro constante de plátanos verdes de alta calidad y reduciendo la vulnerabilidad ante posibles interrupciones en la cadena de suministro.
3	La participación en ferias a menudo atrae a múltiples empresas del mismo sector, lo que puede intensificar la competencia.	(F3; A8) Por medio del departamento de Talento Humano se capacitará a los empleados con el fin de que sepan utilizar la Tecnología implementada y no se vea afectado el ambiente laboral.	(D3; A6) Establecimiento de alianzas estratégicas con otras compañías del sector alimentario para fortalecer la distribución y aumentar la visibilidad de la marca.

4	El crecimiento en el sector de snacks saludables puede intensificar la competencia.	(F4; A5) Flexibilidad de precios y promociones, ofrecer descuentos o combos según la situación actual del país.	(D4; A7) Desarrollo e implementación de un plan de gestión de riesgos que aborde posibles amenazas, como cambios en regulaciones gubernamentales o fluctuaciones en los precios de los insumos.
5	La lealtad del consumidor hacia las marcas consolidadas podría dificultar la penetración en el mercado y requerir estrategias profesionales de marketing.	(F5; A1) Colaboración con la comunidad local para crear un entorno favorable para el crecimiento empresarial y la generación de empleo.	(D5; A1) Ofrecimiento de capacitación continua al personal para mejorar la eficiencia operativa y garantizar altos estándares de calidad en los productos.
6	Los cambios en la economía pueden afectar la demanda de productos y la disposición de los consumidores a gastar en nuevas ofertas.	(F6; A9) Implementar campañas de marketing mensuales que vuelvan más atractivo al producto.	(D6; A8) Estímulo de una cultura de innovación dentro de la empresa para seguir creando productos únicos y diferenciados que mantengan el interés del consumidor.
7	La falta de capital puede afectar al implementar los softwares contables generando un declive en la atención del cliente desfavoreciendo su imagen y servicios.	(F7; A6) Aprovechar la corriente actual hacia opciones de snacks saludables y sostenibles, resaltando la calidad y el origen natural de nuestros productos.	(D7; A5) Implementación de prácticas sostenibles en todas las etapas de la producción de plátanos, desde el cultivo hasta el empaquetado, con el fin de diferenciarse en el mercado y satisfacer la creciente demanda de productos ecológicos.
8	La implementación de herramientas tecnológicas puede enfrentar resistencia por parte de empleados y clientes que pueden no estar familiarizados con las nuevas tecnologías.	(F8; A7) Establecer alianzas estratégicas con proveedores de plátanos verdes orgánicos para asegurar un suministro constante y de alta calidad.	(D8; A4) Creación de nuevos productos a partir de plátanos verdes para atraer a diversos segmentos de mercado y disminuir la dependencia de un solo producto.
9	Las tendencias de consumo son susceptibles a cambios rápidos.	(F9; 10) Implementar personal capacitado para evitar plagas y pérdidas en la producción.	(D9; A10) Exploración de nuevos canales de distribución, como tiendas especializadas en productos ecológicos o plataformas de comercio electrónico, para diversificar las formas de llegar al consumidor.
10	La amenaza de insectos plaga en los cultivos representa un riesgo directo para la producción agrícola.	(F10; A3) Generar campañas que presente al producto como algo innovador e ir compartiendo cada idea nueva como son las funditas ecológicas para generar más atractivo.	(D10; A9) Realización de estudios de mercado para identificar tendencias y preferencias del consumidor, permitiendo adaptar la oferta de productos a las cambiantes demandas del mercado.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 12: Resultados de encuestas

De niños de 10 a 12 años

NIÑOS DE 10 A 12 AÑOS				
		CATEGORÍA	OPCIONES DE RESPUESTA	%
1	¿Piensa usted que los snacks son un alimento saludable?	PARTICULARES	SI	15%
			NO	30%
		FISCALES	SI	17%
			NO	38%
100%				
2	¿Ha consumido snacks a base de plátano verde?	PARTICULARES	SI	43%
			NO	2%
		FISCALES	SI	53%
			NO	2%
100%				
3	¿Cuántas veces a la semana consume snacks de plátano verde?	PARTICULARES	1 VEZ	7%
			2-3 VECES	36%
			4-7 VECES	3%
			NINGUNA	0%
		FISCALES	1 VEZ	18%
			2-3 VECES	32%
			4-7 VECES	6%
			NINGUNA	0%
100%				
4	¿De qué tamaño es la funda que usualmente consume?	PARTICULARES	PEQUEÑA	7%
			MEDIANA	35%
			GRANDE	3%
		FISCALES	PEQUEÑA	23%
			MEDIANA	32%
			GRANDE	1%
100%				
5	¿Cuál es el sabor preferido de snacks?	PARTICULARES	NATURAL	21%
			LIMÓN	19%
			PICANTE	1%
			DULCE	2%
			ESPECIFIQUE	3%
		FISCALES	NATURAL	22%
			LIMÓN	28%
			PICANTE	0%
			DULCE	4%
			ESPECIFIQUE	2%
100%				
6	¿En dónde compra el snack de plátano verde usualmente?	PARTICULARES	TIENDAS CERCA DE CASA	27%
			SUPERMERCADOS	11%
			EN LA CAFETERÍA/BAR	8%
		FISCALES	TIENDAS CERCA DE CASA	32%
			SUPERMERCADOS	2%
			EN LA CAFETERÍA/BAR	22%
100%				
7	¿Cuánto gasta en la compra de snack de plátano verde?	PARTICULARES	\$0,25-\$0,35	15%
			\$0,40-\$0,50	23%
			\$0,55-\$0,75	3%
			0,80-\$1	5%
		FISCALES	MÁS DE \$1, 05	0%
			\$0,25-\$0,35	18%
			\$0,40-\$0,50	36%
			\$0,55-\$0,75	2%
100%				
8	¿Cuál es su género?	CATEGORÍA	OPCIONES DE RESPUESTA	%

		PARTICULARES	HOMBRE	22%
			MUJER	25%
		FISCALES	HOMBRE	26%
			MUJER	27%
				100%
		CATEGORÍA	OPCIONES DE RESPUESTA	%
			10 AÑOS	14%
		PARTICULARES	11 AÑOS	14%
			12 AÑOS	18%
			10 AÑOS	17%
		FISCALES	11 AÑOS	18%
			12 AÑOS	20%
				100%
		CATEGORÍA	OPCIONES DE RESPUESTA	%
			URBANA	45%
		PARTICULARES	RURAL	1%
			URBANA	49%
		FISCALES	RURAL	6%
				100%
		CATEGORÍA	OPCIONES DE RESPUESTA	%
			MENOS DE \$450	2%
			DE \$451 A \$500	0%
			DE \$501 A \$550	0%
			DE \$551 A \$600	2%
			DE \$601 A \$650	0%
			DE \$651 A \$700	4%
		PARTICULAR	DE \$701 A \$750	2%
			DE \$751 A \$800	10%
			DE \$801 A \$850	2%
			DE \$851 A \$900	12%
			DE \$901 A \$950	0%
			DE \$951 A \$1000	3%
			DE \$1001 EN ADELANTE	9%
			MENOS DE \$450	6%
			DE \$451 A \$500	1%
			DE \$501 A \$550	7%
			DE \$551 A \$600	4%
			DE \$601 A \$650	10%
			DE \$651 A \$700	2%
		FISCAL	DE \$701 A \$750	14%
			DE \$751 A \$800	0%
			DE \$801 A \$850	3%
			DE \$851 A \$900	0%
			DE \$901 A \$950	6%
			DE \$951 A \$1000	1%
			DE \$1001 EN ADELANTE	0%
				100%

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

De niños y jóvenes de 13 a 17 años

NIÑOS Y JÓVENES DE 13 A 17 AÑOS						
		CATEGORÍA	OPCIONES DE RESPUESTA	%		
1	¿Piensa usted que los snacks son un alimento saludable?	PARTICULARES	SI	11,35%		
			NO	37,99%		
		FISCALES	SI	7,86%		
			NO	42,79%		
100,00%						
2	¿Ha consumido snacks a base plátano verde?	PARTICULARES	SI	43,67%		
			NO	5,68%		
		FISCALES	SI	47,60%		
			NO	3,06%		
100,00%						
3	¿Qué sabor de snacks de plátano verde es de su preferencia?	PARTICULARES	NATURAL	21,05%		
			LIMÓN	20,57%		
			PICANTE	3,83%		
			DULCE	1,44%		
		FISCALES	ESPECIFIQUE	0,96%		
			NATURAL	19,62%		
			LIMÓN	25,36%		
			PICANTE	6,22%		
100,00%						
4	¿En qué presentación prefiere los snacks de plátano verde?	PARTICULARES	DULCE	0,96%		
			ESPECIFIQUE	0,00%		
			NATURAL	19,62%		
			LIMÓN	25,36%		
		FISCALES	PICANTE	6,22%		
			DULCE	0,96%		
			ESPECIFIQUE	0,00%		
			100,00%			
5	¿Dónde suele comprar snacks de plátano verde?	PARTICULARES	BOLSAS PLÁSTICAS	15,31%		
			ENVASES DE CARTÓN	5,26%		
			ENVASES EN PLÁSTICOS	0,96%		
			ENVASES EN FORMA DE TUBO	3,83%		
			NO ES IMPORTANTE EL ENVASE	22,49%		
			BOLSAS PLÁSTICAS	10,53%		
		FISCALES	ENVASES DE CARTÓN	7,18%		
			ENVASES EN PLÁSTICOS	8,13%		
			ENVASES EN FORMA DE TUBO	1,91%		
			NO ES IMPORTANTE EL ENVASE	24,40%		
			100,00%			
			6	¿Con qué frecuencia suele consumir snacks de plátano verde?	PARTICULARES	TIENDAS CERCA DE CASA
SUPERMERCADOS	3,35%					
TIENDAS VIRTUALES	0,00%					
EN LA CAFETERÍA/BAR	16,27%					
TIENDAS EN LÍNEA	6,22%					
TIENDAS CERCA DE CASA	25,84%					
FISCALES	SUPERMERCADOS	6,22%				
	TIENDAS VIRTUALES	0,00%				
	EN LA CAFETERÍA/BAR	15,31%				
	TIENDAS EN LÍNEA	4,78%				
	100,00%					
	7	¿Qué cantidad de snacks a base de plátano verde consume diariamente?			PARTICULARES	DIARIAMENTE
SEMANALMENTE			22,49%			
QUINCENALMENTE			2,39%			
MENSUALMENTE			12,92%			
TRIMESTRALMENTE			5,74%			
NUNCA			0,00%			
FISCALES			DIARIAMENTE	7,18%		
			SEMANALMENTE	14,83%		
			QUINCENALMENTE	13,88%		
			MENSUALMENTE	7,66%		
			TRIMESTRALMENTE	8,61%		
			NUNCA	0,00%		
100,00%						
7	¿Qué cantidad de snacks a base de plátano verde consume diariamente?	PARTICULARES	UNA	16,67%		
			ENTRE DOS A TRES VECES	12,50%		
			DE CUATRO A CINCO VECES	8,33%		
			MÁS DE SEIS	0,00%		

