



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO**

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

ESTUDIO DE VIABILIDAD FINANCIERA Y DE MERCADO, RELACIONADOS A LA  
IMPLEMENTACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BARRAS ENERGÉTICAS DE GRANOLA  
EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas

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

**Autoría:**

Polanco Veintimilla Holger Marcelo

**Dirección:**

Abril Ortega Johana Elizabeth, Dra.

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, RELACIONADOS A LA  
IMPLEMENTACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BARRAS ENERGÉTICAS DE GRANOLA  
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:**

Polanco Veintimilla Holger Marcelo

**Revisado por:**

Abril Ortega Johana Elizabeth, Dra.  
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

Yo, Polanco Veintimilla Holger Marcelo, portador de la cédula de ciudadanía 1727338533, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del Grado de Licenciado en Administración de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro 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, declaro 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, declaro 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, autorizo 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.



Polanco Veintimilla Holger Marcelo  
C.C. 1727338533

## 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 Administración de Empresas titulado: ESTUDIO DE VIABILIDAD FINANCIERA Y DE MERCADO, RELACIONADOS A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BARRAS ENERGÉTICAS DE GRANOLA EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, realizado por el estudiante: Polanco Veintimilla Holger Marcelo con cédula de ciudadanía 1727338533, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, 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,



Abril Ortega Johana Elizabeth

Profesora Titular Auxiliar I

## RESUMEN

La investigación tuvo como propósito diseñar un plan de negocios para la elaboración y comercialización de un alimento a base de ingredientes naturales en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, como la barra de granola sabor a piña. Se empleó un enfoque mixto con una investigación descriptiva, cuya unidad de análisis fueron los estudiantes de la provincia Tsáchilas, con una población de 85,070 estudiantes. La muestra obtenida fue de 379 estudiantes, y se recopiló datos mediante encuestas online y presencial. El análisis de los resultados permitió identificar factores externos e internos mediante un análisis FODA. El estudio de mercado reveló una demanda del 87%, confirmando la viabilidad del proyecto. En el estudio técnico, organizacional y legal se evaluó una capacidad instalada de 6,000 unidades mensuales, con una estructura organizativa que incluye cuatro cargos internos y uno externo. Se decidió constituir una Sociedad por Acciones Simplificadas, dado que no requiere un capital inicial elevado. Además, se consideró la actualización constante en leyes y regulaciones para evitar sanciones y ganar la confianza de los clientes. La inversión estimada fue de \$37,785. Los indicadores financieros mostraron un escenario positivo, con un Valor Actual Neto (VAN) de \$5,463,34; una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 9.56%; una Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR) de 7.1%, y un periodo de recuperación de 4 años, 6 meses y 16 días, lo que demuestra que el proyecto es viable y rentable a largo plazo.

**Palabras claves:** investigación, alimento, estudio de mercado, estudiante, inversión.

## ABSTRACT

The purpose of the research was to design a business plan for the development and marketing of a food based on natural ingredients in the Province of Santo Domingo de los Tsáchilas, such as the pineapple-flavored granola bar. A mixed approach was used with descriptive research, whose unit of analysis was students from the province of Tsáchilas, with a population of 85,070 students. The sample obtained was 379 students, and data were collected through online and face-to-face surveys. The analysis of the results allowed the identification of external and internal factors through a SWOT analysis. The market study revealed a demand of 87%, confirming the viability of the project. In the technical, organizational and legal study, an installed capacity of 6,000 units per month was evaluated, with an organizational structure that includes four internal positions and one external position. It was decided to set up a Simplified Stock Company, since it does not require a high initial capital. In addition, constant updating in laws and regulations was considered to avoid penalties and gain the trust of customers. The estimated investment was \$37,785. Financial indicators showed a positive scenario, with a Net Present Value (NPV) of \$5,463.34; an Internal Rate of Return (IRR) of 9.56%; a Minimum Acceptable Rate of Return (TMAR) of 7.1%, and a payback period of 4 years, 6 months and 16 days, demonstrating that the project is viable and profitable in the long term.

**Keywords:** research, food, market study, student, investment.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
1.1	Antecedentes .....	10
1.2	Planteamiento y delimitación del problema.....	11
1.3	PREGUNTA GENERAL.....	12
1.4	Preguntas de investigación.....	13
1.5	Justificación.....	13
1.6	Objetivos de investigación .....	14
1.6.1	Objetivo general .....	14
<b>2</b>	<b>REVISIÓN DE LA LITERATURA.....</b>	<b>15</b>
2.1	Definición y beneficios de las barras de granola .....	15
2.2	Composición nutricional de las barras de granola .....	15
2.3	Definición del planear .....	17
2.4	Plan de negocio .....	17
2.5	Direccionamiento estratégico .....	18
2.6	Análisis externo.....	19
2.6.1	Fuerzas de Porter.....	20
2.6.2	Factores PESTEL.....	20
2.7	Análisis interno.....	20
2.7.1	Cadena de valor .....	21
2.7.2	Estructura Organizacional.....	21
2.8	Análisis FODA.....	22
2.9	Estudio de mercado .....	23
2.10	Estudio técnico.....	24
2.11	Estudio Organizacional.....	25
2.12	Estudio Legal .....	26

2.13	Plan de Marketing .....	27
2.14	Estudio Económico .....	28
2.14.1	Determinación de los costos totales .....	28
2.14.2	Inversión Inicial.....	28
2.14.3	Análisis de ingresos y egresos .....	29
2.14.4	Depreciaciones y Amortizaciones.....	29
2.14.5	Estados de resultados proforma .....	29
2.14.6	Balance general proforma.....	29
2.15	Punto de equilibrio .....	29
2.16	Estudio Financiero .....	30
<b>3</b>	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>32</b>
3.1	Enfoque y tipo de investigación.....	32
3.2	Unidades de análisis.....	32
3.3	Técnicas e instrumentos de investigación .....	33
3.4	Técnicas de análisis de datos .....	34
<b>4</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>35</b>
4.1	Diagnóstico Situacional .....	35
4.1.1	Misión .....	35
4.1.2	Visión.....	35
4.1.3	Análisis Interno.....	35
4.1.4	Análisis externo .....	36
4.1.5	Análisis FODA .....	36
4.2	Estudio de Mercado.....	36
4.2.1	Análisis de la demanda .....	36
4.2.2	Proyección de la demanda .....	36
4.2.3	Análisis de la oferta .....	37
4.2.4	Proyección de la oferta .....	37
4.2.5	Demanda Insatisfecha .....	37

4.2.6	Análisis de precios .....	37
4.2.7	Análisis de la comercialización .....	37
4.3	Estudio Técnico .....	37
4.3.1	Tamaño del proyecto .....	38
4.3.2	Localización.....	38
4.3.3	Ingeniería del proyecto.....	38
4.3.4	Equipos e Instrumentos .....	39
4.4	Estudio Organizacional.....	39
4.5	Estudio Legal .....	39
4.6	Plan de Marketing .....	39
4.6.1	Producto .....	40
4.6.2	Precio .....	40
4.6.3	Plaza.....	40
4.6.4	Promoción .....	40
4.7	Estudio económico.....	41
4.7.1	Determinación de costos totales.....	41
4.7.2	Inversión inicial.....	41
4.7.3	Análisis de ingresos y egresos .....	41
4.7.4	Depreciaciones y Amortizaciones.....	42
4.7.5	Estado de resultados proforma.....	42
4.7.6	Balance General Proforma .....	42
4.7.7	Punto de equilibrio .....	42
4.8	Estudio financiero .....	42
4.8.1	Flujo de Efectivo.....	43
4.8.2	Indicadores Financieros .....	43
<b>5</b>	<b>DISCUSIÓN .....</b>	<b>44</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>46</b>
<b>7</b>	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>48</b>

<b>8</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>50</b>
<b>9</b>	<b>INDICACIONES ADICIONALES.....</b>	<b>100</b>

# 1 INTRODUCCIÓN

En un entorno empresarial de constante evolución, la planificación financiera y de mercado son herramientas clave para la toma de decisiones acertadas en el contexto de una idea de negocio en ese momento. El proyecto de titulación se enfocó en la elaboración de estudios que permitieron verificar la viabilidad de producir barras energéticas de granola, con frutos secos y piña, con altos contenidos en cereales, fibra, proteína y carbohidratos que eran necesarios para un buen balance energético y de gran beneficio para la salud del ser humano.

En ese sentido, la investigación se orientó a la realización de un diagnóstico situacional para determinar los factores endógenos y exógenos que generaban potencialidades y limitaciones para el proyecto. Posteriormente se llevó a cabo un estudio de mercado donde se determinó oferta y demanda, análisis de precios estimados, y comercialización de las barras energéticas en el mercado local.

Así mismo, se realizó un estudio técnico que abarcó un amplio análisis integral de aspectos como la optimización del tamaño de la planta, su localización, selección de los equipos necesarios y consideración de manera importante lo organizativo, administrativo y legal. Además, se aplicó un estudio económico que sistematizó la información de todos los costos totales que se implementaron, y permitió gestionar el riesgo para las posibles tomas de decisiones.

## 1.1 Antecedentes

El estudio del plan de negocios sobre la elaboración de las barras energéticas en la sociedad dio paso a la realización de investigaciones que correspondieron a este tema. Por esto, se realizó una búsqueda bibliográfica que abarcó conocimientos importantes en relación con el estudio financiero y la viabilidad del producto en el mercado.

En el estudio realizado por Cuenca(2019), su objetivo fue analizar aspectos referentes a las preferencias y aceptaciones de los consumidores en base a la barra

energética de avena, garbanzo y maca, dentro del mercado guayaquileño. Los resultados indicaron de manera positiva la predisposición de consumir el producto, siendo viable el proyecto desde una perspectiva económica. En su investigación, se utilizó un enfoque cuantitativo con diseño de investigación experimental. Se identificaron varias estrategias y beneficios acerca de la integración, la diferenciación y la comercialización de la barra energética, también destacando la limitada oferta en el mercado ecuatoriano.

Según Pilay (2021), investigó sobre el comportamiento de los hábitos alimenticios de adolescentes de 13 a 19 años en tiempo de pandemia en el centro de salud del cantón Junín, perteneciente a la zona 4 del Ecuador. Realizó un estudio descriptivo de cohorte transversal, donde utilizó como herramienta para la obtención de información primaria la encuesta sociodemográfica. Como resultado, se obtuvo que la mayoría de los adolescentes no mantenían hábitos de alimentación saludable debido al escaso ingreso económico de los hogares. Además, indicó que gran parte de los adolescentes preferían consumir frutas, las cuales forman parte de los componentes nutritivos para una buena alimentación.

En la ciudad de Santo Domingo, según la indagación realizada por Obando (2020), en donde su objetivo principal fue reconocer los factores que afectaban la venta y comercialización de pequeños y medianos productores de piña, se identificó la vulnerabilidad de estos actores debido a su baja integración a una cadena de suministro y el reducido valor agregado que proporcionaban a sus productos. En dicho trabajo se aplicó un método deductivo-inductivo, siguiendo un modelo de investigación cualitativa. Así mismo, como resultado de este estudio se propusieron estrategias para satisfacer la demanda insatisfecha, incentivar la excelencia, aprovechar el reconocimiento de las cualidades de la piña y gestionar las posibles relaciones estratégicas con el sector privado.

## **1.2 Planteamiento y delimitación del problema**

Las principales exportaciones mundiales de piña, según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2022) se encontraban en los países de Costa Rica, Filipinas, Ecuador, México, Ghana y Costa de Marfil, con un total de 2,208

millones de toneladas, presentando una mayor concentración de producción en países en desarrollo. Según la Organización Mundial de la Salud (2021), afirmaba que niños y adolescentes son los más vulnerables a la desnutrición por falta de consumo de alimentos nutritivos, registrando los mayores casos en los países con ingresos bajos y medianos.

En Ecuador, la producción de piña, según ESPAC (2023), se encontraba en provincias como Santo Domingo de los Tsáchilas, Guayas, Los Ríos, Sucumbíos, Napo, Carchi, Morona Santiago, Manabí y Loja, reflejando un total nacional de 295.311 toneladas métricas. Según el INEC (2023) mediante la Encuesta Nacional sobre Desnutrición Infantil, en la zona 4 de Ecuador se tenía una prevalencia del 30,30% de niños menores de 5 años con la enfermedad.

En Santo Domingo, según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2022), era la provincia que concentraba la mayor producción de piña. Sin embargo, carecía de oferta de productos nutritivos a base de piña hacia su población y debido a la falta de desarrollo de productos apegados a la salud del consumidor por parte de las industrias alimenticias, lo que contribuía al incremento de enfermedades graves, entre ellas la diabetes y la desnutrición. Por tanto, se daba la necesidad de la implementación de un plan de negocios en base a un producto saludable, elaborado de piña, frutos secos y avena, que buscaba ofrecer una propuesta de valor para el cliente relacionado tanto a su salud como a su bienestar social y económico.

### **1.3 PREGUNTA GENERAL**

¿Qué es el estudio de viabilidad financiera y de mercado, relacionados a la implementación de la producción de un producto?

#### **1.4 Preguntas de investigación**

- ¿Cómo identificar los factores críticos de éxitos, que tiene 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, que tipo de diseño empresarial, es adecuado para el desarrollo de operaciones de la propuesta?
- ¿Qué procedimiento permite verificar la viabilidad económica del proyecto, para tomar decisiones informadas?

#### **1.5 Justificación**

El presente plan de titulación tenía como propósito demostrar la viabilidad de la elaboración de la barra de granola en la Provincia de Santo Domingo. Se fundamenta teóricamente por Cuenca (2019) sobre aspectos de comercialización y perspectivas económicas del producto en el mercado. Metodológicamente, en Baca, Fred y Sapag, que proponían análisis financieros, técnicos, legales para asegurar la viabilidad del negocio. En la Secretaría Nacional de Planificación(2021), se justificaba con el eje económico del objetivo 3, política 2 y 3, que buscaba impulsar la productividad agrícola para otorgar la alimentación saludable y promover la participación de los ciudadanos en el mercado.

Por otra parte, el Plan de Ordenamiento Territorial de Santo Domingo (2023) específicamente en el eje de desarrollo económico de los objetivos 4 y 6, se refería a aprovechar el potencial productivo local con el desarrollo del valor agregado en los productos como la piña, y así permitir garantizar productos nutritivos que satisfagan las necesidades de salud y calidad de vida de la población. En PUCE (2023) se relacionaba con los dominios académicos línea de investigación 15, garantizando la competitividad en las organizaciones a través de una administración eficiente y eficaz.

Por tanto, el proyecto buscará mediante el plan de negocios de las barras de granola determinar la rentabilidad de introducir el producto en el mercado y verificar la posible estabilidad económica, financiera en el futuro y así permitir beneficiar a los más vulnerables a enfermedades de alimentación como son los estudiantes de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

## **1.6 Objetivos de investigación**

### **1.6.1 Objetivo general**

Plan de negocio relacionado a la implementación de la producción de barras energéticas de granola en la Provincia de Santo Domingo

#### **1.1.1 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 Definición y beneficios de las barras de granola

La barra de granola es un cereal tipo snack que está elaborado a base de avena, trigo, frutos secos, semillas y miel. Alimentos que proporcionan una alta fuente de energía y nutrientes. (Univisión, 2011)

La inclusión de avena en la composición de la barra de granola aporta fibras que contribuyen a la salud digestiva, mientras que el trigo proporciona una base sólida de carbohidratos de liberación gradual, asegurando un suministro constante de energía a lo largo del día. Los frutos secos añaden un toque crujiente y no solo realzan el perfil de sabor, sino que también introducen ácidos grasos saludables y proteínas.

Las barras de cereales son productos obtenidos a partir de la compresión de los cereales tostados y pueden contener frutos secos, oleaginosas, semillas y jarabes de azúcar usados como agentes ligantes; constituyendo una opción de comida saludable. (Roldán Acero et al., 2022)

Matsumoto et al.(2023) indica que agregar snacks de granola a la dieta ayuda a mejorar el equilibrio nutricional, siempre y cuando los ingredientes sean naturales. Ya que las barras de granola proveen una buena fuente de carbohidratos complejos, fibra, grasas saludables, vitaminas A, B1, B2, B3, E y minerales que lo vuelven una excelente opción como refrigerio

Las barras de granola son el conjunto de avena y frutos secos, mezclados, preparados, compactados y horneados con la intención de formar una estructura que sea de fácil consumo y transporte para llevarlo como un aperitivo poco procesado que provea de un alto contenido energético.

### 2.2 Composición nutricional de las barras de granola

La granola presenta una composición nutricional equilibrada con 489 calorías por cada 100 gramos, lo que representa aproximadamente el 25,6% de la Cantidad Diaria

Recomendada (CDR). Su contenido en carbohidratos es de 53,25 gramos, abarcando alrededor del 17,1% de la CDR, mientras que las proteínas alcanzan los 14,85 gramos, contribuyendo significativamente con aproximadamente el 31% de la CDR. Destaca también por su aporte de fibra, con 9 gramos por cada 100 gramos, cubriendo aproximadamente el 30% de la CDR. En cuanto a las grasas, la granola contiene 24,06 gramos, representando el 45,3% de la CDR. Estos valores proporcionan una visión integral de la composición nutricional de la granola, siendo una opción que combina calorías, carbohidratos, proteínas, fibra y grasas en proporciones que pueden ser consideradas en una dieta equilibrada.

Las barras de granola, en una porción de 100 gramos, presentan una composición mineral diversa. Aportan 25 miligramos de sodio, constituyendo el 1.6% de la Cantidad Diaria Recomendada (CDR), mientras que el calcio se encuentra en una cantidad de 78 miligramos, cubriendo aproximadamente el 6.5% de la CDR. El hierro es significativamente presente con 4.23 miligramos, representando el 52.9% de la CDR para este mineral. En contraste, el magnesio está ausente (0 miligramos), no contribuyendo a la CDR. El fósforo, con 456 miligramos, representa un sustancial 65.1% de la CDR, y el potasio, con 540 miligramos, contribuye con alrededor del 27% de la CDR para este mineral. Esta variedad de minerales en las barras de granola ofrece una opción nutricionalmente rica, destacando en particular por su aporte de hierro, fósforo y potasio.

Las barras de granola, en una porción de 100 gramos, exhiben una composición vitamínica variada. La cantidad de vitamina A es nula (0 miligramos), contribuyendo mínimamente con el 0.1% de la Cantidad Diaria Recomendada (CDR). En cuanto a la vitamina B1, se encuentra presente en 0.74 miligramos, representando el 61.3% de la CDR para este nutriente, mientras que la vitamina B2 está en una cantidad de 0.29 miligramos, abarcando aproximadamente el 22.5% de la CDR. La vitamina B3 se presenta en 2.14 miligramos, aunque no aporta a la CDR. La vitamina B12 y la vitamina C están ausentes (0 miligramos), no contribuyendo a la CDR. Esta composición vitamínica diversa destaca especialmente en las vitaminas B1 y B2, proporcionando opciones nutricionales variadas en una porción de barras de granola.

### **2.3 Definición del planear**

Planear es esencial en la gestión y toma de decisiones, proporciona puntos de referencia, criterios de evaluación y ayuda definir las acciones que se deben realizar en el futuro, Según Gallardo (2012), el planear se define como el conjunto de procesos que tienen una secuencia previamente establecida, que tienen el propósito de cumplir los objetivos, minimizar los riesgos e impedir desviaciones dentro del proceso.

Otro concepto de planeación en base a Prieto (2014) es que consiste en un proceso en que se establecen los mecanismos que permitan alcanzar una situación futura a partir del diagnóstico y análisis de la situación actual.

La planeación es un proceso fundamental en la gestión y toma de decisiones de cualquier organización, empresa o proyecto. Implica establecer de manera sistemática y organizada un conjunto de acciones orientadas a conseguir objetivos y metas futuras, a partir del análisis de la situación actual. Brindando una estructura a la toma de decisiones lo que permite gestionar adecuadamente.