		13 AÑOS	9,61%
		14 AÑOS	10,04%
	PARTICULARES	15 AÑOS	11,35%
		16 AÑOS	10,04%
		17 AÑOS	8,30%
		13 AÑOS	8,30%
	FISCALES	14 AÑOS	12,23%
		15 AÑOS	11,79%
		16 AÑOS	10,48%
		17 AÑOS	7,86%
			100,00%
	CATEGORÍA	OPCIONES DE RESPUESTA	%
		MENOS DE \$450	0,87%
		DE \$451 A \$500	2,62%
		DE \$501 A \$550	1,75%
		DE \$551 A \$600	3,06%
		DE \$601 A \$650	0,00%
		DE \$651 A \$700	6,99%
	PARTICULAR	DE \$701 A \$750	2,18%
		DE \$751 A \$800	7,86%
		DE \$801 A \$850	5,24%
		DE \$851 A \$900	4,80%
		DE \$901 A \$950	2,18%
		DE \$951 A \$1000	6,11%
		DE \$1001 EN ADELANTE	5,68%
		MENOS DE \$450	6,11%
		DE \$451 A \$500	9,17%
		DE \$501 A \$550	5,68%
		DE \$551 A \$600	10,48%
		DE \$601 A \$650	4,37%
		DE \$651 A \$700	5,68%
	FISCAL	DE \$701 A \$750	0,00%
		DE \$751 A \$800	5,68%
		DE \$801 A \$850	0,87%
		DE \$851 A \$900	0,00%
		DE \$901 A \$950	0,87%
		DE \$951 A \$1000	0,00%
		DE \$1001 EN ADELANTE	1,75%
			100,00%
16	¿Cuál es el ingreso aproximado de su familia mensualmente?		

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

De adultos de 18 a 24 años

ADULTOS DE 18 A 24 AÑOS			
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
1	¿Piensa usted que los snacks son un alimento saludable?	SI	44%
		NO	56%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
2	¿Ha consumido snacks a base de plátano verde?	SI	84%
		NO	16%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
3	¿Qué sabor de snacks de plátano verde es de su preferencia?	NATURAL	14,29%
		LIMÓN	66,67%
		PICANTE	14,29%
		DULCE	0,00%
		OTRO	4,75%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
4	¿En qué presentación prefiere los snacks de plátano verde?	BOLSAS PLÁSTICAS	52%
		ENVASES DE CARTÓN	5%
		ENVASES EN PLÁSTICOS	0%
		ENVASES EN FORMA DE TUBO	10%
		NO ES IMPORTANTE EL ENVASE	33%
			100%
5	¿Dónde suele comprar snacks de plátano verde?	OPCIONES DE RESPUESTA	%

		TIENDAS CERCA DE CASA	57%
		SUPERMERCADOS	43%
		TIENDAS VIRTUALES	0%
		EN LA CAFETERÍA/BAR	0%
		TIENDAS EN LÍNEA	0%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		DIARIAMENTE	0%
		SEMANALMENTE	29%
		QUINCENALMENTE	33%
		MENSUALMENTE	24%
		TRIMESTRALMENTE	14%
		NUNCA	0%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		UNA VEZ	0%
		ENTRE DOS A TRES VECES	0%
		DE CUATRO A CINCO VECES	0%
		MÁS DE SEIS	0%
			0%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		TORTOLINES	19%
		PLATANITOS	76%
		BANCHIS	5%
		CHIFLES GOLDEN	0%
		CHIFLAR	0%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		SALUDABLES	9,52%
		FUENTES DE ENERGÍA	0,00%
		BAJOS EN CALORÍAS	9,52%
		LIBRES DE ADITIVOS	9,52%
		MARCA	0,00%
		SABOR	66,67%
		PRECIO	4,76%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		SI	100%
		NO	0%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		30 GRAMOS	20%
		50 GRAMOS	60%
		75 GRAMOS	20%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		\$0,45	12%
		\$0,50 A \$0,75	68%
		\$0,80 A \$1,05	16%
		MÁS DE \$1,1	4%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		MUJER	44%
		HOMBRE	56%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		URBANA	76%
		RURAL	24%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		18 AÑOS	8%
		19 AÑOS	12%
		20 AÑOS	40%
		21 AÑOS	24%
		22 AÑOS	12%
		23 AÑOS	0%
		24 AÑOS	4%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		SOLTERAL	100%

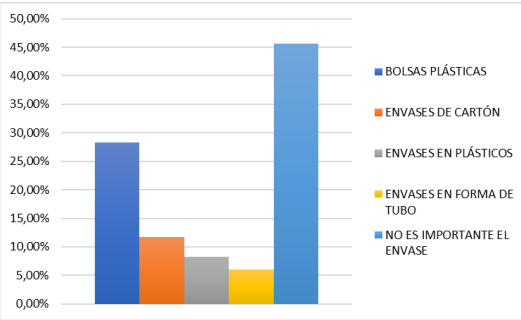
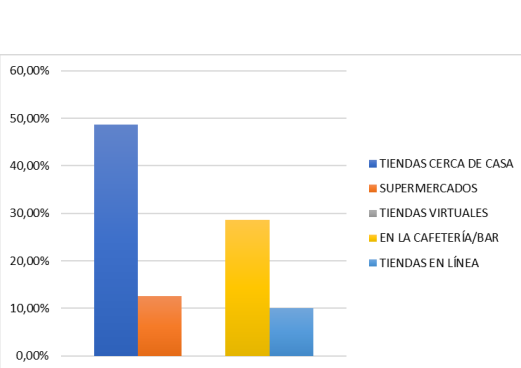
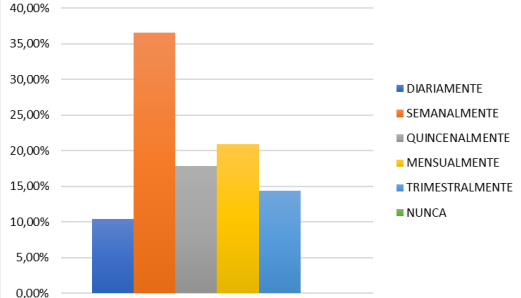
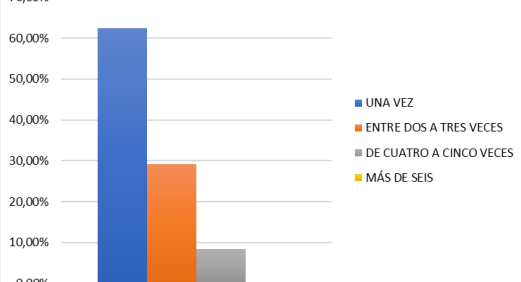
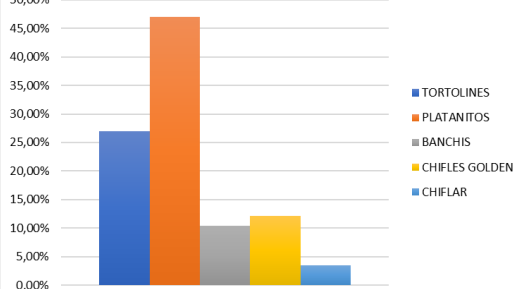
		LIBRE UNION	0%
		CASADO	0%
		DIVORCIADO	0%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
17	¿Cuál es su ocupación?	ESTUDIO	84%
		ESTUDIO Y TRABAJO	16%
			100%
		OPCIONES DE RESPUESTA	%
		MENOS DE \$450	20%
		DE \$451 A \$500	20%
		DE \$501 A \$550	4%
		DE \$551 A \$600	12%
		DE \$601 A \$650	4%
		DE \$651 A \$700	0%
		DE \$701 A \$750	4%
		DE \$751 A \$800	4%
		DE \$801 A \$850	0%
		DE \$851 A \$900	0%
		DE \$901 A \$950	4%
		DE \$951 A \$1000	8%
		DE \$1001 EN ADELANTE	20%
			100%

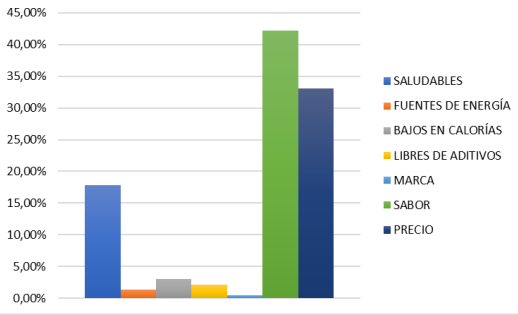
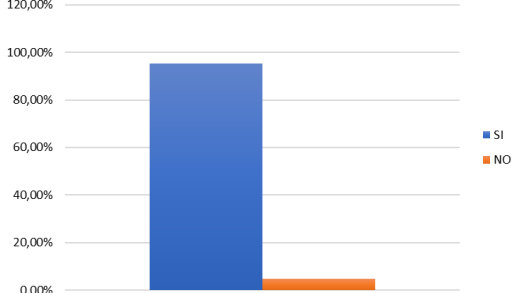
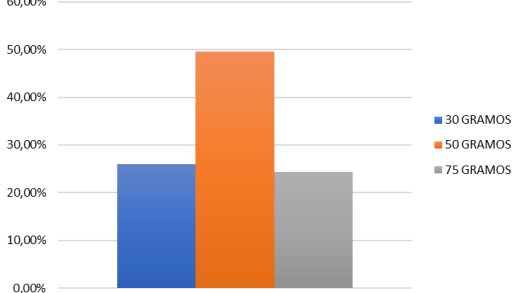
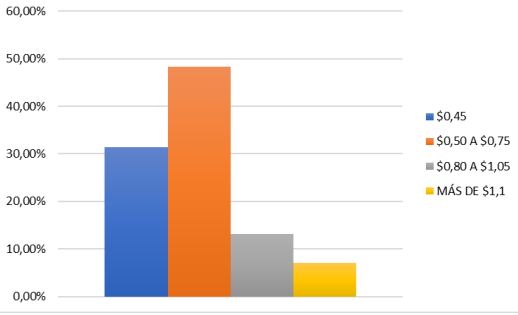
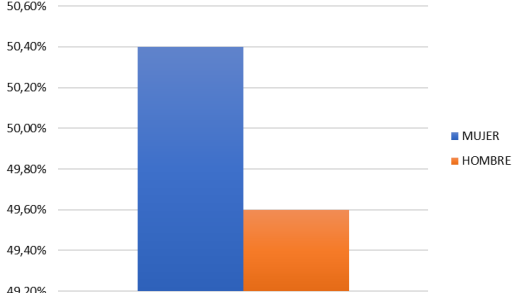
Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 13: Resultados copilados de la encuesta

PREGUNTA		GRÁFICO	ANÁLISIS
1	¿Piensa usted que los snacks son un alimento saludable?		El 25,07% de los encuestados considera que los snacks son un alimento saludable, mientras que el 74,93% opina lo contrario. Esto indica una mayoría que no percibe los snacks como una opción saludable en la muestra encuestada.
2	¿Ha consumido snacks a base de plátano verde?		El 92,35% de los encuestados afirma haber consumido snacks a base de plátano verde, mientras que el 7,65% indica no haberlo hecho. Esto sugiere una alta prevalencia en el consumo de este tipo de snacks en la muestra encuestada.
3	¿Qué sabor de snacks de plátano verde es de su preferencia?		La preferencia de sabores en snacks de plátano verde varía, siendo el sabor a limón el más destacado con un 47,43%, seguido de cerca por el sabor natural, preferido por el 39,71% de los encuestados. El sabor picante es mencionado por el 7,14%, mientras que el sabor dulce representa el 3,43%. Además, un 2,29% indica preferir otro tipo de sabor.