### **2.4 Plan de negocio**

Un plan de negocio es la puesta en marcha de un proyecto de inversión plasmado en un documento en el cual se describen los objetivos de un negocio, las estrategias y las acciones que se llevarán a cabo. Según Flórez (2012) el plan de negocio es la elaboración de un documento escrito, en el que se representa la idea de un producto o servicio enfocándose a las necesidades del consumidor y a alcanzar los objetivos empresariales.

Para Flórez (2012) la elaboración de un proyecto necesita recurrir a fuentes de información, existen dos tipos:

Fuentes de información primaria, aquella que proporciona evidencia directa y original que permite sacar conclusiones basada en datos sobre el tema de investigación. Ejemplo: libros que traten del tema, estudio de mercado, entrevistas.

Fuente de información secundaria, es material previamente recopilado e interpretado de fuentes primarias, no proporcionan información original, se caracteriza porque su obtención no es muy costosa, a diferencia de las fuentes primarias, pero brinda un punto de partida para sustentar parte del proceso de la investigación. Por ejemplo: búsqueda de estadísticas, estudios del tema de negocio, artículos de revista.

De acuerdo con Zorita (2015) el plan de negocio es un documento que describe, analiza y examina la viabilidad de un proyecto, estableciendo estrategias y procedimientos que permitan convertir la oportunidad en un negocio en un proyecto empresarial. Este documento abarca desde la definición de la idea hasta la forma que se realizará.

Un plan de negocios es un documento que establece los procedimientos, técnicas y objetivos de un proyecto de inversión, sirve como respaldo de la implementación de estrategias que se van a llevar y es esencial para proporcionar una guía y visión completa del proyecto que se quiere realizar.

## **2.5 Direccionamiento estratégico**

Según Fred (2013) la administración estratégica es la ciencia en la que se implementan y se evalúan las diferentes estrategias que proporcionan a la empresa la capacidad de cumplir con sus objetivos. Integrando el marketing, la administración, finanzas, contabilidad, producción, operaciones, investigación y desarrollo con el propósito de crear y aprovechar nuevas oportunidades en el mercado.

La visión es una vista ampliada de lo que quiere ser una empresa y lo que quiere lograr, para Hitt & Duane (2009) significa pensar en la imagen general de la empresa de una forma apasionada que permita a las personas sentir los que deberían hacer.

En concordancia Munich (2013) que sostiene que la visión es un enunciado en el que consta el estado deseado en un futuro para la organización, ayudando a fijar el rumbo de la empresa. Proporcionando una perspectiva clara y unificadora para todos los miembros de la organización.

La visión de una empresa traza la ruta a largo plazo, definiendo su propósito e identidad. Funciona como una guía para asegurar que todas las decisiones estén enfocadas en lograr el estado que la empresa aspira alcanzar. Este enunciado visionario no solo es una herramienta estratégica, sino también un pilar fundamental que da forma a la identidad organizacional y fomenta la cohesión interna. De esta manera, promueve la alineación de esfuerzos hacia la consecución de los ideales delineados en el horizonte temporal de la empresa.

Según García & Valencia (2012) la misión es una declaración de la razón de ser de una empresa, siendo esencial para determinar los objetivos y formular estrategias.

Para Hitt & Duane (2009) la misión debe especificar las líneas de negocio en las que funciona la empresa y cuáles son los clientes en los que se debe enfocar

La misión y la visión juntas son la base que necesita una empresa para enfocarse en el largo plazo y plantear las estrategias que se alineen al cumplimiento de los objetivos, la misión se enfoca en el presente y describe la razón de ser de la empresa, mientras que la visión se proyecta hacia el futuro delimitando la imagen deseada de la empresa en el largo plazo.

## **2.6 Análisis externo**

El análisis externo según Hill & Jones (2009) tiene la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas que existen en el entorno en el que opera la empresa, se debe examinar los tres ambientes interrelacionados, el ambiente en el que funciona, la situación del país y el ambiente socioeconómico.

De acuerdo con Robbins & Coulter (2010) el ambiente externo consiste en identificar las oportunidades y amenazas estratégicas que existen dentro del ambiente operativo, son los factores y fuerzas que se encuentran fuera de la organización y afectan directa e indirectamente su desempeño.

El análisis externo es una herramienta esencial para reconocer tanto oportunidades como amenazas en el entorno empresarial. Este proceso implica la evaluación de tres

ambientes interrelacionados: el contexto operativo, la situación nacional y el entorno socioeconómico. Ambos enfoques convergen en la importancia de comprender los factores y fuerzas externas que influyen de forma directa e indirecta e en el rendimiento de la organización.

Este análisis proactivo permite a las empresas adaptarse estratégicamente a un entorno dinámico, fomentando la toma de decisiones informadas, la maximización de oportunidades y la mitigación de amenazas potenciales.

### **2.6.1 Fuerzas de Porter**

Según Fred (2003) el modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta analítica que ayuda a examinar la dinámica competitiva en las industrias. Estas fuerzas incluyen la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos participantes, el poder de negociación de proveedores, el poder de negociación de los consumidores y el riesgo de productos sustitutos. Este enfoque proporciona una comprensión integral de los factores que afectan la industria y permite la formulación de estrategias empresariales efectivas.

### **2.6.2 Factores PESTEL**

Los factores PESTEL son un marco analítico utilizado en el ámbito empresarial y de gestión estratégica para evaluar el entorno externo de una organización e identificar oportunidades y amenazas de la organización. Según Fred (2013) las fuerzas externas se dividen en cinco categorías: fuerzas económicas, socioculturales, ambientales, políticas y legales, y tecnológicas.

## **2.7 Análisis interno**

Según lo planteado por Hill & Jones (2009) el análisis interno se concentra en revisar los recursos disponibles, la capacidad instalada y aptitudes de una empresa, con el objetivo de identificar las fortalezas y debilidades de la organización.

La identificación de las fortalezas y debilidades de la compañía posee información que los administradores necesitan para elegir el modelo de negocio y las estrategias que permitirán lograr una ventaja competitiva sostenible (Hill & Jones, 2009, p. 76)

En base a Martí & Casillas (2014) el análisis interno es un proceso que permite ver cómo se adapta la empresa y cómo se puede potenciar los recursos disponibles para desarrollar y mejorar los puntos débiles que le afecten.

El análisis interno es un proceso clave para que una empresa pueda identificar sus fortalezas y debilidades. Esto le permite tener un diagnóstico claro de su situación actual en cuanto a recursos, capacidades, procesos internos, donde el cual se utilizará herramientas importantes para determinar el análisis interno como la cadena de valor y la estructura organizacional.

### **2.7.1 Cadena de valor**

Según Porter (1987) considera a la cadena de valor como una herramienta esencial para determinar la ventaja competitiva, a través de la desagregación de las actividades primarias y secundarias o apoyo del giro del negocio de una empresa.

### **2.7.2 Estructura Organizacional**

Según lo indicado por Coulter (2010) la estructura organizacional se visualiza a través de un organigrama en el cual se representa la disposición formal de los roles en una entidad. Sus propósitos incluyen la descomposición de tareas en labores específicas, asignación de responsabilidades a roles individuales, coordinación de actividades, agrupación de cargos, establecimiento de conexiones entre individuos y departamentos, definición de jerarquías de autoridad, así como la eficiente asignación y utilización de recursos organizacionales.

## 2.8 Análisis FODA

Para poder entender lo que necesita una compañía, es importante analizar su entorno general y entorno competitivo, ya que las compañías que operan dentro del mismo sector se encuentran en constante competencia. Los sectores están conformados por la serie de empresas que ofertan servicios o productos similares. (Dess et al., 2011).

De acuerdo con García & Valencia (2012) el análisis FODA es una herramienta que con ayuda del análisis del entorno permite identificar oportunidades que puedan ser aprovechadas por la empresa y las amenazas a las que se debe enfrentar, mientras que, el análisis interno identifica las fortalezas que puede apoyarse para contrarrestar el efecto de las amenazas.

**Fortalezas:** funciones que la compañía desempeña de forma positiva y adecuada, que son respaldadas por su capacidad distintiva la que confiere una posición privilegiada frente a la competencia.

**Debilidades:** Se refieren a aquellos elementos que generan una posición desfavorable en comparación con la competencia. Pueden estar relacionadas con la carencia de ciertos recursos, la ausencia de habilidades específicas o el desarrollo poco positivo de determinadas actividades. No obstante, es posible ejercer influencia sobre estas debilidades al conocerlas, con el objetivo de mitigar sus efectos adversos en la empresa.

**Oportunidades:** aquellas variables que poseen connotaciones positivas que son favorables y susceptibles de ser aprovechadas. Estas deben ser identificadas en el entorno en el que la empresa opera, ya que posibilitan la obtención de ventaja competitiva.

**Amenazas:** Corresponden a situaciones que se originan en el entorno, es decir, son variables externas que tienen el potencial de representar un riesgo incluso para la continuidad de la organización. Aunque suele ser difícil influir directamente en estas

circunstancias, resulta esencial conocerlas a fondo para minimizar su capacidad de impacto en la entidad.

Una de las técnicas más utilizadas para el análisis de la situación de una empresa o proyecto es el FODA, que hace alusión a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Una lista de las condiciones internas y externas que son evaluadas de forma simultánea con el fin de diseñar estrategias que permitan conectar las oportunidades que puedan aprovechar el entorno externo y prepare para enfrentar los peligros (amenazas).

## **2.9 Estudio de mercado**

El estudio de mercado es la investigación que permite conocer las posibilidades de penetración de un producto en un mercado en específico, considerando objetivos como identificar necesidades insatisfechas de los clientes hacia un producto o servicio, determinar la cantidad requerida y la disposición de pago, establecer los medios para hacer llegar el producto, y brindar información al inversionista sobre los riesgos que pueda afectar dicho producto en el mercado (Baca, 2013)

Se considera una estructura de análisis para desarrollar un estudio de mercado, las cuales, según Baca (2013) son:

- **Análisis de la demanda:** consiste en evaluar las necesidades del consumidor y la capacidad de respuesta del mercado. Además, considera como tipo de oportunidad a la demanda insatisfecha, la cual involucra analizar la cantidad de requerimientos no cubiertos por los ofertantes.
- **Análisis de la oferta:** consiste en determinar la cantidad de productos o servicios que un grupo de ofertantes tiene a disposición para un mercado objetivo. Para determinar una proyección de oferta se considera variables como el PIB, la inflación y/o índice de precios.
- **Análisis de precios:** considera el valor monetario que tanto el vendedor como el consumidor están dispuestos a negociar.

- **Análisis de comercialización:** consiste en determinar el tiempo y lugar factible para satisfacer las necesidades del cliente en su proceso de compra.

Según Murcia (2009) para llevar a cabo el estudio de mercado se da mediante las siguientes etapas:

**Definir problema y objetivos:** consiste en definir un problema en el que se desea estudiar y tener en claro a donde se desea llegar lo cual establecer objetivos claros y concisos.

**Desarrollo del plan de estudio:** se refiere a las fuentes de información primarias y secundarias. La información primaria va ser aquella que se obtenga a través de técnicas como encuestas, entrevistas, grupos focales, etc. La información secundaria es aquella que ya está disponible como las fuentes internas de los estados financieros de los negocios, publicaciones oficiales, y la información en libros periódicos, etc.

**Recolección de la información:** se diseñará el experimento en base a la elección de un método como por ejemplo la encuesta como fuente primaria para recolectar la información del cual deberá estar definido la población a encuestar.

**Análisis de la información:** consiste en que el investigador deberá analizar la información obtenida a través de programas como por ejemplo el Excel que determinará las variables que influyen de manera significativa en el proyecto.

**Presentación de los resultados:** trata de realizar un informe con los resultados más relevantes del proyecto.

## 2.10 Estudio técnico

Para Cevallos (2022) el estudio técnico se refiere a describir los recursos utilizados en el proceso productivo, esto implica determinar el monto de las inversiones en aspectos como el tamaño, localización, la ingeniería del proyecto y los equipos e instrumentos para las operaciones.

El tamaño del proyecto se refiere a la capacidad de producción de bienes y/o servicios que se busca ofrecer en un tiempo determinado. En este punto, es importante que el proyectista considere el tamaño real para la viabilidad del proyecto.

Según Murcia (2009) se diferencia en tres clases de capacidad de producción como:

- La capacidad instalada: consiste en determinar el nivel máximo de producción que se puede lograr obtener en un tiempo establecido con la utilización óptima de los recursos como la tecnología e insumos.
- La capacidad utilizada: se define como la cantidad de unidades de un bien o servicio que se desea producir o atender en un periodo anual del proyecto.
- La capacidad ociosa: es la disminución entre la capacidad utilizada y la capacidad instalada.

De acuerdo a Méndez (2012) la localización debe estar orientada a ubicaciones que faciliten el acceso a sus consumidores, la cercanía de los insumos como materia prima, o situarse como intermedio entre el mercado y las fuentes de producción.

La Ingeniería del proyecto según Baca (2013) se encarga de la instalación de los recursos necesarios para el funcionamiento de la planta, los cuales intervienen en el proceso de producción como son los insumos de materia prima que se efectúa la transformación y la adquisición de tecnología en maquinaria y equipos que permite realizar el proceso de transformación los cuales se deberá considerar aspectos relevantes en precio, proveedores, mantenimiento, fletes y seguros, capacidad, dimensiones, consumo de energía, infraestructura necesaria.

## **2.11 Estudio Organizacional**

El estudio organizacional en un proyecto es fundamental e indispensable, según Sapag et al., (2014) este estudio permite definir la estructura organizativa que se requiere para llevar a cabo la posterior operación, y así definir el perfil de cargo como también poder asignar con precisión los costos indirectos de fabricación de la respectiva mano de obra.

Según Mintzberg (2012) una estructura organizativa se debe establecer en cinco componentes:

- **El núcleo de operaciones:** se considera aquellos trabajadores que tienen relación directa con la producción de un producto o servicio como son los operarios que realizan el trabajo operativo de la empresa.
- **El ápice estratégico:** abarca a los responsables de la administración de la empresa como el director general y los demás directivos que se encargan de cumplir los intereses de la empresa y de personas que tienen un poder en la organización como accionistas, agencias, etc.
- **La línea media:** es la cadena de directivos que está por debajo del ápice estratégico y por encima del núcleo de operaciones, que se encargan de coordinar y supervisar las actividades que realizan los operarios.
- **La tecnoestructura:** se compone de analistas que se centra en el diseño y funcionamiento para afianzar la normalización de la organización, como ejemplo los ingenieros industriales, los analísticas de planificación presupuesto, control etc.
- **Staff de apoyo:** consiste en proporcionar apoyo a la organización fuera del flujo de trabajo de operaciones como son los asesores jurídicos, contadores externos, etc.

## 2.12 Estudio Legal

El estudio Legal se ve influenciada en las actividades productivas de un negocio, ya que existen requisitos fiscales para la apertura y el funcionamiento de la organización. Es importante cumplir de manera responsable las disposiciones que establezca la ley para evitar problemas con las actividades del negocio.

Para Sapag (2014) es indispensable considerar los factores legales que se ven influenciados en un negocio, los cuales son: patentes y permisos municipales, estudios de

posesión y vigencia de títulos de propiedad, elaboración de contratos laborales y comerciales, gastos asociados a la inscripción en el registro de la propiedad, obligaciones en caso de accidentes de trabajo, indemnizaciones, impuestos al valor agregado, impuesto a la renta, a la propiedad, a las ganancias, y el tratamiento fiscal de las depreciaciones y amortizaciones contables.

### **2.13 Plan de Marketing**

Para Sainz (2013) El plan de marketing es un documento escrito, que abarca un contenido estructurado y sistematizado que permite definir los objetivos a un periodo determinado, y son la herramienta clave para alcanzar los objetivos en el plazo previsto. Un plan de Marketing permite asegurar la toma de decisiones, realizar un programa con acciones acertadas, y lograr objetivos deseados frente a un proyecto.

De acuerdo con Kotler (2012), el plan de marketing debe ser detallado adecuadamente de manera específica y por lo general contienen las siguientes secciones, las cuales son:

- **Resumen ejecutivo y tabla de contenido:** consiste en el comienzo de la estructura principal del documento con un índice y un resumen con el detalle de las metas y recomendaciones principales para el acceso de información inmediato a la alta gerencia.
- **Análisis de la situación:** Se presenta los antecedentes más relevantes sobre ventas, mercado, costos, competencia y los factores externos del macroentorno, con el fin de realizar un análisis de FODA.
- **Estrategia de Marketing:** el gerente de marketing se encarga de definir la misión, las metas, las necesidades que pretende satisfacer mediante la oferta, el posicionamiento del producto frente a la competencia, y lo podrá conseguir con la ayuda del departamento de áreas como compras, recurso humano, ventas, producción, etc.

- **Proyecciones financieras:** Consiste en pronosticar las ventas y gastos junto con el punto de equilibrio de manera mensual. Un método para el cálculo de las ganancias es el análisis de riesgo que en la rentabilidad se da en tres escenarios: optimista, pesimista, y más probable.
- **Controles de la implementación:** consiste en supervisar y realizar ajustes sobre el plan donde se desglosa la información en periodos para que la dirección tome las respectivas decisiones.

## **2.14 Estudio Económico**

Según Baca (2013) el estudio económico se encarga de organizar y ordenar la información de carácter monetario y así poder elaborar cuadros analíticos para la respectiva evaluación y análisis económico.

En el estudio económico se considerará los siguientes componentes:

### **2.14.1 Determinación de los costos totales**

Se refiere a los desembolsos de efectivo que una empresa deberá realizar para llevar a cabo sus actividades. Este proceso abarca la identificación de los costos de producción, que incluyen la materia prima, mano de obra y los costos indirectos de fabricación. Además, se consideran los costos administrativos, tales como salarios, suministros de oficina, así como los costos de venta, que engloban gastos como publicidad, promociones, entre otros. (Baca, 2013)

### **2.14.2 Inversión Inicial**

Consiste en abarcar las adquisiciones de todos los activos tangibles, (edificios, equipo de cómputo, maquinaria, y otros), activos intangibles, (patentes, marcas, servicios notariales y otros relacionados con el funcionamiento) y capital de trabajo (los costos requeridos para poder realizar las operaciones del negocio). (Baca, 2013)

### **2.14.3 Análisis de ingresos y egresos**

La estructura que puede asumir el flujo de ingresos por venta puede darse cuando la inversión empresarial se orienta a satisfacer una demanda insatisfecha, en ese caso, la estimación de los ingresos futuros resulta más accesible. En egresos es posible definir opciones con respecto al comportamiento de determinadas variables influyentes en la rentabilidad que se obtenga con la implementación del plan de negocio. (Sapag, 2014)

### **2.14.4 Depreciaciones y Amortizaciones**

Se refiere en que los activos tangibles se depreciarán por desgaste dependiendo de su tasa correspondiente y años de vida útil, mientras que los activos intangibles se amortizarán para reflejar anualmente la recuperación de la inversión.