4	¿En qué presentación prefiere los snacks de plátano verde?	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Presentación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BOLSAS PLÁSTICAS</td> <td>28,26%</td> </tr> <tr> <td>ENVASES DE CARTÓN</td> <td>11,74%</td> </tr> <tr> <td>ENVASES EN PLÁSTICOS</td> <td>8,26%</td> </tr> <tr> <td>ENVASES EN FORMA DE TUBO</td> <td>6,09%</td> </tr> <tr> <td>NO ES IMPORTANTE EL ENVASE</td> <td>45,65%</td> </tr> </tbody> </table>	Presentación	Porcentaje	BOLSAS PLÁSTICAS	28,26%	ENVASES DE CARTÓN	11,74%	ENVASES EN PLÁSTICOS	8,26%	ENVASES EN FORMA DE TUBO	6,09%	NO ES IMPORTANTE EL ENVASE	45,65%	<p>Los resultados muestran que el 28,26% de los encuestados prefieren bolsas plásticas, seguido por el 11,74% que prefiere envases de cartón. Un 8,26% opta por envases en plásticos, mientras que el 6,09% prefiere envases en forma de tubo. Por otro lado, un significativo 45,65% indica que no considera importante el tipo de envase.</p>		
Presentación	Porcentaje																
BOLSAS PLÁSTICAS	28,26%																
ENVASES DE CARTÓN	11,74%																
ENVASES EN PLÁSTICOS	8,26%																
ENVASES EN FORMA DE TUBO	6,09%																
NO ES IMPORTANTE EL ENVASE	45,65%																
5	¿Dónde suele comprar snacks de plátano verde?	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Lugar de compra</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TIENDAS CERCA DE CASA</td> <td>48,70%</td> </tr> <tr> <td>SUPERMERCADOS</td> <td>28,70%</td> </tr> <tr> <td>TIENDAS VIRTUALES</td> <td>12,61%</td> </tr> <tr> <td>EN LA CAFETERÍA/BAR</td> <td>10,00%</td> </tr> <tr> <td>TIENDAS EN LÍNEA</td> <td>10,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Lugar de compra	Porcentaje	TIENDAS CERCA DE CASA	48,70%	SUPERMERCADOS	28,70%	TIENDAS VIRTUALES	12,61%	EN LA CAFETERÍA/BAR	10,00%	TIENDAS EN LÍNEA	10,00%	<p>La mayoría de las personas encuestadas suele comprar snacks de plátano verde en tiendas cerca de casa, con un 48,70%. El siguiente lugar más común es en la cafetería/bar, con un 28,70%. Los supermercados tienen un 12,61%, mientras que las tiendas en línea tienen un 10,00%. No se menciona que alguien compre snacks de plátano verde en tiendas virtuales según los datos proporcionados.</p>		
Lugar de compra	Porcentaje																
TIENDAS CERCA DE CASA	48,70%																
SUPERMERCADOS	28,70%																
TIENDAS VIRTUALES	12,61%																
EN LA CAFETERÍA/BAR	10,00%																
TIENDAS EN LÍNEA	10,00%																
6	¿Con qué frecuencia suele consumir snacks de plátano verde?	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Frecuencia</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DIARIAMENTE</td> <td>10,43%</td> </tr> <tr> <td>SEMANALMENTE</td> <td>36,52%</td> </tr> <tr> <td>QUINCENALMENTE</td> <td>17,83%</td> </tr> <tr> <td>MENSUALMENTE</td> <td>20,87%</td> </tr> <tr> <td>TRIMESTRALMENTE</td> <td>14,35%</td> </tr> <tr> <td>NUNCA</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Frecuencia	Porcentaje	DIARIAMENTE	10,43%	SEMANALMENTE	36,52%	QUINCENALMENTE	17,83%	MENSUALMENTE	20,87%	TRIMESTRALMENTE	14,35%	NUNCA	0%	<p>Los hábitos de consumo de snacks de plátano verde varían entre los encuestados. Un 10,43% opta por este bocadillo diariamente, mientras que el 36,52% lo hace semanalmente. El 17,83% prefiere consumirlos quincenalmente, y un 20,87% lo hace mensualmente, mientras que un 14,35% indica una frecuencia trimestral.</p>
Frecuencia	Porcentaje																
DIARIAMENTE	10,43%																
SEMANALMENTE	36,52%																
QUINCENALMENTE	17,83%																
MENSUALMENTE	20,87%																
TRIMESTRALMENTE	14,35%																
NUNCA	0%																
7	¿Qué cantidad de snacks a base de plátano verde consume diariamente?	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>UNA VEZ</td> <td>62,50%</td> </tr> <tr> <td>ENTRE DOS A TRES VECES</td> <td>29,17%</td> </tr> <tr> <td>DE CUATRO A CINCO VECES</td> <td>8,33%</td> </tr> <tr> <td>MÁS DE SEIS</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Cantidad	Porcentaje	UNA VEZ	62,50%	ENTRE DOS A TRES VECES	29,17%	DE CUATRO A CINCO VECES	8,33%	MÁS DE SEIS	0%	<p>Del 10,43% de personas que respondieron anteriormente que consumen estos snacks diariamente el 62,50%, consume snacks a base de plátano verde una vez al día. Un 29,17% lo hace entre dos y tres veces al día, mientras que un 8,33% opta por consumirlos de cuatro a cinco veces diarias.</p>				
Cantidad	Porcentaje																
UNA VEZ	62,50%																
ENTRE DOS A TRES VECES	29,17%																
DE CUATRO A CINCO VECES	8,33%																
MÁS DE SEIS	0%																
8	¿Cuál es su marca preferida de snacks a base de plátano verde?	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Marca</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TORTOLINES</td> <td>26,96%</td> </tr> <tr> <td>PLATANITOS</td> <td>46,96%</td> </tr> <tr> <td>BANCHIS</td> <td>12,17%</td> </tr> <tr> <td>CHIFLES GOLDEN</td> <td>10,43%</td> </tr> <tr> <td>CHIFLAR</td> <td>3,48%</td> </tr> </tbody> </table>	Marca	Porcentaje	TORTOLINES	26,96%	PLATANITOS	46,96%	BANCHIS	12,17%	CHIFLES GOLDEN	10,43%	CHIFLAR	3,48%	<p>"Platanitos" es la marca preferida de snacks de plátano verde con un 46,96%, seguida por "Tortolines" con un 26,96% y "Chifles Golden" con un 12,17%. Las marcas "Banchis" y "Chiflar" obtienen el 10,43% y el 3,48%</p>		
Marca	Porcentaje																
TORTOLINES	26,96%																
PLATANITOS	46,96%																
BANCHIS	12,17%																
CHIFLES GOLDEN	10,43%																
CHIFLAR	3,48%																

9	¿Cuál de los siguientes aspectos, es más importante para usted al elegir un snack de plátano verde?		La elección de snacks de plátano verde entre los encuestados se centra principalmente en el sabor, siendo este el factor más importante para el 42,17%. El precio también desempeña un papel destacado, con el 33,04% considerándolo crucial. Aspectos relacionados con la salud y las calorías son prioritarios para un segmento menor de participantes, mientras que la marca tiene una influencia limitada en la elección.
10	¿Estaría dispuesto a probar un snack nutritivo elaborado a base de verde que no contenga grasas saturadas?		El 95,28% menciona que estaría dispuesto a probar un snack nutritivo a base de plátano verde sin grasas saturadas, mientras que el 4,72% no estaría dispuesto a hacerlo.
11	¿Qué cantidad considera que es la adecuada para una funda de snack nutritivo de plátano verde?		El 49,59% de los participantes considera que 50 gramos es la cantidad adecuada, seguido por un 26,03% que prefiere 30 gramos. Un 24,38% estima que 75 gramos es la cantidad apropiada.
12	¿Qué cantidad de dinero pagaría por una funda de snack nutritivo de plátano verde?		La opción más popular es un precio de \$0,50 a \$0,75, con un 48,35% de los participantes dispuestos a pagar en este rango. Un 31,40% optaría por una funda con un costo de \$0,45, mientras que un 13,22% considera aceptable un rango de \$0,80 a \$1,05. Un segmento más reducido, el 7,02%, estaría dispuesto a desembolsar más de \$1,10 por dicha funda.
13	¿Cuál es su género?		El 50,40% de los encuestados se identificó como mujer, mientras que el 49,60% se identificó como hombre.

14	¿En qué zona reside?	<p>A bar chart with two bars. The blue bar represents 'URBANA' at 90.50% and the orange bar represents 'RURAL' at 9.50%. The y-axis ranges from 0.00% to 100.00% in 10% increments.</p>	Un 90,50%, reside en zonas urbanas, mientras que un 9,50% vive en áreas rurales.
15	¿Qué edad tiene?	<p>A grouped bar chart showing age distribution. The x-axis lists ages from 10 to 20. The y-axis ranges from 0.00% to 16.00% in 2.00% increments. The bars represent: 10 años (10.00%), 11 años (10.00%), 12 años (12.50%), 13 años (10.50%), 14 años (13.50%), 15 años (14.00%), 16 años (12.50%), 17 años (9.50%), 18 años (0.50%), 19 años (0.50%), and 20 años (2.50%).</p>	La mayoría de los participantes tienen entre 14 y 16 años, representando el 39,84%. Los encuestados de 10 a 13 años constituyen el 44,80%, mientras que aquellos de 17 a 24 años representan el 3,92%, indicando una concentración significativa en la adolescencia temprana y media.
16	¿En qué nivel de instrucción se encuentra?	<p>A bar chart with four bars representing education levels. The y-axis ranges from 0.00% to 40.00% in 5.00% increments. The bars are: BÁSICA MEDIA (32.98%), BÁSICA SUPERIOR (24.27%), BACHILLERATO (36.15%), and UNIVERSIDAD (6.60%).</p>	La mayoría de los encuestados, un 36,15%, se encuentra en bachillerato, seguido por un 32,98% en básica media. Un 24,27% tiene educación en básica superior, mientras que el 6,60% en un nivel universitario.
17	¿Cuál es el ingreso aproximado de su familia mensualmente?	<p>A grouped bar chart showing monthly income distribution. The x-axis lists income ranges from 'MENOS DE \$450' to 'DE \$901 A \$950'. The y-axis ranges from 0.00% to 14.00% in 2.00% increments. The bars represent: MENOS DE \$450 (8.00%), DE \$451 A \$500 (8.50%), DE \$501 A \$550 (7.00%), DE \$551 A \$600 (11.00%), DE \$601 A \$650 (6.00%), DE \$651 A \$700 (9.50%), DE \$701 A \$750 (6.50%), DE \$751 A \$800 (11.50%), DE \$801 A \$850 (5.50%), DE \$851 A \$900 (6.50%), and DE \$901 A \$950 (4.00%).</p>	La mayoría de los encuestados reporta ingresos en el rango de \$551 a \$800, abarcando un 45,38%. Por otro lado, los ingresos menores a \$550 y mayores a \$1000 representan el 23,75% y el 8,71%, respectivamente.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 14: Cálculo de la oferta

OFERTA		
Población de 10 a 24 años		85070
Población que consume snacks de plátano verde	92%	78.562
Personas interesadas en snacks saludables a base de plátano verde	95%	74.854
Personas que pagarían el valor del producto	69%	51.342

PROYECCIÓN DE LA OFERTA		
AÑO	ÍNDICES DE PRECIOS AL CONSUMIDOR	0
2023		51.342,37
2024	0,99%	50.837,80
2025	2,21%	48.660,74
2026	3,43%	43.975,18
2027	4,65%	36.661,42
2028	5,87%	27.560,90

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 15: Cálculo de la demanda

DEMANDA		
Población de 10 a 24 años	85070	
Población que consume snacks de plátano verde	92%	78.562
Personas interesadas en snacks saludables	95%	74.854
Personas que pagarían el valor del producto	69%	51.342
FRECUENCIA DE CONSUMO		
Diariamente	10%	1.927.803
Semanalmente	37%	975.012
Quincenalmente	18%	238.013
Mensualmente	21%	128.582
Trimestralmente	14%	29.471
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA		
AÑO	TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL	DEMANDA PROYECTADA
2023		3.298.881
2024	0,512%	3.315.771
2025	0,006%	3.315.970
2026	0,012%	3.316.368
2027	0,430%	3.330.628
2028	0,130%	3.334.958

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 16: Cálculo de la demanda insatisfecha

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA			
AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2023	3.298.881	51.342	3.247.538
2024	3.315.771	50.838	3.264.933
2025	3.315.970	48.661	3.267.309
2026	3.316.368	43.975	3.272.392
2027	3.330.628	36.661	3.293.967
2028	3.334.958	27.561	3.307.397

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 17: Investigación de marketing

CONTENIDO		RESULTADOS
Fuente	Encuesta aplicada a estudiantes	379
Primaria	Personas que consideran que los snacks no son saludables	74,93%
Problemática	Personas que no han consumido snacks de plátano	7,65%
	Personas que suelen comprar snacks de plátano en lugares que no son instituciones educativas	71,31%
	Personas que no les gusta el snack sabor a limón	52,57%
Objetivo	Porcentaje de personas con preferencia por snacks de plátano sabor a limón	47,43%
	Personas que no estarían dispuestas a consumir un snack saludable hecho de plátano	4,72%

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes


Anexo 18: Plan de marketing

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	RESPONSABLE	DURACIÓN	PRESUPUESTO	CONTROL	
PRODUCTO							
SNACK DE PLÁTANO SIN GRASAS SATURADAS	1. Expandir la participación en el mercado	Formar alianzas con instituciones educativas	Participar en 3 ferias de emprendimiento de unidades educativas	Jefe de comercialización	3 días	150,00	Evidencia visual (fotos y videos)
	PRECIO						
	2. Generar lazos de fidelización con clientes	Establecer precios accesibles	Realizar encuestas para determinar precios adecuados	Jefe de comercialización	1 mes	50,00	Informe de resultados
	PLAZA						
3. Identificar canales de distribución óptimos para la empresa	Contar con movilización fácil, rápida y segura para el producto	Asociarse con empresas de logística	Gerencia General	3 meses	50,00	Contrato - Convenio	
PROMOCIÓN							
4. Comunicar sobre la oferta del snack a nivel provincial	Realizar publicidad presencial	Ofrecer muestras gratis en la entrada de colegios y universidades	Jefe de Comercialización	2 meses	100,00	Evidencia visual (fotos y videos)	

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes





Anexo 19: Estrategias de Marketing

Producto		Precio
Añadir un snack sabor limón y picante		Ofrecer descuentos a instituciones educativas a partir del quinto mes de compra
Agregar un aderezo en algunas fundas de snacks como complemento		Establecer precios similares a los de la competencia
Plaza		Promoción
Vender en línea por medio de una cuenta en la red social Instagram		Hacer uso de la red social TikTok para dar mensajes promocionales
Asociarse con empresas de logística		Realizar publicidad llamativa con personas influyentes de la ciudad

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 20: Marketing Mix

	<p>PRODUCTO</p> <ul style="list-style-type: none"> Es un snack hecho a base de plátano con forma triangular y textura crocante, lo cual lo hace único en el mercado. El sabor del snack inicial es natural, proyectando implementar a futuro el sabor a limón. No contiene grasas saturadas debido al mínimo uso de aceite y su preparación saludable, ya que estos son horneados o hechos en freidora de aire. Tiene una presentación 50 g en cada funda personal.
	<p>PRECIO</p> <ul style="list-style-type: none"> Se estableció el precio del snack en base a la encuesta realizada y el estudio económico del proyecto, una vez considerada la capacidad instalada y los costos de producción, obteniendo como resultado un precio inicial de venta de 0,60 ctvs. por cada funda personal de 50 g. Por su parte, el costo final determinó que la venta óptima para instituciones educativas es de 1 paquete de snacks que contiene 12 unidades a un precio de \$7,50.
	<p>PLAZA</p> <ul style="list-style-type: none"> Teniendo en cuenta el tamaño y cantidad de equipo de producción, se determinó como ubicación óptima para la planta de producción y punto de venta principal, una propiedad ubicada en la Av. Tsáchila entre Río Yanuncay y Río Balao. Por su parte, los puntos de venta que permitirán la llegada del producto al mercado meta serán los bares de instituciones educativas de nivel básico, super y medio de la provincia de Santo Domingo. Al contar con un canal de distribución indirecto corto, la disponibilidad del producto será más efectiva.
	<p>PROMOCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> Se realizarán degustaciones en puntos estratégicos: entrada de unidades educativas, centros comerciales y ferias de emprendimiento. Se realizarán ventas al por mayor y menor de manera online a través de una cuenta creada en la red social Instagram. Presentación en fundas doypack kraft ecológicas de 13x21 cm de 50 gr cada una. Venta por paquetes de 12 unidades cada uno.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 21: Acta de constitución de la empresa

Acta de Constitución de Sociedad Anónima

En la ciudad de Santo Domingo, a 14 días del mes de mayo del año 2024,

REUNIDOS:

Los señores/as:

Ayala Ayala Karla del Rocío, con cédula de ciudadanía número 2300635469, en adelante denominada "**Socia 1**";

Maldonado Bautista Ebes Dayana, con cédula de ciudadanía número 0804337541, en adelante denominada "**Socia 2**";

Con el propósito de constituir una Sociedad Anónima, a tenor de las disposiciones establecidas en la Ley de Compañías de la República del Ecuador, y a tal efecto, otorgan la presente ACTA DE CONSTITUCIÓN que se sujetará a las siguientes cláusulas:

PRIMERA. - DENOMINACIÓN SOCIAL:

La sociedad se denominará **SNACKIS S.A.**

SEGUNDA. - DOMICILIO SOCIAL:

El domicilio social de la compañía se fija en la ciudad de Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, cantón Santo Domingo, Av. Tsáchila entre Río Yanuncay y Río Balao, y podrá ser cambiado dentro del territorio nacional por resolución de la Junta General de Accionistas.

TERCERA. - OBJETO SOCIAL:

La sociedad tendrá como objeto social: **Producción y Comercialización de snacks elaborados a base de plátano verde.**

CUARTA. - DURACIÓN:

La duración de la sociedad será **10 años.**

QUINTA. - CAPITAL SOCIAL:

El capital social de la compañía será de **Ochocientos (\$800) dólares de los Estados Unidos de América**, dividido en **ochocientas participaciones sociales** de un dólar de valor nominal de cada una.

SEXTA. - SUSCRIPCIÓN Y PAGO DE ACCIONES:

Las acciones de la compañía han sido suscritas y pagadas por los socios/as en la siguiente forma:

Socio/a 1: 400 acciones, por un valor total de **cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América**;

Socio/a 2: 400 acciones, por un valor total de **cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América**;

SÉPTIMA. - ADMINISTRACIÓN:

La administración de la compañía estará a cargo de un **Administrador**, quien será designado por la Junta General de Accionistas. El administrador durará en sus funciones **cinco años** y podrán ser reelegidos/as.

OCTAVA. - REPRESENTACIÓN LEGAL:

La representación legal de la compañía estará a cargo de **un Representante Legal**, quien será designado por la Junta General de Accionistas. La Representante Legal tendrá las facultades más amplias que la ley concede para actuar en nombre y representación de la compañía.

NOVENA. - REFORMAS DE ESTATUTOS:

Los estatutos de la compañía podrán ser reformados por decisión de la Junta General de Accionistas adoptada por las **por las dos terceras partes** de las acciones con derecho a voto.

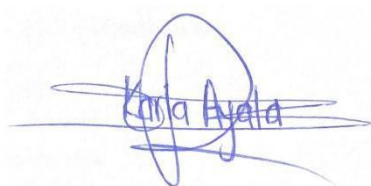
DÉCIMA. - DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN:

La sociedad se disolverá por las causales establecidas en la Ley de Compañías. La liquidación de la compañía estará a cargo de un liquidador/a designado/a por la Junta General de Accionistas.

UNDÉCIMA. - JURISDICCIÓN:

Para cualquier controversia que se suscite en relación con la presente Acta de Constitución y los estatutos de la compañía, las partes se someten a la jurisdicción de los tribunales ordinarios de la ciudad de Santo Domingo.