### **2.14.5 Estados de resultados proforma**

Consiste en calcular la utilidad y los flujos netos del efectivo de manera proyectada menos costos y impuestos a pagar. Los ingresos se calculan mediante el precio unitario del producto por las cantidades estimadas vendidas, mientras que los costos se determinan según las estimaciones en el proceso de determinación de costos. (Baca, 2013)

### **2.14.6 Balance general proforma**

El balance general conformado por activo, pasivo y patrimonio en un proyecto es recomendable presentar a partir de un balance inicial lo cual revela el valor real de la empresa, y esto es debido a la complejidad de suponer la mayor parte de los datos sin una base firme. (Baca, 2013)

## **2.15 Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio se define como el nivel de ventas en el cual no se genera ni utilidad ni pérdida. El margen de contribución por unidad es la diferencia entre el precio de venta y el costo variable por unidad. Para determinar la cantidad de unidades necesarias para alcanzar el equilibrio, se divide el costo fijo total entre el margen de contribución por unidad. (Polimeni, 1994)

## 2.16 Estudio Financiero

Según González & Blanco (2022) el estudio financiero se basa en determinar la factibilidad y la rentabilidad de un proyecto desde un punto de vista financiero. Para Serrano (2020) el estudio financiero abarca ciertos componentes importantes para lograr obtener la información financiera deseada, los cuales son:

- El flujo de efectivo que es la diferencia entre la cantidad de dinero de entrada y la cantidad de salida. El dinero que ingresa es la parte que representa la deuda a solventarse sobre el mismo flujo como los activos financiados y la generación de valor para los de financiamiento e inversionistas, por esto busca la maximización del valor presente neto de flujo de efectivo que le permita realizar previsiones y evitar soluciones de urgencia muy costosas.
- El financiamiento son la fuente requerida cuando existe insuficiencia de recursos, donde suele darse para largo plazo contemplada por la deuda bancaria que se determina mediante las tasas de intereses y plazos, o el capital contable de las acciones o del mismo dueño de la empresa.
- El costo de capital se refiere al valor que nace del financiamiento a largo plazo, y debe ser analizado como la tasa de descuento para atraer los flujos de efectivo futuros y la tasa de rendimiento como un costo de oportunidad que se obtendrá en el proyecto.

Es importante que los inversionistas consideren la tasa de rendimiento mínima aceptable (TMAR) al momento de invertir en un proyecto, el cual consiste en medir la inflación más el premio al riesgo para verificar posibles ganancias o no (Baca, 2013).

Las técnicas financieras de evaluación de proyecto según Virreira (2020) son las siguientes:

- Valor Actual Neto (VAN): Es la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo futuro menos la inversión inicial, donde es el más utilizado para medir la viabilidad de un proyecto. Los criterios determinan que si el VAN es mayor a 0 es factible, si es menor no es factible, pero si es igual a 0 se está en el punto mínimo de aceptación.
- Tasa Interna de Retorno (TIR): representa la rentabilidad del proyecto que genera al inversionista, lo cual consiste en igualar a VAN a cero y descontar los flujos de efectivo neto a TIR. Los criterios son que si TIR es mayor o igual a la rentabilidad requerida por el proyecto se acepta, si es menor se rechaza.
- Periodo de recuperación: consiste en determinar el periodo en que se estaría recuperando la inversión inicial a través de la tabla del VAN.

## **3 METODOLOGÍA**

### **3.1 Enfoque y tipo de investigación**

La presente investigación se desarrolló con un enfoque mixto, que fue un conjunto de procesos sistemáticos que abarcó la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos de manera conjunta (Hernández & Mendoza, 2018). En el enfoque cuantitativo se midieron las variables en datos numéricos y estadísticos para abordar el análisis financiero, económico y de mercado. La parte cualitativa se enfocó en considerar los criterios del consumidor respecto al producto, y además interpretar la información de los análisis respectivos.

Se aplicó una investigación descriptiva, que se encargó específicamente de referir las características de un mercado objetivo (Malhotra, 2008). Por tanto, permitió el desarrollo del plan de negocios mediante la representación de características sobre aspectos como la demanda, la percepción frente a los productos, la frecuencia de consumo, y determinarán variables como el precio, los canales de distribución, el producto, la competencia, las tendencias del mercado, las estrategias de publicidad y los clientes potenciales que influyen en el entorno del proyecto.

### **3.2 Unidades de análisis**

Según Hernández & Mendoza (2018) la unidad de análisis permite extraer los datos e información final del objeto de estudio a ser examinado. En el presente proyecto se identificó al sector de educación de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, conformado por 388 instituciones educativas que abarca un total de 85070 estudiantes de nivel de EGB, bachillerato y universitarios. De acuerdo con los datos proporcionados por el MINEDUC (2023), en las unidades educativas se encuentran 79540 estudiantes de 10 a 17 años, segmentadas en fiscales (68309 estudiantes), particulares (10058 estudiantes) y fiscomisionales (1173 estudiantes) que al ser similares se determinan en la categoría de "Unidad Educativa (U.E)" debido al nivel de educación general básica y bachillerato. Por

otra parte, según SENESCYT (2023), existen 5 universidades, 3 privadas y 2 públicas con 5530 estudiantes universitarios, que en conjunto forman parte de la categoría “Universidad (U)”, por la razón de que mantienen un nivel de educación superior.

Se utilizará el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, según Rosillo (2008) es un proceso al azar de carácter finito, la cual se aplicará la respectiva fórmula recomendada por el autor, que es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 S^2 N}{e^2 N + S^2 Z^2}$$

Tamaño de la Población (N) = 85070

Nivel de Confianza (Z) = 1,95

Desviación estándar (S) = 0,5

Error (e) = 0,05

$$n = \frac{(1,95)^2 (0,50)^2 (85070)}{(0,05)^2 (85070) + (0,50)^2 (1,95)^2}$$

$$n = 379$$

### 3.3 Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas empleadas en el presente estudio para la recopilación de datos fueron la encuesta personal y la encuesta online. Según Bernal (2010), la encuesta es una secuencia de preguntas ordenadas que tienen como fin recopilar información que ayude a alcanzar los objetivos del proyecto de investigación.

La encuesta fue estructurada con preguntas cerradas, diseñada con el fin de conocer los gustos y preferencias del público objetivo, lo que ayudó al acceso de datos cuantitativos que contribuyeron al análisis estadístico de los datos recopilados.

Según Jaramillo (2019), la encuesta online es una herramienta que está en aumento de su auge, es utilizada para optimizar el tiempo del encuestado, proporciona una obtención más eficaz de los datos, abaratamiento de costos y una mayor sinceridad en las respuestas debido al anonimato que provee.

Ante esto, Jaramillo (2019) recomienda el uso de metodologías mixtas, combinando la encuesta online con métodos tradicionales como la presencial. De este modo, es posible compensar las desventajas de la encuesta online en términos de representatividad, aprovechando a la vez sus ventajas en cuanto a reducción de costos y tiempos de aplicación.

#### **3.4 Técnicas de análisis de datos**

Para el análisis de los datos obtenidos a través de la encuesta se utilizó el software Microsoft Excel, el cual permite tabular, recopilar y representar los datos en gráficas, lo que ayuda con la interpretación de la información.

## **4 RESULTADOS**

### **4.1 Diagnóstico Situacional**

Se realizó el análisis interno y externo a través de herramientas proporcionadas por autores oficiales, lo que permitió obtener factores clave de éxito para la puesta en marcha del proyecto. Adicionalmente, se planteó la filosofía empresarial basada en la misión y la visión.

#### **4.1.1 Misión**

El resultado de la elaboración de la misión está en función de 9 componentes, tales como clientes, producto, mercado, tecnología, preocupación por la supervivencia, crecimiento y rentabilidad, filosofía, autoconcepto de sí misma, preocupación de la imagen pública y de los empleados (Anexo 1).

#### **4.1.2 Visión**

La visión se delineó a partir de 3 preguntas formulada por el autor: ¿En qué? ¿Cómo? y ¿Cuándo? Detallada en (Anexo 2).

#### **4.1.3 Análisis Interno**

El análisis interno se desarrolló mediante la aplicación de herramientas administrativas como la construcción de la cadena de valor, donde se identificaron 8 fortalezas y 3 debilidades en aspectos de abastecimiento, Operaciones, distribución, Ventas y Marketing, Servicios, Gestión de Recursos Humanos, Administración general e Infraestructura del producto, tecnología y desarrollo de sistemas (Anexo 3).

También, en base a un modelo de jerarquización, se elaboró la estructura organizacional, de la cual se determinaron factores claves como 4 fortalezas y 4 debilidades. Por ejemplo, los roles especializados de los operarios permiten eficiencia y calidad, sin embargo, tienen una visión limitada del proceso global (Anexo 4).

#### **4.1.4 Análisis externo**

Se aplicaron dos herramientas fundamentales para el análisis externo. Los factores PESTEL permitieron identificar 7 oportunidades y 5 amenazas, mientras que las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter revelaron 13 oportunidades y 8 amenazas adicionales (ver Anexo 5 y 6).

#### **4.1.5 Análisis FODA**

Con el conjunto de los aspectos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que fueron obtenidas anteriormente, se logró determinar estrategias para mejorar el entorno del proyecto. En el análisis FODA se obtuvieron 10 estrategias para aprovechar las fortalezas y oportunidades (FO), 10 estrategias para aprovechar las fortalezas y afrontar las amenazas (FA), 7 estrategias para corregir las debilidades y aprovechar las oportunidades (DO), y 7 estrategias para corregir las debilidades y afrontar las amenazas (DA) (Anexo 7).

### **4.2 Estudio de Mercado**

Con los resultados obtenidos de la encuesta asistida, se determinó los respectivos análisis de factores que influyen en el mercado como son la demanda, la oferta, los precios y la comercialización. (Anexo 10)

#### **4.2.1 Análisis de la demanda**

La necesidad de proporcionar un producto nutritivo a los centros educativos de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas obtuvo como resultado una aceptación del 87%, lo que representa un total de 74011 demandantes. Con la determinación de frecuencia de consumo, esto equivale una demanda anual de 7695653 personas. (Anexo 11).

#### **4.2.2 Proyección de la demanda**

Con una tasa de crecimiento poblacional de 3.6%, se determinó la proyección de la demanda desde el año 2024-2028, partiendo desde la cantidad de 7695653. (Anexo 12)

#### **4.2.3 Análisis de la oferta**

Con una aceptación del 87% de la población, se determinó una oferta de 74011, generando un total anual de 888131 barras de granola. (Anexo 13).

#### **4.2.4 Proyección de la oferta**

Se determinó la tasa de crecimiento anual para los años 2024-2028 basada en PIB e inflación, lo que permitió la proyección de las ofertas para los siguientes años, considerando como punto de partida a 888131 barras de granola. (Anexo 14)

#### **4.2.5 Demanda Insatisfecha**

La cantidad requerida no satisfecha representa la diferencia entre la demanda y la oferta, identificando para el año base de 6807523 y para el primer año 7060884 unidades anuales no cubiertas. (Anexo 15).

#### **4.2.6 Análisis de precios**

Basado en los resultados de la encuesta asistida, se estima una barra de 30-35 gramos que tendría un precio de entre \$0.50 y \$0.65. Este rango de precios es competitivo en comparación con el de la competencia, que varía según el contenido de sus barras. (Anexo 16)

#### **4.2.7 Análisis de la comercialización**

Nuestro mercado objetivo se encuentra en los centros educativos, sin embargo, existe la necesidad del cliente poder adquirir adicionalmente en tiempo y lugar deseable, por lo cual se determinó los posibles puntos de comercialización que consideran los clientes más accesibles como los supermercados, tiendas de alimentos naturales y las tiendas de barrio. (Anexo 17)

### **4.3 Estudio Técnico**

Se determinó el tamaño óptimo de la planta en base a la capacidad instalada, se estableció con ayuda de una matriz de localización en la que se determinaron factores

relevantes para considerar su ubicación, en la ingeniería del proyecto se desarrollaron los procesos para el funcionamiento de la planta y en los equipos e instrumentos se tomaron en cuenta los equipos necesarios para elaborar las barras de granola con una capacidad mayor a lo que se tiene estimado.

#### **4.3.1 Tamaño del proyecto**

Se obtuvo una capacidad instalada relacionada con la optimización de la capacidad de los equipos y/o maquinarias tecnológicas claves para la producción, del cual se estableció la posibilidad de elaborar 300 barras diarias con un solo turno de trabajo de 4 horas, y considerando mensualmente 6000 barras de granola. (Anexo 18)

#### **4.3.2 Localización**

Se obtuvo como resultado para matriz de localización a Santo Domingo en la Av. Chone y Av. Abraham Calazacón con 8,89 de calificación ponderada siendo está la mejor opción, dado que destacó en 8 factores como la materia prima, costo de insumos para la producción, mano de obra, cercanía de los centros educativos, vías de acceso, costo de transporte, canales de distribución, costo de muestra del producto, e infraestructura superando a Puerto Limón y Valle Hermoso como opciones. (Anexo 19)

#### **4.3.3 Ingeniería del proyecto**

Con la determinación del funcionamiento de actividades a realizar en la planta productiva, se logró realizar flujogramas de procesos que permite la visualización desde el aprovisionamiento de la materia prima, producción hasta la llegada del producto al consumidor (ver Anexo 20 y 21).

Dentro de la planta se dividió en tres estaciones en las que se realizan los procesos para la elaboración de barras de granola, las cuales están establecidas en A, B, C permitiendo un orden en el proceso productivo. (Anexo 22)

#### **4.3.4 Equipos e Instrumentos**

Se consideraron factores como el precio, proveedor, dimensiones, en la selección de los equipos de maquinaria e instrumentos a utilizar en cada proceso, los cuales fueron, mezcladora, refrigeradora, balanza, mesas, estanterías, utensilios, horno, y empaquetadora con sus respectivas características. (Anexo 23)

#### **4.4 Estudio Organizacional**

Se diseñó la estructura organizacional, en base al tamaño y tipo de sistema de producción donde se determinó en el ápice estratégico al gerente administrativo, en línea media, al administrador de producción y comercialización para la supervisión, en el núcleo operativo a 2 operarios y un vendedor, y en el staff de apoyo a un contador. (Anexo 4)

#### **4.5 Estudio Legal**

La empresa será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S), estas a diferencia de otras formas de empresas requieren menos trámites y las S.A.S son ideales para nuevos emprendimientos ya que no necesita de un capital mínimo para iniciar. La empresa consta de 300 acciones de 1,00 dólar de los Estados Unidos cada acción. Serán repartidas 60% y 40% para el gerente y el presidente respectivamente (Anexo 24).

Se determinaron requisitos y obligaciones adicionales para el funcionamiento del negocio, los cuales son: Tener un RUC, emitir comprobantes de ventas, permiso sanitario, permiso de funcionamiento del cuerpo de Bomberos, Patente municipal, registro del producto en SENADI, obligaciones con el SRI, IESS y Ministerio de Trabajo. (Anexo 25)

#### **4.6 Plan de Marketing**

Se han definido tres objetivos de marketing claros y específicos. En primer lugar, se busca posicionar la marca en los centros educativos de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas en un plazo de 5 años, mediante alianzas estratégicas con el Ministerio de Educación. En segundo lugar, se pretende fomentar la satisfacción del cliente en un plazo

de un año, colaborando estrechamente con nutricionistas para garantizar la calidad y adecuación de nuestros productos a las necesidades del mercado.

Por último, se persigue el incremento de las ventas anuales, a través de la participación en eventos y la negociación de acuerdos de distribución con supermercados y tiendas físicas. Cada uno de estos objetivos cuenta con un presupuesto asignado para su ejecución eficiente. (Anexo 26).

#### **4.6.1 Producto**

El producto consiste en una barra de granola cuyos ingredientes principales son la avena, almendras, nueces, pasas, miel y pedazos de piña. Siendo una opción de snack más saludable, a diferencia del resto de alimentos ultra procesados con bajo valor nutricional e ingredientes dañinos. La barra estaría empaquetada en una funda aluminizada, con una envoltura de colores verde, blanco y amarillo con un diseño de empaque. El peso neto de cada barra es de 30 gramos (Ver Anexo 27).

#### **4.6.2 Precio**

Se determinó que el precio de venta para cada barra de granola será de \$0,65 centavos de dólar. Basándose en la pregunta de la encuesta referente a la cantidad que estaría dispuesta a pagar los consumidores, esta opción es la segunda con mayor aprobación y la más viable para el producto (Ver Anexo 28).

#### **4.6.3 Plaza**

La venta de las barras de granola se realizará mediante dos canales de distribución: un canal directo, mediante de una tienda física ubicada en la planta de producción, y un canal indirecto, a través de supermercados, tiendas de barrio y bares de instituciones (Ver Anexo 29)

#### **4.6.4 Promoción**

Para promocionar el producto, se diseñaron cinco estrategias: colaboración con influencers, asociación con nutricionistas destacados, colocación en establecimientos

deportivos, colaboración con el Ministerio de Educación para vender en escuelas y patrocinio de eventos deportivos. Estas estrategias abarcan desde la promoción en redes sociales hasta la ampliación del alcance a través de canales de distribución adicionales, asegurando una cobertura del mercado objetivo (Anexo 30).

#### **4.7 Estudio económico**

En el presente estudio se consideró información de carácter monetario que influye en el funcionamiento del proyecto para la elaboración y comercialización de la barra de granola en gramos.

##### **4.7.1 Determinación de costos totales**

Se determinaron los costos de producción de materia prima, de manera anual con un valor de \$10.564,73, la mano de obra con \$7.341 y los costos indirectos de fabricación con \$5852,12 anuales. (Anexo 31).

##### **4.7.2 Inversión inicial**

El proyecto deberá incurrir a una inversión inicial de \$37785 dólares, considerando activos tangibles de \$2811, activos intangibles de \$608 y capital de trabajo de \$34366 para un año (Anexo 32).

##### **4.7.3 Análisis de ingresos y egresos**

Para los ingresos de año base se estima ventas de \$72.000 barras de granola con un valor de \$0.65 ctvo., dando un ingreso de \$46.800 dólares, además se considera un total de costos de producción de \$23.758, y con gastos administrativos, ventas y financieros de \$16.460.32 como total de gastos. Obteniendo una diferencia de utilidad sin impuestos de \$6582.14. Para la proyección de los ingresos y gastos a incurrir para el 2024-2028 se estableció en base a la tasa de inflación y PBI de cada año correspondiente (Anexo 33).

#### **4.7.4 Depreciaciones y Amortizaciones**

Los activos tangibles utilizados en la producción se les determinó la respectiva depreciación con método de línea recta dando un total de \$139,08 de manera anual. Además, con los activos en el área administrativa se determinó un total de \$177,78 anualmente, considerando un total de activos de \$316.86. (Anexo 34)

#### **4.7.5 Estado de resultados proforma**

Se realizó la proyección de estados de resultados a 5 años considerando una tasa de inflación y PBI, donde se determinó la diferencia de ingresos y gastos más impuestos, obteniendo una utilidad neta de \$4936.61 dólares para el año base, y una utilidad para el año 1 de \$4977,94. (Anexo 35)

#### **4.7.6 Balance General Proforma**

Se realizó un balance general proforma considerando un activo de \$64.749,37 un pasivo de \$32.047,60 que abarca un préstamo y sueldos por pagar, y un patrimonio de \$32.701,77, el cual se proyectó para el año 1, es decir 2024. (Anexo 36)

#### **4.7.7 Punto de equilibrio**

Se determinó un punto de equilibrio que correspondió a un costo variable de \$0.18 ctvs., que considera la materia prima; un costo fijo de \$2.291,09 que considera la mano de obra por un sueldo fijo mensual, los costos indirectos de fabricación y los respectivos gastos administrativos y de ventas que se necesitarán para llevar a cabo la operación comercial. (Anexo 37).

#### **4.8 Estudio financiero**

En el presente estudio se realizó un flujo de efectivo proyectado a 5 años, con la finalidad de obtener los flujos de efectivos que nos permitió obtener información clave para los indicadores financieros.

#### **4.8.1 Flujo de Efectivo**

En el flujo de Efectivo se determinó los componentes que influyen como parte fundamental del estado, como fueron la utilidad obtenida de los estados de resultados, los gastos incurridos y el resultado de la base del monto de efectivo que se dispone en los años proyectados. (Anexo 38).