Leída y firmada la presente Acta de Constitución por los socios/as fundadores/as, en dos ejemplares del mismo tenor, uno para cada parte, se otorga en el lugar y fecha arriba indicados.



Ayala Ayala Karla del Rocío

2300635469



Maldonado Bautista Ebes Dayana

0804337541

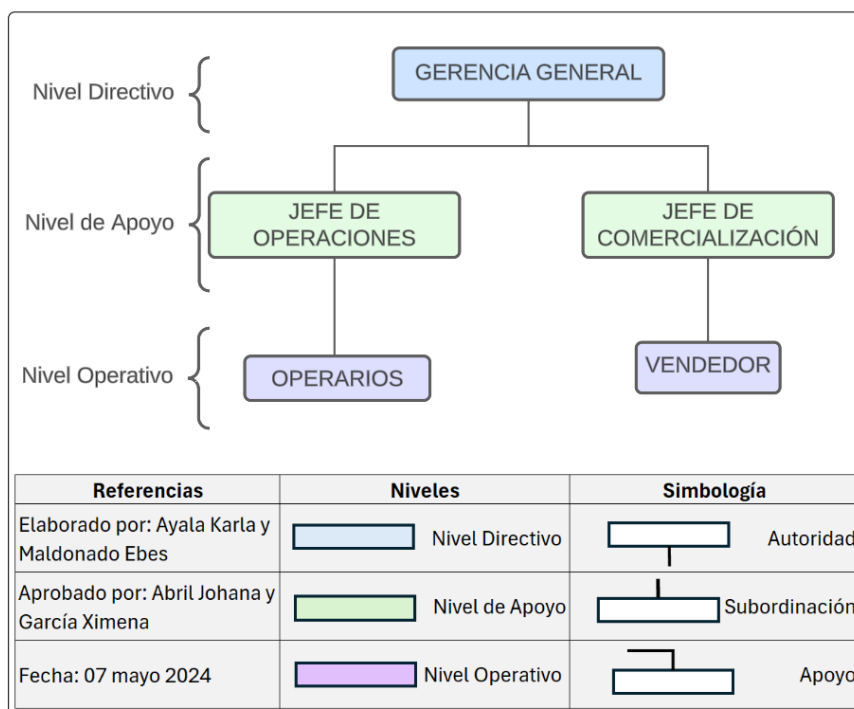
Anexo 22: Requisitos y obligaciones de funcionamiento

Requisitos legales y obligaciones fiscales para funcionamiento			
N°	Entidad	Proceso	Descripción
1	Superintendencia de compañías, valores y seguros	Constitución de la forma jurídica S.A.	Es un documento legal fundamental que establece la existencia de la empresa y sus características principales.
2	Servicio Nacional de Derechos Intelectuales	Registro de marca	Se registra la marca mediante el portal web SENADI, donde se detalla características y especificaciones de la patente a registrar.
3	Servicio de Rentas Internas (SRI)	Obtención del RUC	Se debe realizar la inscripción al Registro Único de Contribuyente de manera presencial o mediante el portal web del SRI, posteriormente emitir el comprobante de venta.
4	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)	Permiso ARCSA	Se realiza una solicitud de notificación sanitaria, después se registra en el sistema de la ARCSA quien otorga el permiso de funcionamiento a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen debidamente todos los requisitos para su funcionamiento.
5	Ministerio de Trabajo	Registro de contrato laboral	Se registra la empresa y en su página oficial se registra a los trabajadores
6	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)	Inscripción de empleador y empleado IESS	Se debe registrar el empleador y empleados de manera obligatoria en el IESS. La aportación al IESS del empleador es el 11, 15% de su sueldo, mientras que del empleado es del 9,45%.
7	Municipio	Patente municipal	Requisito obligatorio que garantiza que la empresa está legalmente autorizada para operar en la localidad. S deben pagar por el ejercicio de actividades económicas en el municipio.
8	Municipio	Permiso de funcionamiento	Este permiso se obtiene a través de la municipalidad y verifica que la empresa cumple con todos los requisitos legales y normativas locales para su funcionamiento.
9	Cuerpo de Bomberos	Permiso Cuerpo de Bomberos	Para garantizar la seguridad de la empresa y sus empleados. Este permiso se obtiene luego de cumplir con la inspección respectiva y requisitos de seguridad contra incendios y emergencias establecidos por el Cuerpo de Bomberos (extintor, lámparas de emergencias y letrero ECU 911).

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebos

Anexo 23: Organigrama estructural de la empresa



Fuente: Elaboración propia
 Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 24: Descripción de funciones

GERENCIA GENERAL	La gerencia general es responsable de la supervisión general del proyecto, la toma de decisiones estratégicas y la coordinación de todas las áreas funcionales.
JEFE DE OPERACIONES	El jefe de Operaciones tiene a su cargo la planificación y ejecución de las actividades operativas relacionadas con la producción de los snacks a base de plátano verde. Su función principal es garantizar la eficiencia y calidad en el proceso productivo.
OPERARIOS	El jefe de Operaciones tiene a su cargo la planificación y ejecución de las actividades operativas relacionadas con la producción de los snacks a base de plátano verde. Su función principal es garantizar la eficiencia y calidad en el proceso productivo.
JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	El jefe de Comercialización lidera las estrategias de marketing y ventas del negocio. Su objetivo es promover los productos en el mercado, establecer alianzas comerciales y asegurar la penetración exitosa en el segmento objetivo.
VENDEDOR	Los vendedores son responsables de la comercialización directa de los snacks a base de plátano verde. Su labor implica la búsqueda de clientes, la gestión de pedidos y la atención al cliente. Reportan al jefe de Comercialización y trabajan en estrecha colaboración con el equipo de producción para garantizar la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los objetivos de venta.

Fuente: Elaboración propia
 Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 25: Matriz de localización de la empresa

N°	Factores	Peso	AV. Tsáchila entre Río Yanuncay y Río Balao		Puerto Limón		Vía Quinindé km 1 1/2	
			Calificación	Resultado	Calificación	Resultado	Calificación	Resultado
1	Abastecimiento de la materia prima	0,1	7	0,7	9	0,9	7	0,7
2	Demanda del mercado local	0,05	8	0,4	4	0,2	4	0,2
3	Cercanía a la demanda	0,05	9	0,45	4	0,2	5	0,25
4	Mano de obra no cualificada	0,05	6	0,3	9	0,45	7	0,35
5	Cercanía a punto de venta	0,08	9	0,72	5	0,4	7	0,56
6	Proximidad a competidores	0,06	8	0,48	2	0,12	5	0,3
7	Condiciones de seguridad	0,09	8	0,72	5	0,45	8	0,72
8	Estabilidad económica local	0,07	8	0,56	7	0,49	7	0,49
9	Mantenimiento de vías	0,1	9	0,9	4	0,4	9	0,9
10	Beneficios fiscales	0,07	1	0,07	8	0,56	1	0,07
11	Coste del terreno	0,1	6	0,6	9	0,9	5	0,5
12	Calidad de la fuerza laboral	0,08	7	0,56	3	0,24	7	0,56
13	Acceso a Capital	0,1	9	0,9	3	0,3	9	0,9
		1		7,36		5,61		6,5

Fuente: Elaboración propia

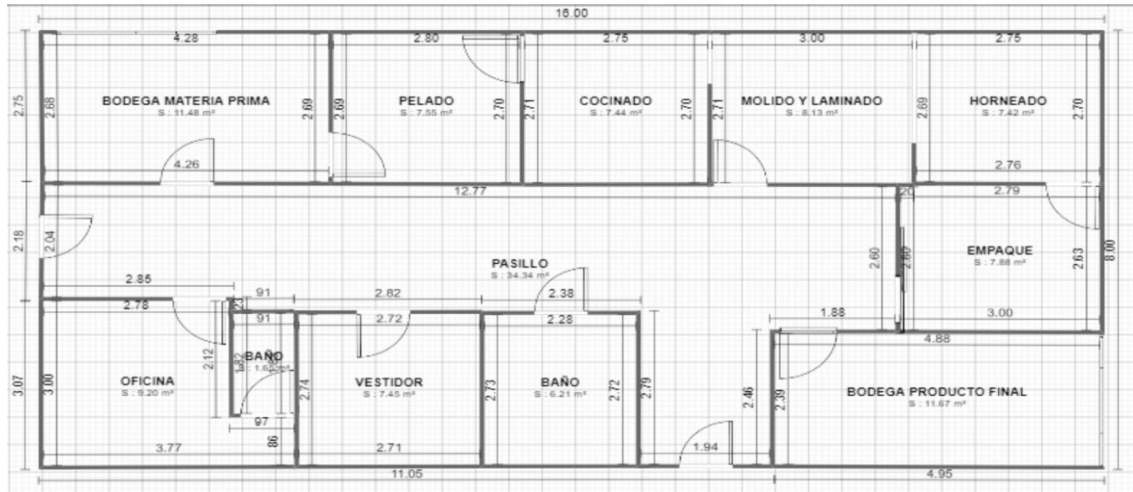
Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 26: Capacidad

OPERACIÓN	EQUIPO UTILIZADO	SUMINISTRO UTILIZADO	CAPACIDAD DEL EQUIPO	FRECUENCIA POR DÍA	TIEMPO REQUERIDO	TIEMPO DE TURNO (MIN)
Recepción materia prima	Manual	-	-	1	20	20
Pelado	Manual	Cuchillo	3 verdes x min	1	33	40
Cocinado	Cocina	2 ollas 35.5 lt	50 verdes por olla	1	120	120
Molino	Molino	Lavacara de 23 lt	170.000 gr x hr	1	15	30
Mezcla	Manual	Lavacara de 23 lt	-	1	10	10
Laminado	Laminadora	Cortador de pizza	100.000 gr x hr	1	30	30
Horneado	Horno	10 latas de 40x60 cm	22.666 gr x hr	8	100	100
Empacado	Selladora	Balanza digital	22 seg x funda	126	90	90
Transporte al almacén	Manual	-	-	3	40	40
TOTAL						480
MANO DE OBRA JORNADA DE 4H						240
OBREROS						2
MINUTOS DISPONIBLES POR DOS OBREROS						480
% DE CAPACIDAD DE LA MANO DE OBRA						100%


Fuente: Elaboración propia



Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes



Fuente: Elaboración propia




Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes







BODEGA DE MATERIA PRIMA				
ÁREA EN METROS CUADRADOS		11,48		
PRODUCTOS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
	Marca: Fabrimuebles Ecuador Material: Metal Cantidad de estantes: 5 Ancho x Profundidad x Altura 90 cm x 35 cm x 200 cm Peso: 18 kg	1	\$100,00	\$100,00