#### **4.8.2 Indicadores Financieros**

Se determinó un WACC de 13.18% considerando los montos de inversión inicial y las fuentes de financiamiento, obteniendo un capital propio de 60.30% y un financiamiento de 39.70%. (Anexo 39)

Se obtuvo un TMAR en base al premio al riesgo del 5%, una tasa de inflación del 2.1% obteniendo un resultado de 7,1% (Anexo 40). Además, se obtuvo un VAN de \$5.463.34 con los flujos de efectivos a 5 años y la inversión inicial correspondiente a la respectiva fórmula. (Anexo 41).

La TIR, represento un 9.56% siendo está mayor a la TMAR considerando que el proyecto es viable, donde se determinó que para 4 año, 6 meses y 16 días se recuperará la inversión inicial. (Anexo 42)

La relación beneficio/costo se determinó en función de los ingresos y egresos proyectados con la tasa del WACC donde se determinó un resultado de 1.71, es decir que por cada dólar vendido se obtiene \$0.71 centavos. (Anexo 43)

## 5 DISCUSIÓN

Según Flórez (2012), un plan de negocio es un documento escrito que permite desarrollar estratégicamente una idea de un producto o servicio, de esta manera se realizó un proyecto que contiene procedimientos técnicos para determinar posibles éxitos o fracasos en la elaboración de las barras de granola con piña.

Para realizar un diagnóstico situacional, Hill & Jones (2009) mencionan que se debe realizar el análisis externo e interno a través de herramientas claves. Según Fred (2003) para el análisis externo se utilizan herramientas analíticas como las Cinco Fuerzas de Porter y PESTEL, que permite identificar las amenazas y oportunidades. En cambio, para el análisis interno, autores como Porter (1987) y Coulter (2010) mencionan que la cadena de valor y la estructura organizacional son esenciales para identificar las fortalezas y debilidades. Por tal razón se aplicó las 4 herramientas mencionadas, que permitió obtener la información de los factores que influyen en el entorno del proyecto.

Para Baca (2013) el estudio de mercado permite determinar la necesidad insatisfecha de los clientes hacia el producto, mediante los respectivos análisis de demanda, oferta, precios, y comercialización, que además con la información obtenida determina si el proyecto en el mercado es viable para ejecutar. En este sentido, se realizó los respectivos análisis que permitió determinar una alta demanda para las barras de granola en centros educativos, las exigencias y preferencias del consumidor en aspectos como el sabor, lugar de comercialización, precios considerables, aspectos favorables de la barra, y la oferta anual que ofrece la competencia a los clientes del mercado objetivo.

Para el desarrollo del estudio técnico, según Cevallos (2022) menciona que se necesita describir el tamaño del proyecto, los equipos de maquinaria, la ingeniería del proyecto, y la localización que se necesitará para el funcionamiento de la empresa. Para Mintzberg (2012), el estudio organizacional permite definir de manera ordenada y sistematizada la estructura de la organización con cinco componentes como el ápice

estratégico, el núcleo de operaciones, la línea media, la tecnoestructura y el staff de apoyo, la cual dependerá del tamaño de la empresa.

Es así que se determinó en el proyecto una capacidad instalada relacionada a los equipos e instrumentos, estimando los procedimientos necesarios en cada departamento, y una localización óptima para la facilidad de insumos y la eficiente realización de la producción de barras de granola con piña. Además, en base al tamaño y sistema de producción de la empresa se determinó la estructura organizacional en cuatro cargos internos y uno externo considerando las características de cada uno de las componentes mencionadas por el autor.

Finalmente se consideró el estudio legal y estudio financiero, que según Sapag (2014) el estudio legal menciona que es primordial tener en cuenta la constitución de la empresa y la actividad económica, considerando así los factores legales que influyen dentro de ella, como son patentes, contratos laborales, obligaciones con el IESS, impuesto al IVA, a la renta, entre otros. Para el estudio financiero, Baca (2013), nos menciona que se debe realizar una evaluación y análisis económico con ciertos componentes que permita obtener información de carácter monetario. Además, Virreira (2020) menciona las técnicas financieras como son VAN, TIR TMAR, para comprobar la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

Por esta razón, se determinó en el proyecto la constitución de la empresa de Sociedad anónima Simplificada con una actividad de elaboración y comercialización de productos alimenticios, y el establecimiento de los factores legales que influyen dentro de la empresa. Además, para determinar la viabilidad del proyecto, se utilizó los componentes como estados financieros, inversión inicial, costos totales, depreciaciones y amortizaciones, y se empleó los indicadores financieros, que permitió obtener un resultado favorable.

## 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conforme a los resultados obtenidos en el diagnóstico situacional dentro del análisis interno, se diseñó la cadena de valor identificando como actividad de mayor peso dentro de la empresa al manejo de la cadena de abastecimiento. Dentro de la estructura organizacional se determinó que, al ser una empresa que está iniciando, se requiere de poco personal, estableciendo cuatro cargos internos y un puesto de consultoría externo. En cuanto a las operaciones, es recomendable adoptar tecnologías avanzadas para la automatización de procesos operativos y logísticos, lo que no solo aumentará la eficiencia, sino que también reducirá los costos operativos.

El estudio de mercado reveló una alta demanda del 87% para las barras de granola en centros educativos, identificando una demanda anual de 7695653 barras debido a la creciente conciencia sobre nutrición. Con una oferta actual de 888131 barras, que va a cubrir solo el 0,79% de la demanda, se recomienda expandir la capacidad de producción mediante inversión en maquinaria y personal adicional. Además, diversificar la línea de productos con diferentes sabores y fórmulas nutricionales podría atraer a un público más amplio y reducir el riesgo de dependencia de un solo producto.

En los estudios técnico, organizacional y legal se confirmó que la capacidad instalada de 6.000 unidades mensuales es adecuada para satisfacer la oferta proyectada; además, se determinó el tamaño y localización óptimos de la planta, con los equipos necesarios. Se establecieron cuatro cargos internos y un externo, y se decidió constituir una Sociedad por Acciones Simplificadas, ideal para nuevos emprendimientos por no requerir inversión inicial. Asimismo, es recomendable establecer un plan de mantenimiento preventivo para minimizar averías y prolongar la vida útil de los equipos. Por último, es crucial mantenerse actualizado con las leyes y regulaciones aplicables para evitar sanciones legales y fortalecer la confianza de los consumidores y otras partes interesadas en la empresa.

La metodología empleada incluyó la realización de estados financieros y el cálculo de indicadores financieros como el VAN, TIR y TMAR, los cuales demostraron que, bajo los supuestos base, el proyecto es financieramente viable. Por ello, es recomendable actualizar regularmente los estados financieros y recalculan los indicadores para evaluar la continuidad de la viabilidad del proyecto y tomar decisiones informadas. Además, explorar diversas fuentes de financiamiento, como capital de riesgo u otros préstamos bancarios, asegurará la disponibilidad de recursos para el crecimiento y expansión. Finalmente, desarrollar un plan de contingencia financiera que contemple posibles escenarios adversos y estrategias para mitigar riesgos permitirá a la empresa estar preparada para enfrentar cualquier eventualidad que pueda afectar su estabilidad financiera.

## 7 REFERENCIAS

- Baca, G. (2013). Evaluación de Proyectos. McGraw-Hill.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Tercera edición.
- Cevallos, V. (2022). Formulación y Evaluación de proyectos para financiamiento. . CIDE Editorial.
- Coulter, R. (2010). Administración (Décima edición). Pearson.
- Cuenca Ludeña, J. P. (2019). "PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UNA BARRA ENERGÉTICA A BASE DE AVENA, GARBANZO Y MACA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/52906/1/T-111197.pdf>
- Dess, G., Lumpkin, T., & Eisner, A. (2011). Administración estratégica: textos y casos (Quinta edición). McGrawHill.
- ESPAC. (2023). Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_agropecuarias/espac/espac\\_2022/PPT\\_%20ESPAC\\_%202022\\_04.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2022/PPT_%20ESPAC_%202022_04.pdf)
- Flórez, J. (2012). Plan de negocio para pequeñas empresas.
- Fred, D. (2003). Conceptos de Administración Estratégica (Novena edición). PEARSON EDUCACIÓN.
- Fred, D. (2013). Conceptos de administración estratégica (Decimocuarta edición). Pearson educación.
- Gallardo, J. (2012). Administración Estratégica: de la visión a la ejecución (Primera Edición). Alfaomega.
- García, E., & Valencia, M. (2012). Planeación estratégica: teoría y práctica (Segunda edición). Trillas.
- González, M., & Blanco. (2022). Manual de Capacitación 12: Estudio Financiero. IICA.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). Administración estratégica (Octava edición). McGrawHill.
- Hitt, M., & Duane, R. (2009). Administración estratégica: competitividad y globalización (Séptima edición). CENGAGE learning.
- INEC. (2023). Documento Metodológico de la Encuesta Nacional sobre Desnutrición Infantil 2022-2023. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ENDI/Documento\\_metodologico\\_ENDI.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ENDI/Documento_metodologico_ENDI.pdf)
- Jaramillo, C. L. (2019). El proceso de la encuesta online. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7138328>
- Kotler, P. (2012). Dirección de Marketing. Pearson Educación.
- Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercados. Pearson.
- Martí, J., & Casillas, T. (2014). Cómo hacer un plan de empresa. Profit.
- Matsumoto, Y., Sasaki, H., Masutomi, H., Ishihara, K., Shibata, S., Hirao, K., & Furutani, A. (2023). Effects of Additional Granola in Children's Breakfast on Nutritional Balance, Sleep and Defecation: An Open-Label Randomized Cross-Over Trial. *Children*, 10(5). <https://doi.org/10.3390/children10050779>
- MINEDUC. (2023). Estadísticas educativas - Base de datos 2023-2024.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2022). Boletín Situacional Piña 2022. [https://fliphtml5.com/ijia/fndu/Bolet%C3%ADn\\_Situacional\\_Pi%C3%B1a\\_2022/](https://fliphtml5.com/ijia/fndu/Bolet%C3%ADn_Situacional_Pi%C3%B1a_2022/)
- Mintzberg, H. (2012). La estructuración de las Organizaciones. Editorial Ariel.

- Münch, L. (2013). Planeación estratégica: el rumbo hacia el éxito (Tercera edición). Trillas.
- Murcia, J. (2009). Proyectos formulación y criterios de evaluación. Alfaomega.
- Obando Quinones, J. D. (2020). DIAGNÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN, Y COMERCIALIZACIÓN DE LA PIÑA (*Ananas comosus* L.) EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS. [UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ].  
<http://repositorio.utm.edu.ec:3000/server/api/core/bitstreams/fea78c94-20a9-4f6f-9d7d-7cad12bd128a/content>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2022). Principales Frutas Tropicales. Análisis del mercado 2022.
- Organización Mundial de la Salud. (2021, June 9). Malnutrición.  
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/malnutrition>
- PDOT. (2023). PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL I PDOT 2030.
- Pilay Bravo, L. A. (2021). Hábitos alimenticios en adolescentes de 13 a 19 años en el centro de salud Junín en tiempos de pandemia.  
<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2899/1/Luigi%20Antonio%20Pilay%20Bravo.pdf>
- Polimeni, R. F. (1994). Contabilidad de Costos (3a. ed.). (McGraw-Hill). ESIC Editorial.
- Porter, M. (1987). Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Grupo Editorial Patria S.A.
- Prieto, J. (2014). Proyectos: enfoque gerencial (Cuarta edición). Ecoe Ediciones.
- PUCE. (2023). Dominios Académicos y Líneas de Investigación .
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Administración (Décima edición). Pearson.
- Roldán Acero, D., Omote-Sibina, J. R., Molleda Ordoñez, A., & Olivares Ponce, F. (2022). Desarrollo de barras nutritivas utilizando cereales, granos andinos y concentrado proteico de papa. Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research, 24(1), 17–26. <https://doi.org/10.18271/ria.2022.383>
- Rosillo, J. (2008). Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión para empresas manufactureras y de servicios. Cengage Learning.
- Sainz, M. (2013). El Plan de Marketing en la Practica. ESIC Editorial.
- Sapag, N. ; S. R. & S. J. (2014). Preparación y Evaluación de proyectos. McGraw-Hill.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025. Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/Plan-de-Creacio%CC%81n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>
- SENESCYT. (2023). universidades-y-escuelas-politecnicas-matriculas. Universidades y Escuelas Politécnicas – Matrículas – Servicios Senescyt
- Univision. (2011, October 18). Propiedades benéficas de la granola.  
<https://www.univision.com/estilo-de-vida/bienestar/propiedades-beneficas-de-la-granola>
- Virreira, M. (2020). Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión Métodos y Aplicaciones. UPSA.
- Zorita, E. (2015). Plan de negocio (Primera edición). Esic editorial.

## 8 ANEXOS

### Anexo 1: Misión en base a los 9 componentes

Tabla 1

*Misión en base a los 9 componentes*

	Misión
¿Quiénes son los clientes de la empresa?	Personas que buscan opciones de alimentos saludables y nutritivos para complementar su estilo de vida activo. Consumidores conscientes de su bienestar que valoran productos de alta calidad con ingredientes naturales.
¿Cuáles son los principales productos o servicios que ofrece la empresa?	La empresa se especializa en la producción y comercialización de barras de granola con piña
En términos geográficos. ¿en dónde compite la empresa?	La empresa compite en Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador,
¿La empresa está al día desde el punto de vista tecnológico?	Sí, la empresa está comprometida con la adopción de tecnologías modernas en la producción, distribución y comercialización de los productos. Manteniendo un enfoque constante en la mejora para poder optimizar los procesos
¿La empresa está comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?	Sí, la empresa tiene un compromiso firme con el crecimiento sostenible y la estabilidad financiera. Busca expandir su presencia en el mercado, diversificar su línea de productos y mantener una gestión financiera prudente para garantizar la viabilidad a largo plazo.
¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades éticas básicas de la empresa?	Proporcionar opciones de alimentos saludables y deliciosos. Valora la integridad, la transparencia y la responsabilidad en todas sus operaciones. Aspira a ser líder en la promoción de hábitos alimenticios saludables y a contribuir positivamente a la sociedad.
¿Cuál es la competencia distintiva o la ventaja competitiva más importante de la empresa?	La calidad de sus productos, la combinación única de sabores, y el compromiso con la salud y el bienestar. Se esfuerza por innovar continuamente, ofreciendo productos que destacan en sabor y nutrición, diferenciándose en el mercado.
¿La empresa responde a las preocupaciones sociales, comunitarias y ambientales?	Sí, la empresa tiene un fuerte compromiso con la responsabilidad social y ambiental. Implementa prácticas sostenibles en su cadena de suministro, apoya a comunidades locales y busca minimizar su impacto ambiental, contribuyendo así al bienestar general.
¿Los empleados son un activo valioso para la empresa?	Sí, la empresa reconoce que sus empleados son un activo fundamental. Fomenta un ambiente de trabajo colaborativo

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

**Nota.** La empresa se dedica a la producción y comercialización de barras de granola con piña, proporcionando opciones saludables y deliciosas para individuos activos y conscientes de su bienestar en Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador. Destaca por la calidad, sabores únicos y compromiso con la salud. Buscamos un crecimiento sostenible, innovación constante y responsabilidad social y ambiental, contribuyendo al bienestar general.

## Anexo 2: Visión

Tabla 2

Visión de la empresa

<b>Visión</b>	
<b>¿Qué?</b>	Ser reconocidos como el principal proveedor de barras saludables en la provincia de Santo Domingo
<b>¿Cómo?</b>	Destacando en la calidad excepcional, beneficios nutricionales y accesibilidad de compra a nuestros clientes
<b>¿Cuándo?</b>	Dentro de 5 años

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

**Nota.** Ser reconocidos como el principal proveedor de barras saludables en la provincia de Santo Domingo, destacando en la calidad excepcional, beneficios nutricionales y accesibilidad de compra a nuestros clientes dentro de 5 años.

## Anexo 3: Cadena de valor

Tabla 3

Cadena de valor

<b>ACTIVIDADES DE APOYO</b>	I+D del producto, tecnología y desarrollo de sistemas	Implementar mejoras en los procesos de producción	<b>MARGEN DE GANANCIA</b>
		Buscar tecnologías y métodos más eficientes para la transformación de materias primas	
		Desarrollar sistemas que optimicen la gestión de inventarios y la cadena de suministros	
	Gestión de recursos humanos	Supervisar el desempeño de los trabajadores	
		Realizar pagos mensuales al personal	
	Administración general	Comprar suministros necesarios para las operaciones de la empresa	
		Pagar facturas pendientes	
		Implementar un plan de marketing	
		Pagar los servicios básicos	
		Gestionar el abastecimiento de los centros de distribución	
	Llevar el registro contable de la empresa		
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>	Manejo de la cadena de abastecimiento	Requerimiento de frutas y verduras al proveedor	
		Establecimiento de acuerdos y contratos de suministros a largo plazo	
		Almacenamiento adecuado de productos para garantizar su frescura	
	Operaciones	Recepción del pedido	
		Almacenamiento y clasificación de productos	
		Control de calidad	
	Distribución	Implementación de sistemas de almacenamiento y manipulación adecuados	
		Diseño de rutas óptimas y horarios para la entrega a los clientes	
		Organización de logística de transporte	
	Ventas y marketing	Procesamiento de pedidos y entregas	
Estrategias de marketing digital para aumentar la conciencia sobre la aplicación			
Programas de fidelización para atraer y retener clientes			
Atención al cliente a través de la aplicación y otros canales			
Obtención de comentarios para mejorar la experiencia del usuario			
Servicios	Cumplimiento de normativas y regulaciones		
	Ofrecer asistencia técnica para usuarios de la aplicación		
	Resolver problemas relacionados con pedidos, entregas o productos		
	Capacitaciones a conductores, personal de bodega y ventas		

Area	Fortalezas	Debilidades
Abastecimiento	Establecer acuerdos contractuales garantiza un suministro constante y de calidad, reduciendo el riesgo de interrupciones en la cadena de suministro.	Dependencia de tres proveedores puede aumentar la vulnerabilidad ante cambios en el mercado o problemas con alguno de los proveedores.
Operaciones	la planificación y seguimiento en la transformación de la materia prima muestra un enfoque proactivo para garantizar la eficiencia en la producción.	
Distribución	Coordinar el transporte de envíos y procesar pedidos de intermediarios indica una logística bien organizada, lo que puede mejorar la satisfacción del cliente.	No se especifica el enfoque de seguimiento postventa, lo que podría afectar la gestión de problemas o devoluciones.
Ventas y Marketing	La implementación de estrategias de marketing y recompensas para clientes frecuentes sugiere un enfoque proactivo para la promoción y retención de clientes.	
Servicios	Buscar continuamente mejorar la calidad y los servicios ofrecidos indica un compromiso con la excelencia y la	Falta de detalles sobre cómo se controla la calidad del producto, lo que puede afectar la confianza del cliente.

	satisfacción del cliente.
Gestión de Recursos Humanos	Supervisar el desempeño de los trabajadores y realizar pagos mensuales contribuye a la eficiencia operativa y a mantener un equipo motivado.
Administración General	Gestionar el abastecimiento, mantener relaciones comerciales sólidas y llevar un registro contable para una gestión financiera precisa demuestra un control efectivo de los recursos y las finanzas.
I+D del Producto	Implementar mejoras en los procesos de producción y Buscar tecnologías más eficientes demuestra un compromiso con la innovación y la mejora continua.