ÁREA DE PELADO				
ÁREA EN METROS CUADRADOS		11,48		
PRODUCTOS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
	Marca: Tramontina Material: Acero Inoxidable Color: Plateado/Negro - Mango de Plástico	1	\$5,50	\$5,50
	Gaveta calada perforada Modelo: 1608gr Color: Gris Fabricado en polietileno de alta densidad (hdpe) (2) Capacidad: 30 kg. Peso: 1.97 kg Dimensiones externas: Alto: 30,5 cm x Ancho: 39 cm. x Largo: 59,5 cm. Dimensiones internas: Alto: 26,5 cm x Ancho: 35,5 cm. x Largo: 49 cm.	2	\$17,00	\$34,00
	Guantes de látex	1	\$1,60	\$1,60

ÁREA DE COCINADO				
ÁREA EN METROS CUADRADOS		7,44		
PRODUCTOS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
OLLA 	Olla Caldero Industrial Línea Chef #40 umco Capacidad de 35.5 litros Asas remachadas y Reforzadas Alta resistencia Uso industrial Aluminio Virgen, extra grueso	2	\$43,00	\$86,00
COCINA 	Cocina Industrial de mesa Cocina con 2 quemadores Antiadherente Quemadores inoxidables. Parrilla de hierro Recubrimiento bronce. Tamaño: 1150 x 50 x 70	1	\$159,00	\$159,00
PINZA DE COCINA 	Pinza utilitaria HALCO 57529Material: a	1	\$3,00	\$3,00
BOWL 	Tazón para mezclar alimentos Capacidad: 8 Litros Material: Acero inoxidable Apto para lavavajillas Tamaño: 34 cm x 13 cm x 34 cm	1	\$13,90	\$13,90
CILINDRO DE GAS 	Cilindro azul Capacidad 15 kg	1	\$44,50	\$44,50

ÁREA DE MOLIDO Y LAMINADO				
ÁREA EN METROS CUADRADOS		8,13		
PRODUCTOS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
MOLINO 	Capacidad: 170 Kg/hr Voltaje: 110V/60Hz Vatios: 850w Velocidad: 200 RPM Materiales: acero inoxidable Dimensiones: Largo: 38 cm, Profundidad: 21.5 cm, Alto: 41 cm	1	\$259,00	\$259,00
LAVACARA 	Modelo: 204PLA Color: Plata Capacidad: 23 litros Material: Plástico Dimensiones (cm): 16 (Alto) x 55 (Diámetro)	1	\$5,00	\$5,00
BALANZA 	Fabricante: Camry Plataforma: acero inoxidable. Capacidad: 30kg-66lb Unidad de medida: gramos, onzas, kilos y libras.	1	\$52,00	\$52,00
LAMINADORA 	Marca: Gz Modelo: A1 Voltaje: 110V Diámetro de los rodillos: 5 cm Ancho del rodillo: 40 cm Separación mínima/máxima entre rodillos: 1 mm - 5 mm	1	\$760,00	\$760,00
CORTADOR DE PIZZA 	Material: Acero inoxidable Color: Plata Tamaño: 19cm Peso(Kg): 0,08	1	\$8,00	\$8,00
MESA 	Mesas de trabajo Acero inoxidable #430° alimenticio Dimensiones: 110 m * 55 cm fondo * 85 cm alto	2	\$100,00	\$200,00

ÁREA DE HORNEADO				
ÁREA EN METROS CUADRADOS		7,42		
PRODUCTOS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
HORNO 	<p>Marca: GASTRO MC Modelo: ACERO inox parrillas metal Tipo de cocción: NORMAL Fuente de alimentación: Gas glp Cantidad de bandejas: 10 Cantidad de espadas giratorias: 6 Temperatura mínima - Temperatura máxima: 50 °C - 350 °C Bandejas: 48cm x 70cm y 1mm de espesor Extra: 2 bandeja ondas</p>	1	\$1.013,44	\$1.013,44
GUANTES 	<p>100% algodón Exterior Acolchado</p>	1	\$13,77	\$13,77
CILINDRO DE GAS 	<p>Cilindro azul Capacidad 15 kg</p>	1	\$44,50	\$44,50

ÁREA DE EMPAQUE				
ÁREA EN METROS CUADRADOS		7,88		
PRODUCTOS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
BALANZA 	<p>Balanza Gramera Camry 5 Kg / 11 Lb Digital Precisión: 1 gramo o 0,1 OZ. Indicador de batería baja Funciona con pilas 1 x 3V CR2032 Mide volumen de líquidos Auto apagado LCD 14 MM (0,6")</p>	1	\$20,00	\$20,00
FUNDA 	<p>PAPEL KRAFT (capa externa) PEBD (capa interna) SIN impresión color natural Dimensión: 13 x 21 cm</p>	1	\$0,08	\$0,08
ETIQUETA 	<p>Etiqueta adhesiva Dimensión: 10 x 15 cm</p>	1	\$0,05	\$0,05
SELLADORA 	<p>Marca: Century Modelo: PFS 200MM LARGO DE SELLADO HASTA 30CM. ANCHO DE ZONA DE SELLADO DE 3MM. SELLADO RAPIDO (0.2 A 1.5SEG.) Y TOTALMENTE HERMETICO. TEMPORIZADOR DE 8 NIVELES. ESPESOR 0.07 INCHES. POTENCIA 400W.VOLTAGE 110V. PESO DE MAQUINA 2.0KG.</p>	1	\$20,00	\$20,00
MESA 	<p>Mesas de trabajo Acero inoxidable #430° alimenticio Dimensiones: 110 m * 55 cm fondo * 85 cm alto</p>	1	\$100,00	\$100,00
STRETCH FILM - EMBALAJE 	<p>Medidas: 50 cm x 420 m Pelicula transparente para embalaje Polipropileno de baja densidad + aditivo Biosphere Biodegradable y biocompostables Libre de PVC Espesor 17 micras</p>	1	\$19,75	\$19,75

BODEGA DE PRODUCTOS TERMINADOS				
ÁREA EN METROS CUADRADOS		11,67		
PRODUCTOS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
ESTANTERÍA 	Marca: Fabrimuebles Ecuador Material: Metal Cantidad de estantes: 5 Ancho x Profundidad x Altura 90 cm x 35 cm x 200 cm Peso: 18 kg	1	\$100,00	\$100,00

ÁREA DE OFICINA ADMINISTRATIVA				
ÁREA EN METROS CUADRADOS		10,95		
PRODUCTOS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
ESCRITORIO 	Marca: Muebles LPA Largo: 130 cm Altura: 95 cm Ancho: 74 cm	1	\$90,00	\$90,00
SILLA 	Marca: NYDIAN Con altura ajustable Con apoyabrazos Con ruedas	1	\$55,00	\$55,00
COMPUTADOR 	Marca: Lenovo Modelo: aio Tipo de procesador: Intel Core i5 Tamaño del disco duro: 1000 GB Marca del procesador: Intel Línea del procesador: Core i5 Versión del sistema operativo: windows Edición del sistema operativo: Pro RAM: 16 GB Tamaño de la pantalla: 20 "	1	\$546,25	\$546,25
IMPRESORA 	Marca: Epson Línea: EcoTank Modelo: L1250 Color: Negro	1	\$140,00	\$140,00
HOJAS DE PAPEL BOND 	Marca: Repropal Tamaño del papel: A4 Tipo de papel: Bond Cantidad de hojas: 500 Gramaje: 75 g	1	\$3,50	\$3,50
ESFEROS 	Bolígrafo Bic punta fina Color: azul	24	\$0,39	\$9,43

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

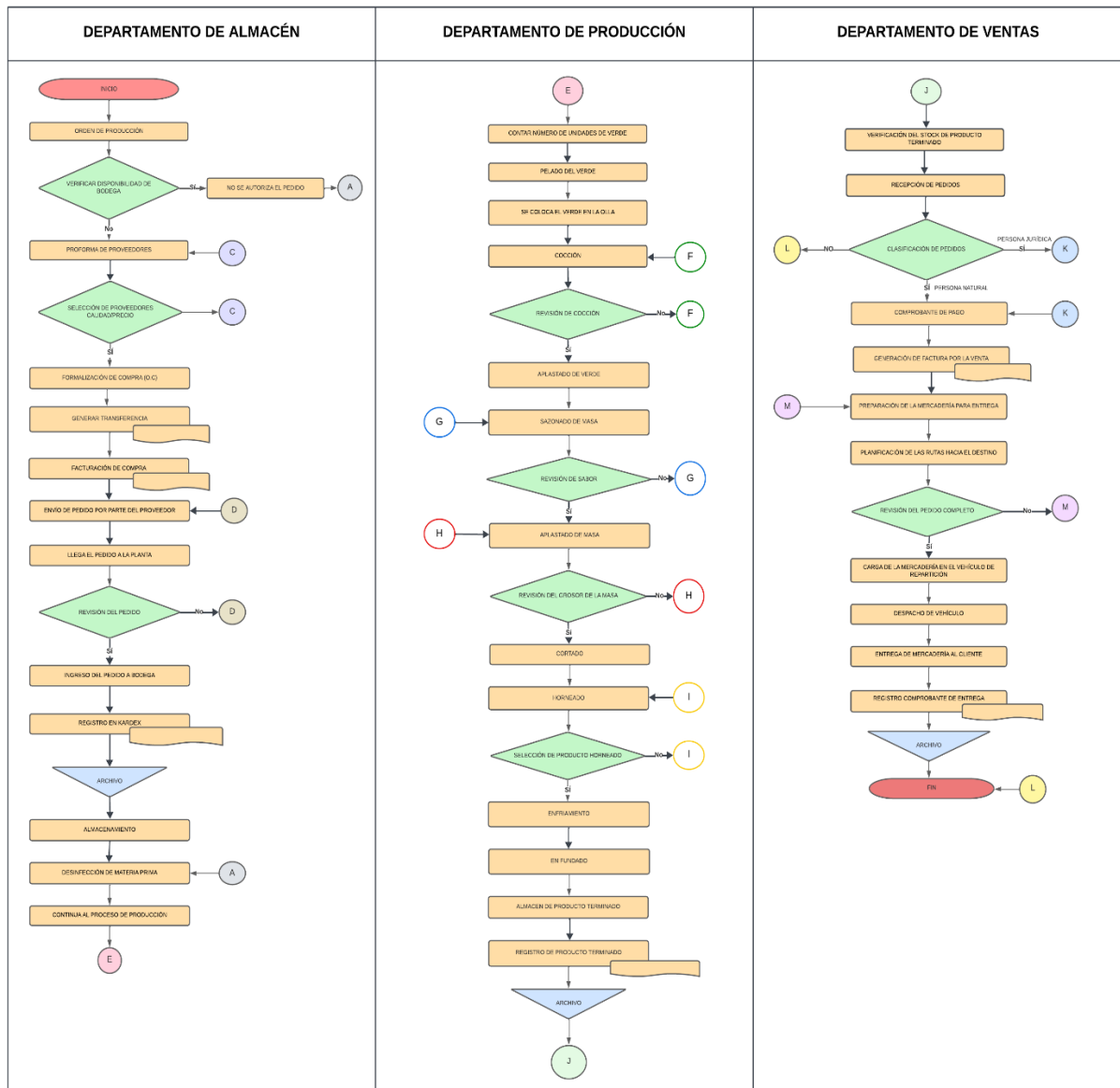
Anexo 27: Cadena de suministros



Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 28: Flujograma de proceso



Fuente: Elaboración propia
 Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 29: Inversión Inicial