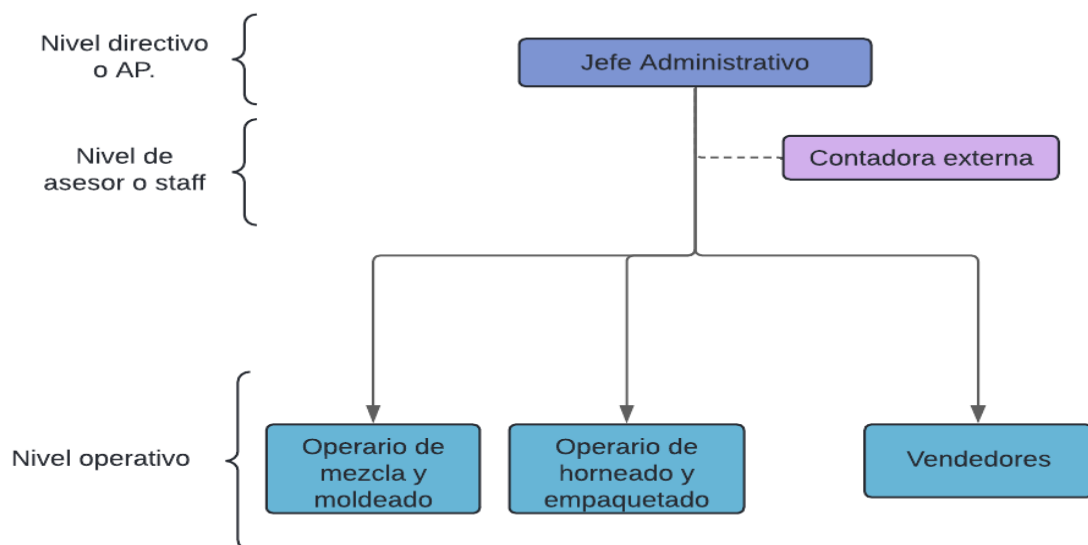
**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

### Nota. Texto

### Anexo 4: Estructura organizacional

Figura 1

Estructura organizacional



**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

Fortalezas:

1. La presencia de un jefe Administrativo permite una toma de decisiones estratégicas centralizada, lo que puede facilitar una dirección coherente para la empresa.
2. La presencia de roles especializados en diferentes etapas de producción y comercialización (Operarios, Vendedores) asegura la eficiencia y calidad en áreas específicas.
3. Contar con un Contador Externo brinda una perspectiva financiera objetiva y profesional, asegurando la integridad de los registros financieros.

4. La presencia de vendedores permite una interacción directa con los clientes, lo que facilita la comprensión de las necesidades del mercado y la obtención de retroalimentación.

Debilidades:

1. El jefe Administrativo puede carecer de una conexión directa con las operaciones diarias, lo que podría resultar en una falta de comprensión detallada de las actividades cotidianas.
2. Los roles especializados (Operarios) pueden tener una visión limitada del proceso global de la empresa, lo que podría afectar la capacidad de adaptación y comprensión integral.
3. La dependencia en un Contador Externo puede limitar la comprensión interna de la salud financiera y dificultar la toma de decisiones financieras estratégicas.
4. La estructura jerárquica podría dar lugar a una falta de comunicación eficiente entre los diferentes niveles, lo que podría afectar la coordinación y el flujo de información.

## Anexo 5: Factores PESTEL

Tabla 4

Factores PESTEL

<b>BARRAS DE GRANOLA "GRAPI"</b>	
<b>FACTOR POLÍTICO-LEGAL</b>	
<b>HECHOS</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
<p>El Banco Central del Ecuador (BCE) cerró el riesgo país el martes, 28 de noviembre del 2023, a 1.963 puntos. Esto muestra una nueva escalada en este indicador, que mide el riesgo de que un país incumpla con sus obligaciones de deuda a nivel internacional. Fuente: <a href="https://www.eluniverso.com/noticias/economia/riesgo-pais-de-ecuador-vuelve-a-escalar-a-1963-puntos-nota/">https://www.eluniverso.com/noticias/economia/riesgo-pais-de-ecuador-vuelve-a-escalar-a-1963-puntos-nota/</a></p> <p>El PGE obtuvo un Déficit Fiscal mayor al proyectado, debido a la fuerte caída de un 45% en los ingresos por la exportación petrolera. Fuente: <a href="https://www.lahora.com.ec/esmeraldas/cordes-deficit-fiscal-supero-la-proyeccion-para-el-ano-completo/">https://www.lahora.com.ec/esmeraldas/cordes-deficit-fiscal-supero-la-proyeccion-para-el-ano-completo/</a></p> <p>Las trabas para la Inversión Privada en Ecuador se deben a la ineficiencia o errores del gobierno en aspectos como problemas en asignación de los subsidios, un estado con déficit que es visto como un país riesgoso y poca capacidad de financiamiento. Fuente: <a href="https://www.lahora.com.ec/pais/economia-ecuatoriana-trabas-espantan-inversion-privada-ecuador/">https://www.lahora.com.ec/pais/economia-ecuatoriana-trabas-espantan-inversion-privada-ecuador/</a></p> <p>Los ecuatorianos tuvieron que acudir tres veces a la urna en un mismo año, una que estaba planificada, otra debido a la muerte cruzada donde se eligieron asambleístas y preguntas referentes al Yasuní y la última por segunda vuelta presidencial. Fuente: <a href="https://www.primicias.ec/noticias/politica/noticias-acontecimientos-sucesos-balance-resumen2023/">https://www.primicias.ec/noticias/politica/noticias-acontecimientos-sucesos-balance-resumen2023/</a></p> <p>Todos los alimentos procesados que se comercialicen en territorio nacional deben contar con su respectiva notificación sanitaria vigente o estar inscritos dentro de una línea certificada en BPM vigente, registrada en la ARCSA. Fuente: <a href="https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/07/RESOLUCION-ARCSA-DE-2022-016-AKRG_NORMATIVA-TECNICA-SANITARIA-SUSTITUTIVA-ALIMENTOS-PROCESADOS.pdf">https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/07/RESOLUCION-ARCSA-DE-2022-016-AKRG_NORMATIVA-TECNICA-SANITARIA-SUSTITUTIVA-ALIMENTOS-PROCESADOS.pdf</a></p> <p>El proyecto de Ley de Eficiencia Económica y generación de empleo, presentado a la Asamblea Nacional, detalla una serie de incentivos tributarios como la generación de nuevas plazas de trabajo con contratos a plazo fijo o indefinido, dirigida a jóvenes entre 18 y 29 años, se otorgará una deducción en % adicional en el impuesto a la renta. Fuente: <a href="https://www.primicias.ec/noticias/economia/reforma-tributaria-incentivos-empleo-jovenes/">https://www.primicias.ec/noticias/economia/reforma-tributaria-incentivos-empleo-jovenes/</a></p>	<p>(1,3) Según el BCE, el riesgo país cerró en noviembre del 2023 con 1963 puntos, lo cual son impedimentos a la inversión privada en Ecuador, así mismo es visto como un país riesgoso y con poca capacidad de financiamiento.</p> <p>(2,4) El PGE obtuvo un déficit Fiscal mayor al proyectado por la fuerte caída de los ingresos por la exportación petrolera, debido a las votaciones a favor del Yasuní por parte de los ecuatorianos en las urnas.</p> <p>(3,6) Las trabas de inversión privada en Ecuador se debe a la ineficiencia o errores de gobierno como el problema de asignación de subsidios, sin embargo buscan fomentar nuevas plazas de trabajo dirigidas a jóvenes entre 18 y 19 años, mediante un proyecto que detalla incentivos tributarios a las PYMES.</p> <p>(5,6) Todos los alimentos procesados a nivel nacional deben contar con su respectiva notificación sanitaria vigente del ARCSA, además un proyecto de Ley de Eficiencia Económica y generación de empleo presentado a la asamblea fomenta incentivos tributarios como la deducción de un % adicional al impuesto a la renta por otorgar contrato a jóvenes de</p>

	18 a 29 años.
<b>Resumen clave:</b>	
<p>(-) El aumento de riesgo país provoca menos inversión privada en Ecuador afectando a los proyectos de negocios.</p> <p>(-) El aumento del déficit fiscal en el PGE provoca crisis económica a nivel nacional donde afecta a la mayoría de ecuatorianos como también a las PYMES.</p> <p>(+) El proyecto de incentivos tributarios por contrato a jóvenes, permite la deducción de impuesto a la renta, lo cual las empresas tendrán la posibilidad de deducir sus impuestos mediante esas medidas.</p> <p>(+) La certificación sanitaria otorgada por ARCSA permite la confiabilidad de los consumidores al producto barras de granola</p>	
<b>FACTOR ECONÓMICO</b>	
<b>HECHOS</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
<p>El Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador creció 3,3% en el segundo trimestre de 2023 frente al mismo período de 2022, informó el Banco Central (BCE) el 29 de septiembre de 2023. Según el BCE, el crecimiento de la economía ecuatoriana entre abril y junio estuvo impulsada por el incremento de: Gasto del Gobierno, en 6,4%. Consumo de los hogares, en 4,3%. Inversión o formación bruta de capital fijo (FBKF), en 3,8%. Fuente: <a href="https://www.primicias.ec/noticias/economia/bce-pib-economia-gasto-gobierno-exportaciones/">https://www.primicias.ec/noticias/economia/bce-pib-economia-gasto-gobierno-exportaciones/</a></p> <p>El Banco Mundial (BM) aprobó un crédito por USD 300 millones para ampliar un programa de apoyo financiero a pequeñas y medianas empresas (pymes) en el país. La nueva línea de crédito fue aprobada con una tasa de interés variable, reembolsable en 20 años y con un periodo de gracia de 3,5 años. Fuente: <a href="https://www.ecuavisa.com/noticias/economia/ecuador-logra-un-credito-de-300-millones-de-dolares-con-el-banco-mundial-para-emprendimientos-AE4969938">https://www.ecuavisa.com/noticias/economia/ecuador-logra-un-credito-de-300-millones-de-dolares-con-el-banco-mundial-para-emprendimientos-AE4969938</a></p> <p>La tasa de desempleo cerró el tercer trimestre del 2023 con 3,8%, según el INEC. Y como empleo adecuado a nivel nacional está en 36,2%. Fuente: <a href="https://www.primicias.ec/noticias/economia/quito-desempleo-trabajo-ecuador/">https://www.primicias.ec/noticias/economia/quito-desempleo-trabajo-ecuador/</a></p> <p>La inflación anual cerró en diciembre del 2023 en 1,35% según el INEC. Los alimentos y bebidas alcohólicas fueron los productos que representaron más incidencia de inflación anual con 0,87%. Además, la canasta básica cerró en 786,31 este 2023. Fuente: <a href="https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-productos-precios-canasta/">https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-productos-precios-canasta/</a></p>	<p>(1, 2) El producto interno bruto (PIB) de Ecuador creció 3,3% en el segundo trimestre del 2023, y según el BCE hubo un incremento en los gastos del gobierno, consumo de hogares, Inversión, además el Banco Mundial aprobó un crédito de USD 300 millones dirigidos a las pymes en Ecuador, como apoyo Financiero.</p> <p>(3,4) La tasa de desempleo cerró el tercer trimestre del 2023 con 3,8%, según el INEC. El empleo adecuado apenas cerró con un 36,2% a nivel nacional, sin embargo, la inflación anual cerró en diciembre del 2023 en 1,34% siendo más representativa los productos de alimentos y bebidas.</p>
<b>Resumen clave:</b>	
<p>(+) El crédito del Banco Mundial favorece a los proyectos de emprendimientos en alcanzar un financiamiento que les permita realizar las operaciones a un nivel óptimo proyectado</p> <p>(-) El aumento de la inflación con más incidencia en alimentos provoca un costo más alto a los productos de barra de granola.</p>	
<b>FACTOR SOCIAL</b>	
<b>HECHOS</b>	<b>CONCLUSIONES</b>
<p>El 42% de los hogares ecuatorianos se preocupan más por su salud. Según un estudio realizado por Kantar. El estudio revela que los consumidores buscan productos menos procesados, con fórmulas más naturales y con menor cantidad de ingredientes nocivos. Fuente: <a href="https://www.eluniverso.com/noticias/economia/el-42-de-los-ecuatorianos-buscan-productos-menos-procesados-segun-consultora-kantar-nota/">https://www.eluniverso.com/noticias/economia/el-42-de-los-ecuatorianos-buscan-productos-menos-procesados-segun-consultora-kantar-nota/</a></p> <p>Las gaseosas/bebidas carbonatadas y los snacks vuelven a ser los productos preferidos por la ciudadanía en las tiendas de Ecuador. Esto según un estudio realizado por la consultora económica dichter &amp; neira. Fuente: <a href="https://www.eluniverso.com/noticias/economia/las-gaseosas-y-los-snacks-se-posicionan-como-los-mas-vendidos-en-las-tiendas-de-barrio-segun-estudio-nota/">https://www.eluniverso.com/noticias/economia/las-gaseosas-y-los-snacks-se-posicionan-como-los-mas-vendidos-en-las-tiendas-de-barrio-segun-estudio-nota/</a></p> <p>Según el reporte de Brand Foodprint Ecuador 2023, las marcas de alimentos y lácteos son las preferidas por los ecuatorianos. Se obtuvo como resultado las compras de 1700 hogares en el país y de 105 marcas de consumo masivo al año de la categoría, con un crecimiento</p>	<p>(1,2) En Ecuador el 42% de los hogares ecuatorianos buscan productos pocos procesados y con beneficios a la salud, además la preferencia por los productos como gaseosas, bebidas carbonatadas y los snacks siguen en tendencia en las tiendas de Ecuador.</p> <p>(3,4) Las marcas de alimentos y lácteos son preferidas en las compras de los ecuatorianos donde 105 marcas de consumo masivo son de la categoría mencionada, con un crecimiento del 5% en ventas, además la</p>

<p>del 5% más mayor al del 2022. Fuente: <a href="https://www.primicias.ec/noticias/economia/marcas-favoritas-ecuatorianos-competidores/">https://www.primicias.ec/noticias/economia/marcas-favoritas-ecuatorianos-competidores/</a> Según la FAO se debe Garantizar una alimentación saludable y adecuada mediante el uso de alimentos variados y seguros desde el punto de vista nutritivo y sanitario, respetando la cultura, las tradiciones y los hábitos alimentarios saludables. Fuente: <a href="https://www.fao.org/3/cc3389es/cc3389es.pdf">https://www.fao.org/3/cc3389es/cc3389es.pdf</a></p>	<p>FAO garantiza a la sociedad una alimentación saludable y adecuado con alimentos o productos nutritivos.</p>
<p><b>Resumen clave:</b></p>	
<p>(+) Incremento de la demanda a productos nutritivos permite la adquisición de barras de granola, que cumple con las expectativas del mercado con valor nutricional y bajo en procesamiento (+) Las marcas de alimentos son preferidas en las compras de los ecuatorianos, y además no se establece una marca preferida en sí.</p>	
<p><b>FACTOR TECNOLÓGICO</b></p>	
<p><b>HECHOS</b></p>	<p><b>CONCLUSIONES</b></p>
<p>Los códigos QR, la evolución del código de barras, es cada vez más visible en productos de consumo masivo. Este módulo que almacena información en una matriz de datos es cada vez más útil para las empresas que dan a conocer detalles de sus productos y los integran a sus presentaciones o empaques. Fuente: <a href="https://www.eluniverso.com/noticias/economia/con-codigos-qr-en-empaques-la-industria-se-conecta-con-sus-clientes-nota/">https://www.eluniverso.com/noticias/economia/con-codigos-qr-en-empaques-la-industria-se-conecta-con-sus-clientes-nota/</a> La AEI en Ecuador está conformada por una red de actores públicos, privados y académicos que buscan fomentar el emprendimiento e innovación como base del desarrollo productivo del país. La alianza se inició en 2013 y desde entonces ha apoyado a más de 15.000 emprendedores, generando más de 3.325 empleos y \$ 96 millones en ventas. Fuente: <a href="https://www.eluniverso.com/noticias/economia/la-gastronomia-y-la-innovacion-tecnologica-se-juntaron-en-encuentro-de-empresas-miembros-de-la-alianza-para-el-emprendimiento-y-la-innovacion-nota/">https://www.eluniverso.com/noticias/economia/la-gastronomia-y-la-innovacion-tecnologica-se-juntaron-en-encuentro-de-empresas-miembros-de-la-alianza-para-el-emprendimiento-y-la-innovacion-nota/</a> Durante el Enlace 422, se informó que en Ecuador el 86 por ciento de la población tiene acceso a las tecnologías de la información. Fuente: <a href="https://www.presidencia.gob.ec/el-86-de-los-ecuatorianos-tiene-acceso-a-las-tecnologias-de-la-informacion-video/">https://www.presidencia.gob.ec/el-86-de-los-ecuatorianos-tiene-acceso-a-las-tecnologias-de-la-informacion-video/</a> La mayoría de empresas en el país, el 44%, está destinando entre el 1% y 3% de sus ventas a desarrollo tecnológico, sostiene la multinacional Price Waterhouse Coopers (PwC). Las empresas ecuatorianas invierten en tecnología para mejorar su producción, aumentar su competitividad y reducir costos. Fuente: <a href="https://www.primicias.ec/noticias/economia/tecnologia-empresas-ecuador-inversion/">https://www.primicias.ec/noticias/economia/tecnologia-empresas-ecuador-inversion/</a></p>	<p>(1,2) La evolución de la tecnología ha permitido innovación a las industrias a través de un código QR en el empaquetado que ofrece información al cliente sobre detalles del producto y presentaciones, como también atrae a empresas u organizaciones como la AEI que apoya a los emprendimientos innovadores.  (3,4) En Ecuador el 86% de los ecuatorianos tiene acceso a las TIC, y en la parte de empresas el 44% está destinado del 1 al 3% de ventas a desarrollo tecnológico, así mismo permite mejoras en producción, competitividad, y reducción de costos.</p>
<p><b>Resumen clave:</b></p>	
<p>(+) Los códigos QR en empaquetados de las barras de granola permite una mayor conexión con el consumidor final sobre la información de contenido de la barra de granola y sus beneficios. (+) La implementación de la tecnología en las empresas permite mejoras en producción, competitividad y reducir costos.</p>	
<p><b>FACTOR AMBIENTAL / ECOLOGICO</b></p>	
<p><b>HECHOS</b></p>	<p><b>CONCLUSIONES</b></p>
<p>La Dirección de comunicación del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) señala que, la cartera de Estado maneja incentivos ambientales para las empresas e industrias que desean hacer una transición hacia una economía circular. Fuente: <a href="https://www.vistazo.com/enfoque/ecuador-avanza-hacia-un-modelo-de-produccion-mas-sostenible-DL2058252">https://www.vistazo.com/enfoque/ecuador-avanza-hacia-un-modelo-de-produccion-mas-sostenible-DL2058252</a> En el Ecuador, la <u>Ley Orgánica para la Racionalización, Reutilización y Reducción de Plásticos de un Solo Uso</u> contempla los porcentajes mínimos de materia prima reciclada para cada tipo de residuo que deberán incorporar los productos, regulados de forma progresiva hasta alcanzar los porcentajes establecidos y en los plazos fijados en la normativa. Fuente: <a href="https://www.vistazo.com/enfoque/industria-de-">https://www.vistazo.com/enfoque/industria-de-</a></p>	<p>(1,2) Las industrias que realicen una economía circular serán respaldadas por incentivos ambientales, además la Ley Orgánica para la Racionalización, Reutilización y Reducción de Plástico de un Solo Uso exige porcentajes mínimos de reciclado en el producto.  (3,4) Ecuador sufre apagones de</p>

<p><a href="#">alimentos-propone-envases-sostenibles-ND6104069</a>                  En el último trimestre de 2023, Ecuador sufre de apagones de luz entre una a dos horas diarias en medio del período de estiaje o sequía más fuerte que ha vivido el país en los últimos 50 años, según el Ministerio de Energía, Fernando Santos. Y continuará este 2024 más peor debido a la sequía. Fuente:  <a href="https://www.primicias.ec/noticias/economia/apagones-cortes-luz-cronograma-empresa-electrica/">https://www.primicias.ec/noticias/economia/apagones-cortes-luz-cronograma-empresa-electrica/</a>                  Incentivo tributario dirigido a empresas que realicen una actividad productiva y que implementen maquinaria, equipo o tecnología que sea destinada al cumplimiento de los ejes temáticos: Mecanismos de producción más limpia, generación de energía de fuente renovable (solar, eólica o similares), reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y/o reducción del impacto ambiental de la actividad productiva. Fuente: <a href="https://www.ambiente.gob.ec/punto-verde1/">https://www.ambiente.gob.ec/punto-verde1/</a></p>	<p>luz desde el último trimestre de 2023, debido al período de sequía más fuerte. Las empresas con actividades productivas que implementen maquinaria con reducción de impacto ambiental tendrán incentivos tributarios .</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><b>Resumen clave:</b>                  (-) Costos de empaque de producto de barra de granola más costosos debido a la exigencia de porcentaje mínimo de reciclado que debe cumplir.                  (-) Los apagones de luz en Ecuador provoca grandes pérdidas al sector industrial provocando la disminución de la capacidad instalada.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Anexo 6: Cinco Fuerzas Competitivas de Porter**

Tabla 5

Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Rivalidad entre empresas competidoras										Desarrollo Potencial de Productos sustitutos									
EMPRESAS		PESO	TOSH		Nature's heart		Nature Valley		GRAPI		En la presente tabla se muestra los productos que ofrece GRAPI, comparándolo con los sustitutos que pueden optar por usar los clientes, obteniendo un resultado favorable (+) o desfavorable (-) y el respectivo análisis si esto representa una amenaza u oportunidad para la empresa.								
Factores críticos para el éxito			Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total									
Precio competitivo		0,15	3	0,45	2	0,3	3	0,45	3	0,45									
Variedad de Sabores		0,1	4	0,4	2	0,2	4	0,4	1	0,1									
Calidad de producto		0,15	3	0,45	4	0,6	3	0,45	4	0,6									
Posicionamiento de marca		0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,2									
Reputación de marca		0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,2									
Distribución y acceso al mercado		0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3									
Adaptación a tendencias del consumidor		0,15	2	0,3	2	0,3	2	0,3	2	0,3									
Experiencia en campañas promocionales		0,05	2	0,1	3	0,15	2	0,1	2	0,1									
Servicio al cliente		0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3									
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,7</b>		<b>2,75</b>		<b>2,7</b>		<b>2,55</b>									
(-) Limitada variedad de sabores, lo cual puede limitar el atractivo para un segmento de consumidores. (-) Actualmente no cuenta con una reputación dentro del mercado (-) Alta competitividad en calidad de productos. (+) Alto compromiso con los estándares de calidad (+) Precios competitivos y accesibles para los consumidores (+) Sus productos se realizan con ingredientes locales, lo cual apoya a la economía local. (+) Tendrá en cuenta varios canales de distribución, con el fin de llegar a sus consumidores. (+) Contará con alianzas estratégicas con proveedores que brinden materia prima de calidad.											<table border="1"> <thead> <tr> <th>Producto</th> <th>Sustituto</th> <th>Resultado</th> <th>Análisis</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Barras de granola de piña</b></td> <td>Barras de granola de otras marcas y diferentes sabores</td> <td>(-)</td> <td>La variedad de marcas de granola dentro del mercado son una amenaza para GRAPI, ya que pueden variar en</td> </tr> </tbody> </table>	Producto	Sustituto	Resultado	Análisis	<b>Barras de granola de piña</b>	Barras de granola de otras marcas y diferentes sabores	(-)	La variedad de marcas de granola dentro del mercado son una amenaza para GRAPI, ya que pueden variar en
Producto	Sustituto	Resultado	Análisis																
<b>Barras de granola de piña</b>	Barras de granola de otras marcas y diferentes sabores	(-)	La variedad de marcas de granola dentro del mercado son una amenaza para GRAPI, ya que pueden variar en																

				sabores y precios, lo cual depende de las preferencias del consumidor, siendo esta una amenaza.
(+) La marca de granola GRAPI cuenta con su ingrediente diferenciador, la piña. (-) Existe una gran variedad de barra				

<b>Entrada Potencial de nuevos competidores</b>	<b>Poder de negociación de los consumidores</b>
-------------------------------------------------	-------------------------------------------------

<p>El posicionamiento en el mercado, el costo de inversión en planta y equipo, la diferenciación del producto y las relaciones con los proveedores son barreras altas para nuevos competidores. Esto se considera una oportunidad, ya que establecer una marca requiere trayectoria y reconocimiento, y la inversión inicial y las relaciones con proveedores tienen un alto valor económico, dificultando el ingreso de nuevos competidores al mercado.</p> <p><b>Ingreso de competidores</b></p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Barreras de entrada</th> <th style="text-align: left;">Nivel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Relaciones con proveedores</td> <td>Alto </td> </tr> <tr> <td>Costo de inversión en planta, propiedad y equipo.</td> <td>Alto </td> </tr> <tr> <td>Posicionamiento dentro del mercado</td> <td>Alto </td> </tr> <tr> <td>Diferenciación del producto</td> <td>Alto </td> </tr> </tbody> </table> <p>(-) Al ingresar nuevos competidores puede provocarse una saturación del mercado                  (-) La marca de granola Grapi depende en gran medida de proveedores específicos, lo cual en algún momento puede afectar su cadena de suministros.                  (+) Al ser alto el costo de inversión, se reduce la probabilidad de ingreso de nuevos competidores.                  (+) La marca Grapi cuenta con relaciones fuertes con sus proveedores.                  (+) Cuenta con una alta diferenciación de producto, ya que tiene como ingrediente principal la piña.</p>	Barreras de entrada	Nivel	Relaciones con proveedores	Alto	Costo de inversión en planta, propiedad y equipo.	Alto	Posicionamiento dentro del mercado	Alto	Diferenciación del producto	Alto	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>Producto/ Servicios</th> <th>Cliente</th> <th>Resultados</th> <th>Poder de los clientes para negociar</th> <th>Oportunidad. / Amenaza</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Barras de granola de piña</td> <td>Nivel de consumidores medio NSE: Medio</td> <td>(+)</td> <td>Bajo</td> <td>Oportunidad</td> </tr> </tbody> </table> <p>Las pólizas de seguro de vida tienen un nivel de consumo medio debido que para adquirirlos se necesita un nivel socioeconómico alto, se considera como positivo debido a que no tendrían que negociar sus precios que puedan ser adquiridos, considerándose una oportunidad.                  Las barras de granola de piña tienen un nivel de consumo medio, para poder adquirirlos se necesita un nivel socioeconómico medio, se considera como un punto positivo debido a que no los consumidores no tendrán que negociar el precio para que el producto sea adquirido, lo cual se considera como una oportunidad, otro factor es que la mayoría de las marcas competidoras, no cuentan con el sabor de piña entre sus productos, lo cual también genera un punto positivo, ya que satisface a las personas que tienen una preferencia por la piña, siendo esta una oportunidad.</p>	Producto/ Servicios	Cliente	Resultados	Poder de los clientes para negociar	Oportunidad. / Amenaza	Barras de granola de piña	Nivel de consumidores medio NSE: Medio	(+)	Bajo	Oportunidad
Barreras de entrada	Nivel																				
Relaciones con proveedores	Alto																				
Costo de inversión en planta, propiedad y equipo.	Alto																				
Posicionamiento dentro del mercado	Alto																				
Diferenciación del producto	Alto																				
Producto/ Servicios	Cliente	Resultados	Poder de los clientes para negociar	Oportunidad. / Amenaza																	
Barras de granola de piña	Nivel de consumidores medio NSE: Medio	(+)	Bajo	Oportunidad																	

<b>Poder de negociación de los proveedores</b>
------------------------------------------------

FACTORES RELEVANTES	PESO	SUROESTE DE SANTO DOMINGO (PUERTO LIMÓN)		NORESTE DE SANTO DOMINGO (VALLE HERMOSO)		DENTRO DE SANTO DOMINGO (AV. CHONE Y AV. ABRAHAM CALAZACÓN)	
		CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Materia prima disponible en la zona	0,22	7,5	1,65	7,65	1,68	9,10	2,00
Costo de los insumos para la producción	0,12	5	0,60	6,00	0,72	8,60	1,03
Mano de obra disponible en la zona	0,20	7,5	1,50	7,60	1,52	9,90	1,98
Cercanía de centros educativos	0,13	2	0,26	2,00	0,26	10,00	1,30
Vías de acceso	0,05	4	0,20	4,00	0,20	9,25	0,46
Competencia	0,06	8	0,48	8,00	0,48	4,00	0,24
Costo de transporte para inv. terminado	0,07	3	0,21	3,00	0,21	8,00	0,56
Costo de canales de distribución	0,10	4	0,40	4,00	0,40	9,00	0,90
Infraestructura	0,03	6	0,18	5,00	0,17	8,50	0,26
Costo de muestra gratuita del producto	0,02	5	0,10	5,00	0,10	8,00	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>5,58</b>		<b>5,74</b>		<b>8,89</b>

(+) Materia prima disponible

(+) Cercanía de centro educativos para la venta de sus productos

(+) Cuenta con acceso a canales de distribución

(-) Posible establecimiento de la competencia dentro del área cercana

(-) Puede existir congestión en las vías de acceso, afectando los tiempos de transporte.

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

## Anexo 7: Análisis FODA

Tabla 6

Análisis FODA

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>BARRA DE GRANOLA CON PIÑA (GRAPI)</b>	<p>F1.- La planificación y seguimiento en la transformación de la materia prima muestra un enfoque proactivo para garantizar la eficiencia en la producción.</p> <p>F2.- Establecer acuerdos contractuales garantiza un suministro constante y de calidad, reduciendo el riesgo de interrupciones en la cadena de suministro.</p> <p>F3.- La implementación de estrategias de marketing y recompensas para clientes frecuentes sugiere un enfoque proactivo para la promoción y retención de clientes.</p> <p>F4.- Buscar continuamente mejorar la calidad y los servicios ofrecidos indica un compromiso con la excelencia y la satisfacción del cliente.</p> <p>F5.- Supervisar el desempeño de los trabajadores y realizar pagos mensuales contribuye a la eficiencia operativa y a mantener un equipo motivado.</p> <p>F6.- Implementar mejoras en los procesos de producción y buscar tecnologías más eficientes demuestra un compromiso con la innovación y la mejora continua.</p> <p>F7.- Coordinar el transporte de envíos y procesar pedidos de intermediarios indica una logística bien organizada, lo que puede mejorar la satisfacción del cliente.</p> <p>F8.- Gestionar el abastecimiento, mantener relaciones comerciales sólidas y llevar un registro contable para una gestión financiera precisa demuestra un control efectivo de los recursos y las finanzas.</p> <p>F9.- La presencia de un jefe Administrativo permite una toma de decisiones estratégicas centralizada, lo que puede facilitar una dirección coherente para la empresa.</p>	<p>D1.- Dependencia de tres proveedores puede aumentar la vulnerabilidad ante cambios en el mercado o problemas con alguno de los proveedores.</p> <p>D2.- No se especifica el enfoque de seguimiento postventa, lo que podría afectar la gestión de problemas o devoluciones.</p> <p>D3.- Falta de detalles sobre cómo se controla la calidad del producto, lo que puede afectar la confianza del cliente.</p> <p>D4.- El jefe Administrativo puede carecer de una conexión directa con las operaciones diarias, lo que podría resultar en una falta de comprensión detallada de las actividades cotidianas.</p> <p>D5.- La dependencia en un Contador Externo puede limitar la comprensión interna de la salud financiera y dificultar la toma de decisiones financieras estratégicas.</p> <p>D6.- Los roles especializados (Operarios) pueden tener una visión limitada del proceso global de la empresa, lo que podría afectar la capacidad de adaptación y comprensión integral.</p> <p>D7.- La estructura jerárquica podría dar lugar a una falta de comunicación eficiente entre los diferentes niveles, lo que podría afectar la coordinación y el flujo de información.</p>

	F10.- La presencia de roles especializados en diferentes etapas de producción y comercialización (Operarios, Vendedores) asegura la eficiencia y calidad en áreas específicas.	
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<p>O1.- La certificación sanitaria otorgada por ARCSA permite la confiabilidad de los consumidores al producto barra de granola.</p> <p>O2.- El proyecto de incentivos tributarios por contrato a jóvenes, permite la deducción de impuesto a la renta</p> <p>O3.- Incremento de la demanda a productos nutritivos permite la adquisición de barras de granola, que cumple con las expectativas del mercado con valor nutricional y bajo en procesamiento</p> <p>O4. Las marcas de alimentos son preferidas en las compras de los ecuatorianos, y además no se establece una marca preferida en sí.</p> <p>O5.- Los códigos QR en empaquetados de las barras de granola permite una mayor conexión con el consumidor final sobre la información de contenido de la barra de granola y sus beneficios.</p> <p>O6. Cuenta con una alta diferenciación de producto, ya que tiene como ingrediente principal la piña.</p> <p>O7. Sus productos se realizan con ingredientes locales, lo cual apoya a la economía local.</p> <p>O8. Cercanía de centro educativos para la venta de sus productos</p> <p>O9. Alto compromiso con los estándares de calidad</p> <p>O10. El crédito del Banco Mundial favorece a los proyectos de emprendimientos en alcanzar un financiamiento que les permita realizar las operaciones a un nivel óptimo proyectado.</p>	<p>F1-O1: Adquirir cada 3 años el certificado del ARCSA, asegurando así la confiabilidad del cliente hacia el producto.</p> <p>F2-O3: Implementar una planificación de inventario cada mes, que se ajuste a la demanda del mercado.</p> <p>F5-O2: Contratar 2 operarios jóvenes para la transformación de la materia prima.</p> <p>F6-O5: Obtener un empaque con características de código QR, y colores combinados.</p> <p>F4-O8: Implementar una encuesta cada mes, referente a la calidad del producto y atención al cliente.</p> <p>F3-O4: Enviar recompensas a los estudiantes, niños y jóvenes que adquirieron frecuentemente el producto.</p> <p>F7-O3: Realizar una planificación de pedidos, para los diferentes puntos de distribución.</p> <p>F9-O9: Demostrar el seguimiento de calidad del producto a los clientes mediante un video breve.</p> <p>F8-O7: Obtener la materia prima requerida de los proveedores locales.</p> <p>F10-O10: Planificar los recursos necesarios para el negocio y así estimar la cantidad del préstamo requerido.</p>	<p>D1-O1: Establecer planes estratégicos para posibles inconvenientes con los proveedores y la realización del producto.</p> <p>D2-O3: Realizar un control de inventarios de los productos antes de ingresar al almacén.</p> <p>D3-O1: Realizar cada mes un control de calidad de los productos para verificar las condiciones.</p> <p>D4-O4: Implementar acuerdos con los bares de los establecimientos educativos para un producto nutritivo a los clientes potenciales.</p> <p>D5-O5: Brindar innovación de un nuevo sabor de barra de piña con variedades nutritivas para los consumidores.</p> <p>D6-O2: Capacitar a los empleados nuevos de la empresa en la primera semana de ingreso.</p> <p>D7- O9: Realizar una evaluación interna para identificar áreas que puedan tener falta de calificación.</p>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<p>A1.- El aumento de riesgo país provoca menos inversión privada en Ecuador afectando a los proyectos de negocios</p> <p>A2.- El aumento del déficit fiscal en el PGE provoca crisis económica a nivel nacional donde afecta a la mayoría de ecuatorianos como también a las PYMES.</p> <p>A3.- El aumento de la inflación con más incidencia en alimentos provoca un costo más alto a los productos de barra de granola.</p> <p>A4.- Existe una gran variedad de barras de granolas dentro del mercado.</p> <p>A5.- Costos de empaque de producto de barra de granola más costosos debido a la exigencia de porcentaje mínimo de reciclado que debe cumplir.</p> <p>A6.- Los apagones de luz en Ecuador provoca grandes pérdidas al sector industrial provocando la disminución de la capacidad instalada.</p> <p>A7.- Posible establecimiento de la competencia dentro del área cercana</p> <p>A8.- Limitada variedad de sabores, lo cual puede limitar el atractivo para un segmento de consumidores.</p>	<p>F5-A1: Contratar 1 vendedor comprometido a ofrecer el producto de manera amable.</p> <p>F8-A3: Establecer una planificación de costos cada año, para así asegurarnos un pvp ajustado.</p> <p>F3-A4: Brindar porciones de muestra del producto a los clientes que acuden a la tienda física cada semana durante 2 meses.</p> <p>F6-A5: Buscar precios de empaques innovadores a bajo costo y con calidad reciclable.</p> <p>F2-A3: Recibir propuestas de proveedores durante 2 semanas con precios bajos, calidad alta y condiciones.</p> <p>F4-A7: Implementar incentivos para la satisfacción al cliente en calidad y servicio, y competir de manera equitativa con la competencia.</p> <p>F6-A6: Buscar equipos de generador eléctrico pequeño para mantener la capacidad instalada.</p> <p>F1-A8: Mejorar constantemente la barra complementando la piña con variedades de frutos secos.</p> <p>F3-A7.- Implementar campañas educativas que resalten los beneficios y características únicas del sabor a piña.</p> <p>F9-A2.- Introducir tamaños de barras pequeños y económico para la accesibilidad</p>	<p>D1-A1: Establecer asociaciones estratégicas para una mejora en ventas de barras de granola.</p> <p>D2-A3: Desarrollar un plan de ventas que evite inconvenientes en los productos de barra de granola.</p> <p>D3- A5.- Detallar el procedimiento óptimo de una producción eficiente cumpliendo con parámetros de la ley.</p> <p>D4-A7: Establecer acuerdos con la zona distrital o Ministerio de Educación sobre la distribución del producto en las instituciones educativas.</p> <p>D6-A2: Detallar una planificación de los procedimientos de producción como guía para los operarios.</p> <p>D7-A6: Especificar las funciones de cada área para obtener una optimización productiva.</p> <p>D5-A7: Contratar un asesor contable que permita ayudar con las decisiones estratégicas.</p>

	de compra del cliente.	
--	------------------------	--

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

### Anexo 8: Tabulación de Encuesta de estudiantes de 13 a 17 años y universitarios

Cuadro 1

Tabulación de Encuesta de estudiantes de 13 a 17 años y universitarios

Pregunta	Categoría	Opción	Resultado	% dentro de su categoría	% global
1. ¿Piensa usted que la barra de granola con piña es un alimento saludable?	Fiscales	Si	169	91%	70%
		No	17	9%	7%
	Particulares y fiscomisionales	Si	29	97%	12%
		No	1	3%	0%
	Universidades públicas y privadas	Si	23	92%	10%
		No	2	8%	1%
2. ¿Usted ha consumido barras de granola?	Fiscales	Si	159	85%	66%
		No	27	15%	11%
	Particulares y fiscomisionales	Si	25	83%	10%
		No	5	17%	2%
	Universidades públicas y privadas	Si	22	88%	9%
		No	3	12%	1%
3. ¿Con que frecuencia consume barras de granola dentro de su dieta?	Fiscales	1 a 2 veces por semana	47	30%	23%
		3 a 4 veces por semana	21	13%	10%
		5 a 6 veces por semana	5	3%	2%
		7 a 8 veces por semana	7	4%	3%
		2 veces por quincena	15	9%	7%
	Particulares y fiscomisionales	2 veces por mes	19	12%	9%
		1 vez por mes	45	28%	22%
		1 a 2 veces por semana	4	16%	2%
		3 a 4 veces por semana	1	4%	0%
		5 a 6 veces por semana	0	0%	0%
		7 a 8 veces por semana	1	4%	0%