TANGIBLE				
CONCEPTO	INVERSIÓN	VALOR	PORCENTAJE	
Instalaciones (Remodelación)	Instalaciones	\$3.000,00	46,55%	
	Cocina	\$159,00	2,47%	
Maquinaria y Equipo	Molino	\$259,00	4,02%	
	Laminadora	\$760,00	11,79%	
	Horno	\$910,00	14,12%	
	Cuchillo	\$5,50	0,09%	
	Gaveta	\$34,00	0,53%	
	Guantes de silicón	\$9,60	0,15%	
	Olla	\$86,00	1,33%	
	Pinzas	\$3,00	0,05%	
	Suministros	Bowl	\$13,90	0,22%
		Lavacara	\$5,00	0,08%
Balanza		\$72,00	1,12%	
Cortadora de pizza		\$8,00	0,12%	
Guantes de horno		\$13,77	0,21%	
Selladora		\$20,00	0,31%	
Muebles y enseres	Mesa	\$300,00	4,66%	
	Estantería	\$200,00	3,10%	
Otros	Imprevistos	\$585,88	9,09%	
TOTAL		\$6.445	100,00%	

INTANGIBLE		
CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
Permiso de suelo y otros	\$17,25	1,34%
Permiso de funcionamiento	\$96,00	7,45%
Certificado cuerpo de bomberos	\$120,00	9,31%
Patente municipal	\$35,00	2,72%
Marca	\$208,00	16,15%
Derecho de Autor	\$12,00	0,93%
Gasto Constitución	\$800,00	62,10%
TOTAL	\$1.288	100,00%

CAPITAL DE TRABAJO			
CONCEPTO	INVERSIÓN	VALOR	Porcentaje
	Plátano verde	\$960,00	2,83%
Materia Prima	Sal	\$19,20	0,06%
	Pimienta	\$156,00	0,46%
	Aceite	\$233,92	0,69%
	Fundas	\$4.218,48	12,42%
Otros materiales	Etiquetas	\$4.773,39	14,05%
	Rollo embalaje	\$111,43	0,33%
	Gas	\$127,40	0,38%
Mano de obra	Operario 1 y 2	\$7.341	21,61%
Mano de obra indirecta	Jefe de producción	\$4.049,92	11,92%
	Jefe de comercialización	\$3.819,92	11,25%
	Comisión Vendedor	\$480,00	1,41%
	Publicidad, promoción, invest. y desarrollo	\$350,00	1,03%
	Gerente	\$3.969,50	11,69%
	Arriendo	\$2.400,00	7,07%
Gastos de operación	Internet	\$300,00	0,88%
	Luz	\$360,00	1,06%
	Agua	\$300,00	0,88%
	Muebles y enseres	\$145,00	0,43%
	Equipo de computo	\$686,25	2,02%
	Suministros de oficina	\$19,93	0,06%
	TOTAL	\$33.970	100,00%

INVERSIÓN INICIAL		
CONCEPTO	INVERSIÓN	PORCENTAJE
A. Tangibles	\$6.444,65	15,45%
A. Intangibles	\$1.288,25	3,09%
Capital de trabajo	\$33.969,84	81,46%
TOTAL	\$41.703	100,00%

PLAN DE FINANCIAMIENTO					
CONCEPTO	DETALLE	VALOR	%	VALOR	TOTAL
Recursos Propios	Socio 1	\$14.596	35%	\$29.192	\$41.703
	Socio 2	\$14.596	35%		
Recursos De Terceros	BanEcuador	\$12.511	30%	\$12.511	

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 30: Inversión Inicial: Indicadores de Valuación

WACC				
Detalle	Valor en Libros	% Financiamiento	Costo	WACC
Aporte Socios	29.191,92	70,00%	9,76%	6,83%
Apalancamiento	12.510,82	30,00%	10,21%	3,06%
Inversión Inicial	41.702,74	100,00%	19,97%	9,90%

CPPC o WACC	9,90%
Premio al Riesgo	5,00%
Tasa de Inflación Actual	1,34%
TMAR	16,24%

INDICADORES DE VALUACIÓN				
AÑO	FLUJO	VAN	TIR	PAY BACK
		9,90%		
INVERSIÓN INICIAL	-41.702,74	-41.702,74	-41.702,74	-41.702,74
1	10.569,01	9.617,37	8.983,80	-32.085,36
2	10.571,13	8.753,17	7.637,88	-23.332,19
3	15.085,21	11.366,26	9.264,64	-11.965,93
4	16.036,53	10.995,09	8.371,70	-970,84
5	16.777,18	10.467,17	7.444,71	9.496,33
TOTAL	27.336,33	9.496,33	0,00	
VNA	9.496,33			
TIR	17,65%			
AÑOS	-3,410725	3,000000		3 años, 4 meses, 27 días
MESES	-0,410725	4,928706		
DÍAS	0,928706	27,861169		

BENEFICIO/COSTO					
PERIODOS	INGRESOS TOTALES	COSTOS TOTALES	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS	RELACIÓN BENEFICIO/COSTO
			16,24%	16,24%	
INVERSIÓN		41.702,74		41.702,74	
AÑO 2024	36.155,62	14.339,56	31.105,62	12.336,69	
AÑO 2025	36.514,47	14.064,87	27.026,58	10.410,27	
AÑO 2026	37.322,35	13.905,65	23.766,12	8.854,84	1,39
AÑO 2027	38.603,44	14.099,78	21.148,44	7.724,40	
AÑO 2028	40.399,46	14.734,02	19.041,05	6.944,43	
TOTAL	188.995,34	112.846,62	122.087,81	87.973,37	

COSTO DE OPORTUNIDAD			
	FLUJO DE CAJA	FLUJO ACT.	FLUJO ACUM.
AÑO 2024	10.569,01	9.617,37	9.617,37
AÑO 2025	10.571,13	8.753,17	18.370,55
AÑO 2026	15.085,21	11.366,26	29.736,80
AÑO 2027	16.036,53	10.995,09	40.731,89
AÑO 2028	16.777,18	10.467,17	51.199,06
FLUJOS ACUMULADOS	51.199,06		
INVERSION INICIAL	41.702,74		1,23

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 31: Proyección de ingresos, costos y gastos

Ingreso

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES	60.259,37	60.857,44	62.203,91	64.339,06	67.332,44	71.286,54
PRECIO DE VENTA	0,55	0,55	0,55	0,55	0,55	0,55
TOTAL	\$33.142,65	\$33.471,59	\$34.212,15	\$35.386,48	\$37.032,84	\$39.207,59

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Costo

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIA PRIMA DIRECTA				\$114,09	\$1.369,12
Verde	Unidades	2.000	\$0,0400	\$80,00	\$960,00
Sal	Gramos	4.000	\$0,0004	\$1,60	\$19,20
Pimienta	Gramos	1.000	\$0,0130	\$13,00	\$156,00
Aceite	Gramos	8.800	\$0,0022	\$19,49	\$233,92
MATERIA PRIMA INDIRECTA				\$758,61	\$9.103,29
Fundas	Unidades	5.022	\$0,0700	\$351,54	\$4.218,48
Etiquetas	Unidades	10.044	\$0,0396	\$397,78	\$4.773,39
Embalaje	Centímetros	40.000	\$0,0002	\$9,29	\$111,43
MANO DE OBRA DIRECTA				\$611,72	\$7.340,68
Operario 1	Personas	1	\$305,86	\$305,86	\$3.670,34
Operario 2	Personas	1	\$305,86	\$305,86	\$3.670,34
	Mano De Obra Indirecta			\$337,49	\$4.049,92
Jefe De Producción	Personas	1	\$337,49	\$337,49	\$4.049,92

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN				\$458,46	\$5.501,48
Arriendo	Mensual	1	\$400,00	\$400,00	\$4.800,00
Luz	Mensual	1	\$14,43	\$14,43	\$173,16
Agua	Mensual	1	\$12,02	\$12,02	\$144,24
Gas	Mensual	4	\$1,65	\$6,60	\$79,20
Dep. Cocina	Mensual	1	\$1,19	\$1,19	\$14,31
Dep. Molino	Mensual	1	\$1,94	\$1,94	\$23,31
Dep. Laminadora	Mensual	1	\$5,70	\$5,70	\$68,40
Dep. Horno	Mensual	1	\$6,83	\$6,83	\$81,90
Dep. Muebles Y Enseres	Mensual	1	\$3,75	\$3,75	\$45,00
Dep. Suministros	Mensual	1	\$6,00	\$6,00	\$71,96

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

COSTO ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$1.369,12	\$1.382,71	\$1.413,31	\$1.461,82	\$1.529,83	\$1.619,67
\$960,00	\$969,53	\$990,98	\$1.024,99	\$1.072,68	\$1.135,68
\$19,20	\$19,39	\$19,82	\$20,50	\$21,45	\$22,71
\$156,00	\$157,55	\$161,03	\$166,56	\$174,31	\$184,55
\$233,92	\$236,25	\$241,47	\$249,76	\$261,38	\$276,73
\$10.428,83	\$10.532,33	\$10.765,36	\$11.134,88	\$11.652,93	\$12.337,25
\$5.429,73	\$5.483,62	\$5.604,94	\$5.797,33	\$6.067,05	\$6.423,34
\$4.773,39	\$4.820,76	\$4.927,42	\$5.096,56	\$5.333,67	\$5.646,89
\$225,71	\$227,95	\$233,00	\$241,00	\$252,21	\$267,02
\$7.340,68	\$7.418,10	\$7.590,69	\$7.858,44	\$8.221,36	\$8.679,44
\$3.670,34	\$3.709,05	\$3.795,34	\$3.929,22	\$4.110,68	\$4.339,72
\$3.670,34	\$3.709,05	\$3.795,34	\$3.929,22	\$4.110,68	\$4.339,72
\$4.049,92	\$4.092,50	\$4.183,04	\$4.326,63	\$4.527,92	\$4.793,82
\$4.049,92	\$4.092,50	\$4.183,04	\$4.326,63	\$4.527,92	\$4.793,82
\$5.319,23	\$5.368,99	\$5.481,04	\$5.658,71	\$5.907,80	\$6.236,83
\$4.617,75	\$4.663,58	\$4.766,76	\$4.930,38	\$5.159,77	\$5.462,78
\$173,16	\$174,88	\$178,75	\$184,88	\$193,49	\$204,85
\$144,24	\$145,67	\$148,89	\$154,01	\$161,17	\$170,64
\$79,20	\$79,99	\$81,76	\$84,56	\$88,50	\$93,69
\$14,31	\$14,31	\$14,31	\$14,31	\$14,31	\$14,31
\$23,31	\$23,31	\$23,31	\$23,31	\$23,31	\$23,31
\$68,40	\$68,40	\$68,40	\$68,40	\$68,40	\$68,40
\$81,90	\$81,90	\$81,90	\$81,90	\$81,90	\$81,90
\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00	\$45,00
\$71,96	\$71,96	\$71,96	\$71,96	\$71,96	\$71,96

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Gasto

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
PERSONAL ADMINISTRATIVO				\$649,12	\$7.789,42
Jefe De Comercialización	Personas	1	\$318,33	\$318,33	\$3.819,92
Gerente Ventas	Personas	1	\$330,79	\$330,79	\$3.969,50
	Personas	1	\$40,00	\$40,00	\$480,00
SERVICIO BÁSICO ADMINISTRATIVO				\$53,55	\$642,60
Internet	Mensual	1	\$25,00	\$25,00	\$300,00
Luz	Mensual	1	\$15,57	\$15,57	\$186,84
Agua	Mensual	1	\$12,98	\$12,98	\$155,76
GASTO ADMINISTRATIVO				\$628,73	\$3.475,49
Transporte De Ventas	Mensual	1	\$45,00	\$45,00	\$540,00
Publicidad, Promoción, Invs. Y Desarrollo	Anual	-	\$350,00	\$350,00	\$350,00
Dep. Equipo De Computo	Mensual	1	\$12,71	\$12,71	\$152,51
Dep. Muebles Y Enseres	Mensual	1	\$1,09	\$1,09	\$13,05
Suministros De Oficina	Anual	-	\$19,93	\$19,93	\$19,93
Arriendo	Mensual	1	\$200,00	\$200,00	\$2.400,00
ADMINISTRATIVO				\$268,25	\$268,25
Permisos	Anual	-	\$268,25	\$268,25	\$268,25
AMORTIZACIÓN ADMINISTRATIVO				\$276,47	\$276,47
Constitución	Anual	-	\$265,67	\$265,67	\$265,67
Marca	Anual	-	\$9,40	\$9,40	\$9,40
Derecho De Autor	Anual	-	\$1,40	\$1,40	\$1,40

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

GASTO ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$7.789,42	\$7.871,59	\$9.081,67	\$9.221,02	\$9.409,90	\$9.648,32
\$3.819,92	\$3.861,80	\$4.982,05	\$4.982,05	\$4.982,05	\$4.982,05
\$3.969,50	\$4.009,79	\$4.099,62	\$4.238,97	\$4.427,85	\$4.666,27
\$480,00	\$484,76	\$495,49	\$512,50	\$536,34	\$567,84
\$642,60	\$648,98	\$663,34	\$686,11	\$718,03	\$760,19
\$300,00	\$302,98	\$309,68	\$320,31	\$335,21	\$354,90
\$186,84	\$188,69	\$192,87	\$199,49	\$208,77	\$221,03
\$155,76	\$157,31	\$160,79	\$166,31	\$174,04	\$184,26
\$6.056,91	\$6.065,94	\$6.086,28	\$6.118,52	\$6.163,72	\$6.223,43
\$540,00	\$545,36	\$557,43	\$576,56	\$603,38	\$638,82
\$350,00	\$353,47	\$361,29	\$373,70	\$391,08	\$414,05

\$152,51	\$152,51	\$152,51	\$152,51	\$152,51	\$152,51
\$13,05	\$13,05	\$13,05	\$13,05	\$13,05	\$13,05
\$19,93	\$20,13	\$20,57	\$21,28	\$22,27	\$23,58
\$4.981,43	\$4.981,43	\$4.981,43	\$4.981,43	\$4.981,43	\$4.981,43
\$268,25	\$270,91	\$276,91	\$286,41	\$299,74	\$317,34
\$268,25	\$270,91	\$276,91	\$286,41	\$299,74	\$317,34
\$276,47	\$276,47	\$276,47	\$276,47	\$276,47	\$276,47
\$265,67	\$265,67	\$265,67	\$265,67	\$265,67	\$265,67
\$9,40	\$9,40	\$9,40	\$9,40	\$9,40	\$9,40
\$1,40	\$1,40	\$1,40	\$1,40	\$1,40	\$1,40

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebos

Anexo 32: Depreciación y amortizaciones

DEPRECIACIÓN							
	MAQUINARIA				MUEBLES Y ENSERES		SUMINISTROS
	COCINA	MOLINO	LAMINADORA	HORNO	ESTANTERÍA	MESA	SUMINISTROS
Valor nominal	\$ 159,00	\$ 259,00	\$ 760,00	\$ 1.013,44	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 186,17
%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Valor residual	\$15,90	\$25,90	\$76,00	\$101,34	\$20,00	\$30,00	\$18,62
Años de vida útil	10	10	10	10	10	10	10
Valor de depreciación	\$ 143,10	\$ 233,10	\$ 684,00	\$ 912,10	\$ 180,00	\$270,00	\$ 167,55
Depreciación anual	\$14,31	\$23,31	\$68,40	\$91,21	\$18,00	\$27,00	\$16,76
Depreciación mensual	\$1,19	\$1,94	\$5,70	\$7,60	\$1,50	\$2,25	\$1,40
Depreciación diaria	\$0,04	\$0,06	\$0,19	\$0,25	\$0,05	\$0,08	\$0,05

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebos

GASTO DEPRECIACIÓN				
	EQUIPO DE COMPUTO		MUEBLES Y ENSERES	
	COMPUTADOR	IMPRESORA	ESCRITORIO	SILLA
Valor nominal	\$ 546,25	\$ 140,00	\$ 90,00	\$ 55,00
%	33%	33%	10%	10%
Valor residual	\$182,07	\$46,66	\$9,00	\$5,50
Años de vida útil	3	3	10	10
Valor de depreciación	\$364,18	\$93,34	\$81,00	\$49,50
Depreciación anual	\$121,39	\$31,11	\$8,10	\$4,95
Depreciación mensual	\$10,12	\$2,59	\$0,68	\$0,41
Depreciación diaria	\$0,34	\$0,09	\$0,02	\$0,01

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebos

AMORTIZACIÓN - GASTO CONSTITUCIÓN								
CONCEPTO	VALOR NOMINAL	%	VALOR RESIDUAL	AÑOS DE VIDA ÚTIL	VALOR DE AMORTIZACIÓN	AMORTIZACION ANUAL	AMORTIZACION MENSUAL	AMORTIZACION DIARIA
Marca	\$208,00	5,00%	\$10,40	20	\$188,00	\$9,400	\$0,783	\$0,026
Constitución	\$800,00	33,33%	\$266,64	3	\$797,00	\$265,667	\$22,139	\$0,738
Derechos de autor	\$12,00	20,00%	\$2,40	5	\$7,00	\$1,400	\$0,117	\$0,004

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 33: Punto de equilibrio

COSTOS FIJO		COSTOS VARIABLES	
DETALLE	PRECIO	DETALLE	PRECIO
Dep. Cocina	\$1,193	Verde	\$0,0400
Dep. Molino	\$1,943	Sal	\$0,0004
Dep. Laminadora	\$5,700	Pimienta	\$0,0130
Dep. Horno	\$6,825	Aceite	\$0,0022
Dep. Muebles Y Enseres	\$3,750	Fundas	\$0,0700
Dep. Suministros	\$5,996	Etiquetas	\$0,0396
Arriendo	\$400,000	Embalaje	\$0,0002
Luz	\$14,430		
Agua	\$12,020		
Operarios	\$611,72		
Gasto Administrativo	\$699,118		
Jefe De Producción	\$337,493		
Transporte	\$45,000		
TOTAL	\$2.145,19	TOTAL	\$0,1655

PE	COSTOS FIJOS	
	PV - COSTO VARIABLE	
PE	\$2.145,19	
	\$0,60	\$0,17
PE	\$2.145,19	
	\$0,43	
PE	4.936,60	

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes

Anexo 34: Estado de resultados proforma

PROYECCIÓN ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	2024	2025	2026	2027	2028
INGRESOS					
Ventas	36.155,62	36.514,47	37.322,35	38.603,44	40.399,46
TOTAL INGRESOS	36.155,62	36.514,47	37.322,35	38.603,44	40.399,46
COSTOS					
Costo de Venta	5.735,90	5.792,83	5.921,00	6.124,24	6.409,17
TOTAL COSTOS DEL SERVICIO	5.735,90	5.792,83	5.921,00	6.124,24	6.409,17
UTILIDAD BRUTA	30.419,72	30.721,64	31.401,35	32.479,20	33.990,30
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
Sueldos (gerente + jefe de comerc.)	5.880,00	5.938,36	6.069,75	6.278,09	6.570,18
Gastos Beneficios Sociales Adm.	1.909,42	2.423,04	2.452,31	2.481,58	2.510,85
Servicios Básicos	642,60	648,98	663,34	686,11	718,03
Dep. Muebles y Enseres	13,05	13,05	13,05	13,05	13,05
Dep. Equipo Computo	152,51	152,51	152,51	152,51	152,51
Gasto Suministros	19,93	20,13	20,57	21,28	22,27
Gasto Constitución	268,25	270,91	276,91	286,41	299,74
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	6.708,09	6.773,02	6.919,21	7.151,03	7.476,03
GASTOS DE VENTAS					
Gasto Transporte	45,00	45,45	45,90	46,35	46,81
Comisión Vendedor	480,00	484,76	495,49	512,50	536,34
TOTAL GASTOS DE VENTA	525,00	530,21	541,39	558,85	583,15
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	7.233,09	7.303,23	7.460,60	7.709,88	8.059,19
GASTOS FINANCIAMIENTO					
Gastos Interés	1.104,90	703,14	258,39	0	0,00
Amortización	265,67	265,67	265,67	265,67	265,67
TOTAL GASTO FINANCIAMIENTO	1.370,57	968,81	524,06	265,67	265,67
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES	21.816,07	22.449,59	23.416,70	24.503,65	25.665,45
Participación Trabajadores (15%)	3.272,41	3.367,44	3.512,50	3.675,55	3.849,82
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	18.543,66	19.082,16	19.904,19	20.828,11	21.815,63
Impuesto a la renta (25%)	4.635,91	4.770,54	4.976,05	5.207,03	5.453,91
UTILIDAD NETA	13.907,74	14.311,62	14.928,14	15.621,08	16.361,72

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Ayala Karla & Maldonado Ebes