		2 veces por quincena	1	4%	0%
		2 veces por mes	3	12%	1%
		1 vez por mes	15	60%	7%
	Universidades públicas y privadas	1 a 2 veces por semana	4	18%	2%
		3 a 4 veces por semana	0	0%	0%
		5 a 6 veces por semana	1	5%	0%
		7 a 8 veces por semana	0	0%	0%
		2 veces por quincena	1	5%	0%
		2 veces por mes	3	14%	1%
		1 vez por mes	13	59%	6%
4. ¿Qué sabor de barra de granola es de su preferencia?	Fiscales	Granola con piña	26	16%	13%
		Granola con chocolate	49	31%	24%
		Granola con frutos rojos	46	29%	22%
		Granola con mantequilla de maní	14	9%	7%
		Barra de granola con coco	0	0%	0%
		Granola con manzana y canela	17	11%	8%
		Otro	7	4%	3%
	Particulares y fiscomisionales	Granola con piña	0	0%	0%
		Granola con chocolate	6	24%	3%
		Granola con frutos rojos	9	36%	4%
		Granola con mantequilla de maní	0	0%	0%
		Barra de granola con coco	8	32%	4%
		Granola con manzana y canela	1	4%	0%
		Otro	1	4%	0%
	Universidades públicas y privadas	Granola con piña	1	5%	0%
		Granola con chocolate	9	41%	4%
		Granola con frutos rojos	6	27%	3%
		Granola con mantequilla de maní	0	0%	0%
		Barra de granola con coco	3	14%	1%
		Granola con manzana y canela	2	9%	1%
		Otro	1	5%	0%
5. ¿Cuál de los siguientes aspectos, es más importante para usted al elegir una barra de granola?	Fiscales	Sabor	48	30%	23%
		Valor nutricional	63	40%	31%
		Ingredientes naturales	30	19%	15%
		Precio	6	4%	3%
		Tamaño de la porción	6	4%	3%
		Marca reconocida	3	2%	1%
		Otros	3	2%	1%
	Particulares y fiscomisionales	Sabor	11	44%	5%
		Valor nutricional	8	32%	4%
		Ingredientes naturales	2	8%	1%
		Precio	4	16%	2%
		Tamaño de la porción	0	0%	0%
		Marca reconocida	0	0%	0%
		Otros	0	0%	0%

		Sabor	5	23%	2%
		Valor nutricional	12	55%	6%
	Universidades públicas y privadas	Ingredientes naturales	3	14%	1%
		Precio	2	9%	1%
		Tamaño de la porción	0	0%	0%
		Marca reconocida	0	0%	0%
		Otros	0	0%	0%
	Fiscales	Avena	79	50%	38%
		Semillas (chía, girasol, calabaza)	17	11%	8%
		Miel o jarabe natural	8	5%	4%
		Chocolate	13	8%	6%
		Frutos secos	24	15%	12%
		Frutas tropicales deshidratada	13	8%	6%
		mermelada de piña	5	3%	2%
		Otros	0	0%	0%
6. ¿De los siguientes ingredientes, ¿cuál piensa usted que es el más conveniente para la barra?	Particulares y fiscomisionales	Avena	15	60%	7%
		Semillas (chía, girasol, calabaza)	1	4%	0%
		Miel o jarabe natural	2	8%	1%
		Chocolate	2	8%	1%
		Frutos secos	3	12%	1%
		Frutas tropicales deshidratada	2	8%	1%
		mermelada de piña	0	0%	0%
		Otros	0	0%	0%
	Universidades públicas y privadas	Avena	7	32%	3%
		Semillas (chía, girasol, calabaza)	2	9%	1%
		Miel o jarabe natural	2	9%	1%
		Chocolate	0	0%	0%
		Frutos secos	5	23%	2%
		Frutas tropicales deshidratada	4	18%	2%
mermelada de piña		1	5%	0%	
Otros		1	5%	0%	
7. ¿Dónde suele comprar usted sus barras de granola? Elija una opción.	Fiscales	Supermercado	111	70%	54%
		Tienda de alimentos naturales	22	14%	11%
		Tienda de barrios	18	11%	9%
		Tienda en línea	2	1%	1%
		Otro	6	4%	3%
	Particulares y fiscomisionales	Supermercado	21	84%	10%
		Tienda de alimentos naturales	1	4%	0%
		Tienda de barrios	2	8%	1%
		Tienda en línea	0	0%	0%
		Otro	1	4%	0%
	Universidades públicas y privadas	Supermercado	18	82%	9%
		Tienda de alimentos naturales	0	0%	0%
		Tienda de barrios	2	9%	1%
		Tienda en línea	0	0%	0%
Otro		2	9%	1%	

8. ¿Cuándo usted adquiere las barras de granola, compra por paquetes o por unidades?	Fiscales	Paquetes de 3 unidades	41	26%	20%	
		Paquetes de 6 unidades	37	23%	18%	
		Paquetes de 12 unidades	8	5%	4%	
		Una unidad	73	46%	35%	
	Particulares y fiscomisionales	Paquetes de 3 unidades	11	44%	5%	
		Paquetes de 6 unidades	6	24%	3%	
		Paquetes de 12 unidades	2	8%	1%	
		Una unidad	6	24%	3%	
	Universidades públicas y privadas	Paquetes de 3 unidades	2	9%	1%	
		Paquetes de 6 unidades	10	45%	5%	
		Paquetes de 12 unidades	3	14%	1%	
		Una unidad	7	32%	3%	
9. ¿Qué tamaño considera ideal para una porción de barra de granola?	Fiscales	37 g cada barra (Grande)	43	27%	21%	
		35-30 g cada barra (Mediana)	97	61%	47%	
		21-23 g cada barra (Pequeña)	19	12%	9%	
	Particulares y fiscomisionales	37 g cada barra (Grande)	4	16%	2%	
		35-30 g cada barra (Mediana)	15	60%	7%	
		21-23 g cada barra (Pequeña)	6	24%	3%	
	Universidades públicas y privadas	37 g cada barra (Grande)	5	23%	2%	
		35-30 g cada barra (Mediana)	15	68%	7%	
		21-23 g cada barra (Pequeña)	2	9%	1%	
	10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una barra de granola de 30g?	Fiscales	\$0,50 por unidad	67	42%	33%
			\$0,65 por unidad	34	21%	17%
			\$0,75 por unidad	40	25%	19%
\$1,00 por unidad			18	11%	9%	
Particulares y fiscomisionales		\$0,50 por unidad	5	20%	2%	
		\$0,65 por unidad	3	12%	1%	
		\$0,75 por unidad	11	44%	5%	
		\$1,00 por unidad	6	24%	3%	
Universidades públicas y privadas		\$0,50 por unidad	6	27%	3%	
		\$0,65 por unidad	3	14%	1%	
		\$0,75 por unidad	7	32%	3%	
		\$1,00 por unidad	6	27%	3%	
11. De las siguientes marcas de barras de granola, ¿Cuál es la que más consume o reconoce?	Fiscales	Tosh	28	18%	14%	
		Nature's Heart	33	21%	16%	
		Nature Valley	15	9%	7%	
		Kellogs	16	10%	8%	
		Quaker	57	36%	28%	
		Bolt	2	1%	1%	
		Quinde	1	1%	0%	
		Wipala	7	4%	3%	
	Particulares y fiscomisionales	Tosh	3	12%	1%	
		Nature's Heart	10	40%	5%	
		Nature Valley	2	8%	1%	
		Quaker	9	36%	4%	

		Bolt	0	0%	0%	
		Quinde	0	0%	0%	
		Wipala	0	0%	0%	
	Universidades públicas y privadas	Tosh	5	23%	2%	
		Nature's Heart	7	32%	3%	
		Nature Valley	3	14%	1%	
		Kellogs	1	5%	0%	
		Quaker	5	23%	2%	
		Bolt	0	0%	0%	
		Quinde	1	5%	0%	
		Wipala	0	0%	0%	
12. ¿Sería importante que las barras de granola estén elaboradas con productos locales?		Fiscales	Si	154	83%	64%
			No	32	17%	13%
	Particulares y fiscomisionales	Si	29	97%	12%	
		No	1	3%	0%	
	Universidades públicas y privadas	Si	17	68%	7%	
		No	8	32%	3%	
13. ¿Prefiere productos con empaques sostenibles o eco amigables?	Fiscales	Si	161	87%	67%	
		No	25	13%	10%	
	Particulares y fiscomisionales	Si	29	97%	12%	
		No	1	3%	0%	
	Universidades públicas y privadas	Si	23	92%	10%	
		No	2	8%	1%	
14. ¿Consideraría oportuno pagar un precio ligeramente superior por un envase sostenible para las barras de granola?	Fiscales	Si	130	70%	54%	
		No	56	30%	23%	
	Particulares y fiscomisionales	Si	27	90%	11%	
		No	3	10%	1%	
	Universidades públicas y privadas	Si	19	76%	8%	
		No	6	24%	2%	
15. ¿Qué opinión tiene sobre la posibilidad de tener diversas opciones de barras de granola con piña, como variedades sin	Fiscales	Sí, me gustaría	129	69%	54%	
		No, prefiero la versión estándar	16	9%	7%	
		No estoy seguro/a	41	22%	17%	
	Particulares y fiscomisionales	Sí, me gustaría	27	90%	11%	
		No, prefiero la versión estándar	2	7%	1%	
		No estoy seguro/a	1	3%	0%	
	Universidades públicas y privadas	Sí, me gustaría	19	76%	8%	
		No, prefiero la versión estándar	5	20%	2%	
		No estoy seguro/a	1	4%	0%	

gluten, orgánicas o  
bajas en calorías?

Género	Categoría	Femenino	87	47%	36%
		Masculino	99	53%	41%
	Particulares y fiscomisionales	Femenino	12	40%	5%
		Masculino	18	60%	7%
	Universidades públicas y privadas	Femenino	9	36%	4%
		Masculino	16	64%	7%

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

## Anexo 9: Tabulación de Encuesta de niños de 10 a 12 años

Cuadro 2

Tabulación de Encuesta de niños de 10 a 12 años

Pregunta	Categoría	Opción	Resultado	% dentro de su categoría	% global
1. ¿Piensa usted que la barra de granola con piña es un alimento saludable?	Fiscales	a) Si	115	97%	83%
		b) No	4	3%	3%
	Particulares y fiscomisionales	a) Si	18	95%	13%
		b) No	1	5%	1%
2. ¿Le gustaría incluir una barra de granola como parte de su alimentación?	Fiscales	a) Si	108	91%	78%
		b) No	11	9%	8%
	Particulares y fiscomisionales	a) Si	14	74%	10%
		b) No	5	26%	4%
3. ¿Qué aspectos le interesaría en las barras de granola? Elija una opción	Fiscales	a) Sabor	31	29%	25%
		b) ingredientes naturales	43	40%	35%
		c) Valor nutricional	22	20%	18%
		d) Otros	12	11%	10%
	Particulares y fiscomisionales	a) Sabor	9	64%	7%
		b) ingredientes naturales	4	29%	3%
		c) Valor nutricional	1	7%	1%
		d) Otros	0	0%	0%

4. ¿Cuál es el envase de barra de granola que usted encuentra más atractivo? Elija una opción	Fiscales	a) bolsa individual	62	57%	51%
		b) caja con varias barras	36	33%	30%
		c) envase ecológico	10	9%	8%
	Particulares y fiscomisionales	a) bolsa individual	7	50%	6%
		b) caja con varias barras	4	29%	3%
		c) envase ecológico	3	21%	2%
5. ¿Qué tamaño de barra de granola prefiere? Elija una opción	Fiscales	a) pequeñas (bocaditos)	42	39%	34%
		b) medianas (tamaño estándar)	47	44%	39%
		c) grandes (para compartir)	8	7%	7%
		d) No tengo preferencia	11	10%	9%
	Particulares y fiscomisionales	a) pequeñas (bocaditos)	5	36%	4%
		b) medianas (tamaño estándar)	7	50%	6%
		c) grandes (para compartir)	2	14%	2%
		d) No tengo preferencia	0	0%	0%
6. ¿Cuál es su sabor favorito de las barras de granola con frutos secos? Elija una opción	Fiscales	a) Chocolate y nueces	44	41%	36%
		b) miel y almendras	34	31%	28%
		c) piña y pasas	15	14%	12%
		d) arándanos y nueces	15	14%	12%
	Particulares y fiscomisionales	a) Chocolate y nueces	2	14%	2%
		b) miel y almendras	6	43%	5%
		c) piña y pasas	5	36%	4%
		d) arándanos y nueces	1	7%	1%
7. ¿Con que frecuencia usted comería barras de granola con frutos secos? Elija una opción	Fiscales	a) Todos los días	45	42%	37%
		b) Varias veces a la semana	61	56%	50%
		c) Nunca	2	2%	2%
	Particulares y fiscomisionales	a) Todos los días	9	64%	7%
		b) Varias veces a la semana	4	29%	3%
		c) Nunca	1	7%	1%
8. ¿Cómo usted prefiere que sea la textura de las barras de granola con frutos secos? Elija una opción	Fiscales	a) crujiente	17	16%	14%
		b) suave	24	22%	20%
		c) Mezcla de ambos	55	51%	45%
		d) No tengo preferencia	12	11%	10%
	Particulares y fiscomisionales	a) crujiente	7	50%	6%
		b) suave	3	21%	2%
		c) Mezcla de ambos	1	7%	1%
		d) No tengo preferencia	3	21%	2%
9. ¿Usted consumiría barras saludables con	Fiscales	a) Si	104	87%	75%
		b) No	8	7%	6%
		c) Tal vez	5	4%	4%
		d) No sé	2	2%	1%
	Particulares y fiscomisionales	a) Si	11	58%	8%
		b) No	6	32%	4%

frutos secos y		c) Tal vez	2	11%	1%
piña?		d) No sé	0	0%	0%
10. ¿Que suele		a) Snacks (frutas, yogurt, galletas)	47	39%	34%
usted comprar en el	Fiscales	b) Bebidas	38	32%	28%
bar de su		c) Dulces	33	28%	24%
institución		d) Otro	1	1%	1%
educativa? Elija		a) Snacks (frutas, yogurt, galletas)	10	53%	7%
una opción	Particulares y fiscomisionales	b) Bebidas	4	21%	3%
		c) Dulces	5	26%	4%
		d) Otro	0	0%	0%
		a) \$0,25 a \$0,50	24	20%	17%
11. Cuánto dinero	Fiscales	b) \$0,55 a \$0,65	62	52%	45%
le dan a usted para		c) \$0,70 a \$0,90	25	21%	18%
su colación? Elija		d) \$0,95 a \$1,00	8	7%	6%
una opción		e) Más de \$1,00	0	0%	0%
		a) \$0,25 a \$0,50	0	0%	0%
	Particulares y fiscomisionales	b) \$0,55 a \$0,65	8	42%	6%
		c) \$0,70 a \$0,90	7	37%	5%
		d) \$0,95 a \$1,00	3	16%	2%
		e) Más de \$1,00	1	5%	1%
		a) Femenino	66	55%	48%
Género	Fiscales	b) Masculino	53	45%	38%
		a) Femenino	11	58%	8%
	Particulares y fiscomisionales	b) Masculino	8	42%	6%

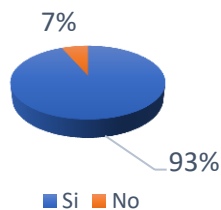
Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

## Anexo 10: Análisis de los resultados de las encuestas

Figura 2

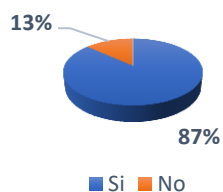
Análisis de los resultados de las encuestas

¿Piensa usted que la barra de granola con piña es un alimento saludable?



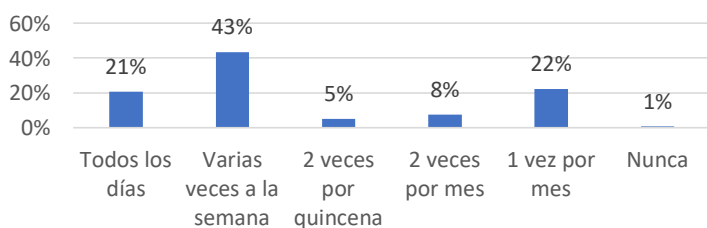
**Análisis:** El 93% de los encuestados piensan que la barra de granola con piña es un alimento saludable, sin embargo, el 7% restante piensa de manera contraria.

### Usted consumiría barras de granola dentro de su dieta



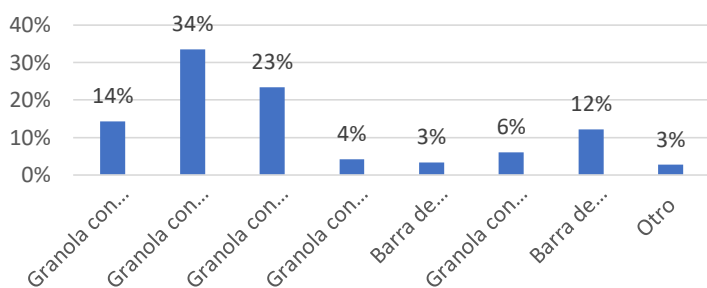
**Análisis:** Los resultados obtenidos por los encuestados, afirma que el 87% consume barras de granola dentro de su dieta, sin embargo, el 13% no las consume dentro de su dieta.

### Frecuencia de Consumo



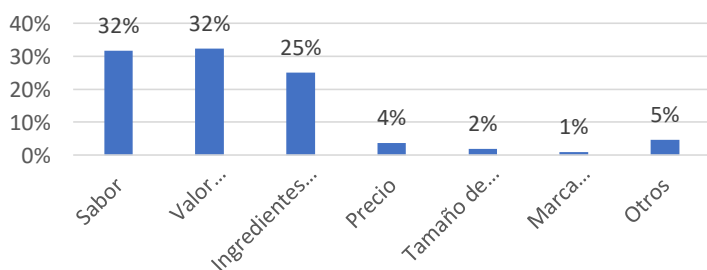
**Análisis:** Se logró observar una frecuencia de consumo mayor en varias veces a la semana del 43%, el 22% 1 vez por mes, el 21% todos los días, el 8% 2 veces por mes, el 5% 2 veces por mes, y 1% nunca.

### Preferencia de Sabor

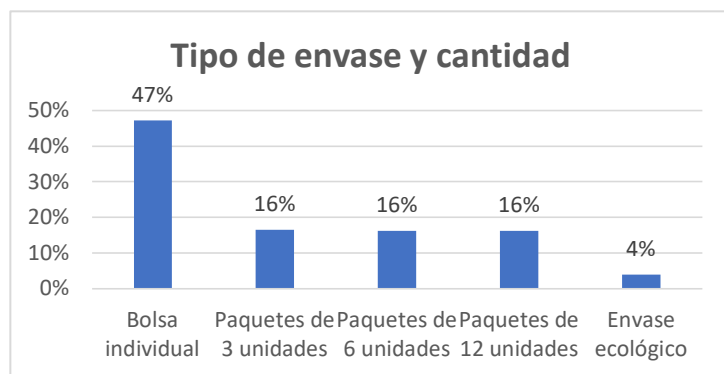


**Análisis:** Los resultados obtenidos, sobre la preferencia de sabor indican que el 34% prefiere de chocolate, el 23% con frutos rojos, el 14% de piña, el 12% con miel y almendras, el 4% con mantequilla de maní, el 3% con coco y el 3% otro.

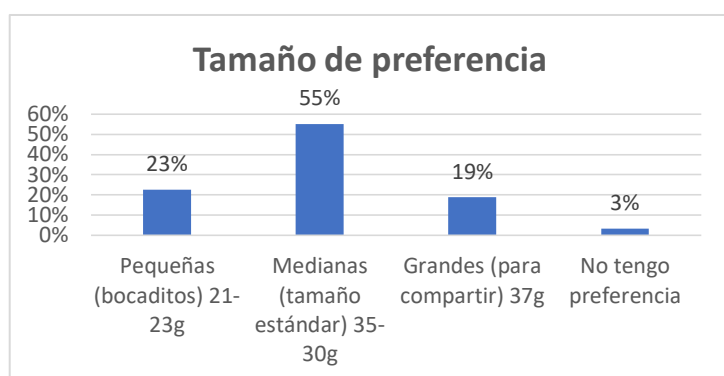
### Aspectos importantes



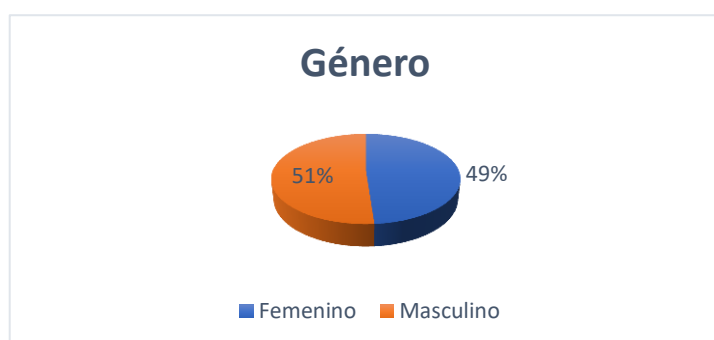
**Análisis:** El 32% de los encuestados consideran importante el aspecto del sabor, el otro 32% valor nutricional, el 25% los ingredientes naturales, el 5% otros, el 4% los precios, el 2% tamaño de la porción, y el 1% la marca reconocida.



**Análisis:** En los resultados obtenidos en base al empaque y tipo de cantidad, el 47% prefiere en bolsa individual, el 16% paquetes de 3, paquetes de 6 y paquetes de 12, y el 4% en un envase ecológico.



**Análisis:** El 55% de los encuestados prefieren un tamaño mediano de 35-30 g, el 23% pequeño de 21-23g, el 19% grandes de 37g, y el 3% no tiene preferencia.



**Análisis:** El 51% de los encuestados son masculino y el 49% son femenino, por tanto, se considera criterios para los colores del empaquetado.

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

## Anexo 11: Análisis de la demanda

Cuadro 3

Análisis de la demanda

ANÁLISIS DE LA DEMANDA				
Muestra		85070		
Aceptación		87%		
resultado		<b>74011</b>		
Pregunta	%	nº de personas	Frecuencia	Total de frecuencia
TODOS LOS DÍAS	21%	15542,289	360	5595224
VARIAS VECES A LA SEMANA	43%	31824,687	52	1654884

2 VECES POR QUINCENA	13%	9621,417	26	250157
MENSUAL	22%	16282,398	12	195389
NUNCA	1%	740,109	0	0
		<b>74011</b>		<b>7695653</b>

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

Nota. Texto

## Anexo 12: Proyección de la demanda

Cuadro 4

Proyección de la demanda

AÑO	TASA DE CRECIMIENTO	PROYECCIÓN DE DEMANDA		
<b>2023</b>				7695653
<b>2024</b>	3,6%			7974771
<b>2025</b>	3,6%			8264011
<b>2026</b>	3,6%			8563742
<b>2027</b>	3,6%			8874345
<b>2028</b>	3,6%			9196212
<b>2022-2030</b>				
<b>15-17</b>		948000	968000	20000,00 2,11%
<b>18-24</b>		2175000	2208000	33000,00 1,5%
		<b>TASA DE CRECIMIENTO</b>		<b>3,6%</b>

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

Nota. Texto

## Anexo 13: Análisis de la oferta

Cuadro 5

Análisis de la oferta

ANÁLISIS DE LA OFERTA	
<b>POBLACIÓN:</b>	85070
<b>% ACEPTACIÓN</b>	87%
	74011
<b>Oferta</b>	888131

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

Nota. Texto

## Anexo 14: Proyección de la oferta

Cuadro 6

Proyección de la oferta

PROYECCION DE LA DEMANDA						
AÑO	TASA C.	PROYECCION DE LA POBLACION				
2023		888131				
2024	2,9%	913887				
2025	4,0%	950442				
2026	3,3%	981807				
2027	3,3%	1014206				
2028	3,4%	1048436				
AÑOS						
	1	2024	2025	2026	2027	2028
tasa de crecimiento anual por incremento por actividad económica (PBI)	AÑO BASE	0,8%	2,4%	1,9%	1,8%	1,7%
Tasa de supuesto de inflación anual		2,1%	1,6%	1,4%	1,5%	1,7%
Tasa de crecimiento anual esperada por el proyecto		2,9%	4,0%	3,3%	3,3%	3,4%

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

Nota. Texto

## Anexo 15: Demanda Insatisfecha

Cuadro 7

Demanda insatisfecha

AÑOS	PROYECCION DE LA DEMANDA	PROYECCION DE LA OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2023	7695653	888131	6807523
2024	7974771	913887	7060884
2025	8264011	950442	7313569
2026	8563742	981807	7581936
2027	8874345	1014206	7860138
2028	9196212	1048436	8147777

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

Nota. Texto

## Anexo 16: Análisis de precios

Cuadro 8

Análisis de los precios

Análisis de precios	
Resultados de la Encuesta	Competencia

Tamaño	Precio	Marca	Barras	Unidad
30-35 gr	\$0,50 a \$0,65	Tosh	0,62	25 gr
		Nature`s Heart	0,43	23 gr
		Nature Valley	0,75	47 gr
		Quaker	0,35	23 gr

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

Nota. Texto

## Anexo 17: Análisis de la comercialización

Cuadro 9

Análisis de la comercialización

Resultado de Encuesta		Posibles canales de distribución	
Comercialización	%	Comercializadora	Ubicación
Supermercados	74%		
Tiendas de alimentos	11%	Tía	Av. Chone y Av. Maldonado frente al monumento del Indio Colorado, Santo Domingo 230201
Tiendas de barrios	11%	Jalea Real CIA.LTDA	Matriz: Calle Cocaniguas #406 y Av. Quito
Otros	4%	Centro Naturista Natures´S Plant	C. Cuenca, Santo Domingo 230204
		Viveres D'Palma	PRR6+H7C, Av.Puerto Ila, Santo Domingo

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

Nota. Texto

## Anexo 18: Capacidad Instalada

Cuadro 10

Capacidad instalada

Descripción de la operación	Nº	Equipo utilizado	Capacidad del equipo	Tiempo de ejecución	Frecuencia	300
Recepción de Materia prima		Manualmente	-	30 minutos	1	30
Pesar los ingredientes	1	Balanza	10 kg	30 minutos	1	30
Mezclado	1	Mezcladora	4,5 kilos	15 minutos	4	60
Enfriado	1	Refrigerado	Dimensión para 75 barras	15 minutos	4	60

Moldeado	4	Moldes	x 12	6 minutos	6	36
Horneado	1	Horno	Dimensión para 75 barras	25 minutos	4	100
Empacado	1	Empacadora	28 segundos por barra	28 s		140
Transportar al almacén			60 barras x cada vez	5 minutos	5	25
				Tiempo total en minutos		481
				<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>		<b>100%</b>
				Mano de obra de 4 H		240,00
				Obreros		2,0
				Minutos disponibles por dos obreros		480
				<b>% capacidad de mano de obra</b>		<b>100%</b>

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

Nota. Texto

### Anexo 19: Matriz de Localización

#### MATRIZ DE LOCALIZACIÓN

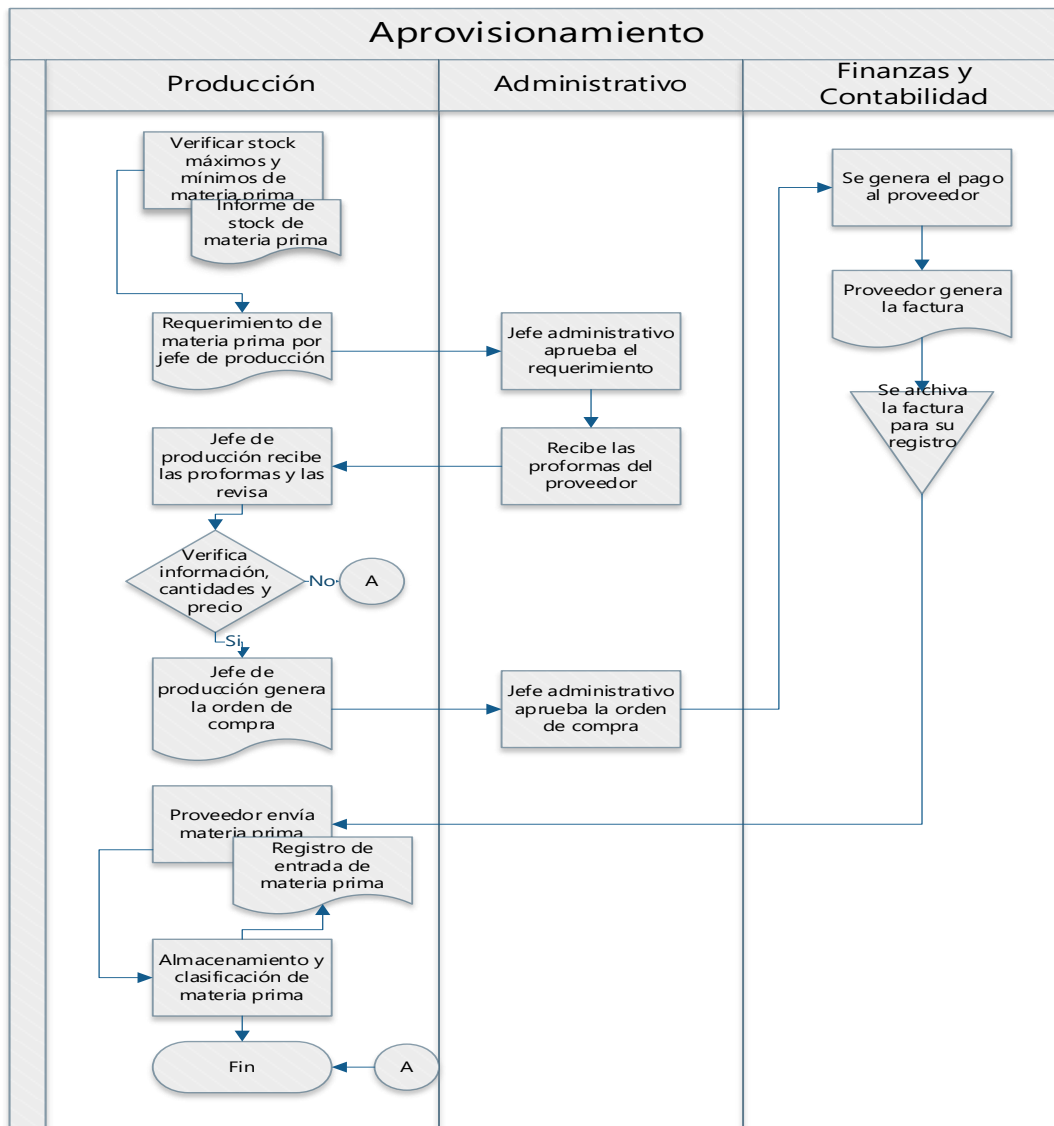
FACTORES RELEVANTES	PESO	SUROESTE DE SANTO DOMINGO (PUERTO LIMÓN)		NORESTE DE SANTO DOMINGO (VALLE HERMOSO)		DENTRO DE SANTO DOMINGO ( AV.CHONE Y AV. ABRAHAM CALAZACÓN)	
		CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Materia prima disponible en la zona	0,22	7,5	1,65	7,65	1,68	9,10	2,00
Costo de los insumos para la producción	0,12	5	0.60	6.00	0.72	8.60	1.03
Mano de obra disponible en la zona	0,20	7.5	1.50	7.60	1.52	9.90	1.98
Cercanía de centros educativos	0,13	2	0.26	2.00	0.26	10,00	1,30
Vías de acceso	0,05	4	0.20	4.00	0.20	9.25	0.46
Competencia	0,06	8	0,48	8,00	0,48	4.00	0.24
Costo de transporte para inv.	0,07	3	0.21	3.00	0.21	8.00	0.56

terminado							
Costo de canales de distribución	0,10	4	0.40	4.00	0.40	9.00	0.90
Infraestructura	0,03	6	0.18	5.00	0.17	8.50	0,26
Costo de muestra gratuita del producto	0,02	5	0.10	5.00	0.10	8,00	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>5.58</b>		<b>5.74</b>		<b>8.89</b>

**Anexo 20: Diagrama de Flujo de Aprovisionamiento**

Figura 3

Diagrama de flujo del aprovisionamiento

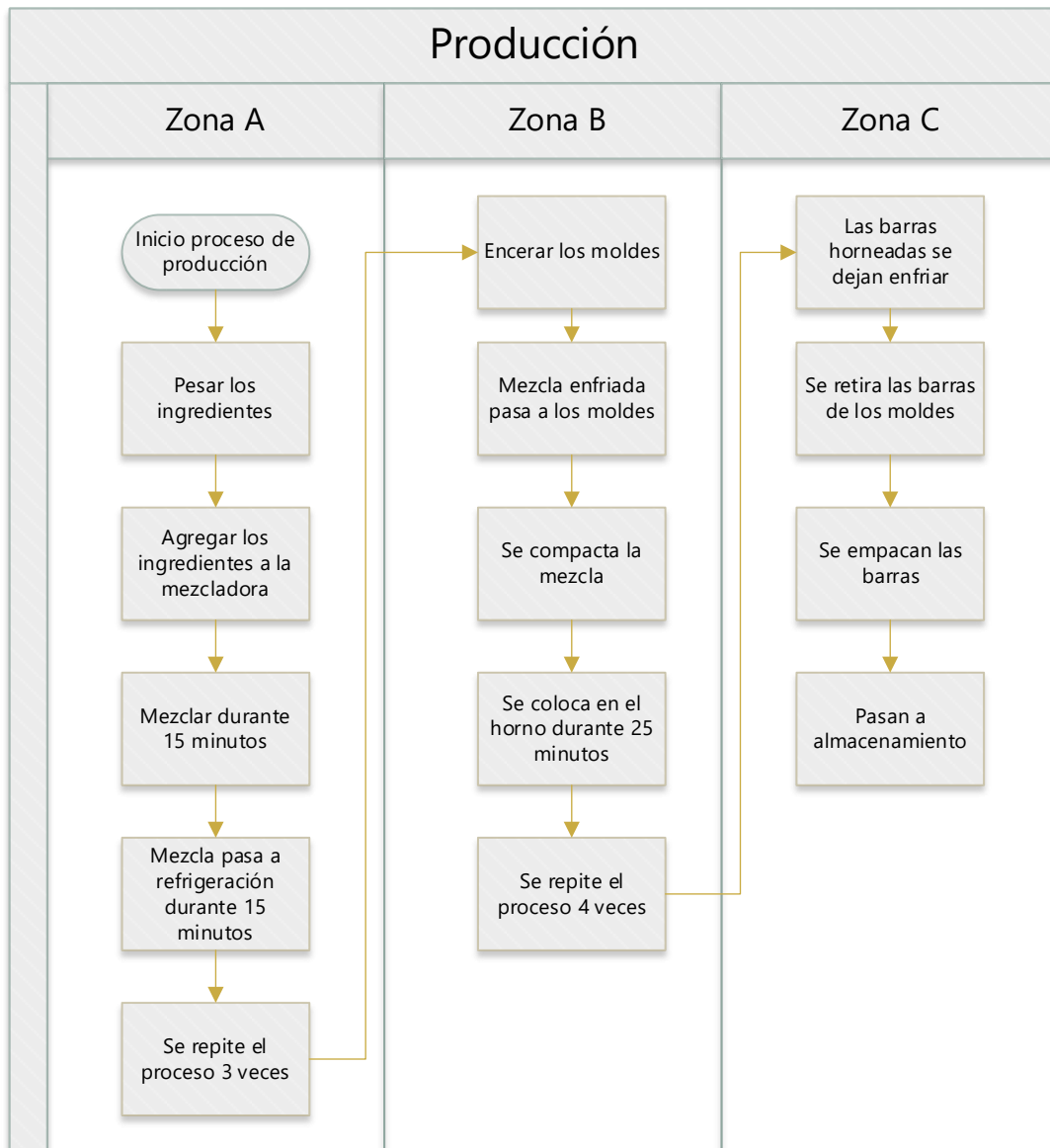


Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Anexo 21: Diagrama de Flujo de Producción**

Figura 4

Diagrama de flujo de producción

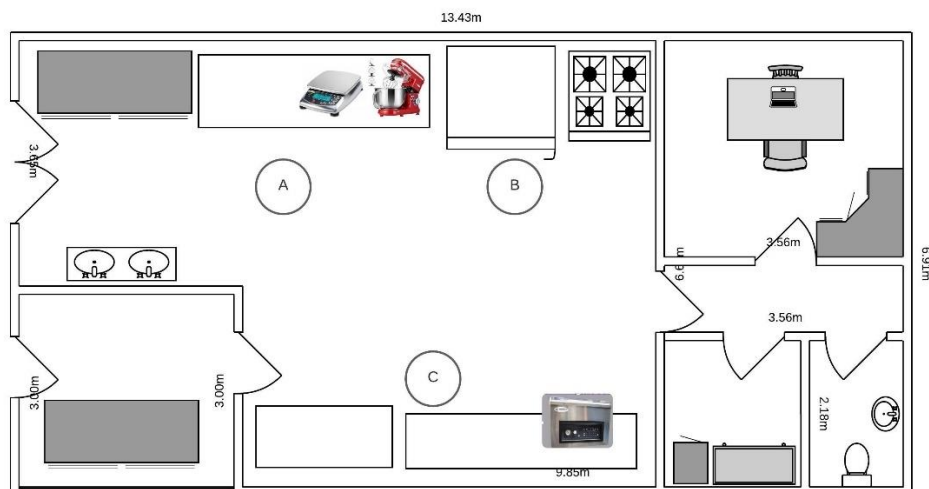


Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

Anexo 22: Planta de producción barras de granola

Figura 5

Distribución de la planta de producción



Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

### Anexo 23: Equipos e instrumentos requeridos para la elaboración de las barras de granola.

Cuadro 11

Equipos e instrumentos requeridos para la elaboración de las barras de granola

CONCEPTO	INVERSIÓN	CARACTERÍSTICAS
1 mezcladora	239,99	4.5 kilos
1 horno	294,9	Dimensión para 75 barras de 35 gramos
1 empacadora	350	28 segundos por empaque
1 refrigeradora	273	150 litros
1 balanza	65	10 kilogramos
2 Mesa y acero inoxidable	238	110 ancho x 55 cm fondo 85 cm de alto
2 estanterías	300	200 kilogramos
Utensilios	100	-

TOTAL

1860,89

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Nota. Texto**

**Anexo 24: Acta de Constitución S.A.S**

### **CONTRATO CONSTITUTIVO DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLICADA**

Conste por el presente documento, celebrado en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, el 14 de mayo de dos mil veinticuatro, la constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada, contenida en las siguientes cláusulas:

**PRIMERA. - COMPARECIENTES.** - Intervienen en el otorgamiento de este contrato constitutivo de Sociedad por Acciones Simplificada:

Nombres y Apellidos o Razón Social	Número de documento de Identificación, Cedula o Ruc	Nacionalidad	Estado civil	Domicilio	Representante legal del compareciente según el caso: Nombres y Apellidos
<b>Grapí</b>	<b>1727338522</b>	<b>Ecuatoriano</b>	<b>Soltero</b>	<b>Urb. Mutualista Pichincha</b>	<b>Holger Polanco</b>
<b>Grapí</b>	<b>1727338533</b>	<b>Ecuatoriano</b>	<b>Soltera</b>	<b>Santo Domingo</b>	<b>Nayeli Sinchiguano</b>

**SEGUNDA. - DECLARACIÓN DE VOLUNTAD.** - Los comparecientes declaran que constituyen como en efecto lo hacen, una Sociedad por Acciones Simplificada, que se someterá a las disposiciones de los presentes estatutos y demás normativa aplicable.

**TERCERA. - ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.- Título Primero (I). De la denominación, domicilio, objeto y plazo. Artículo 1°. - Nombre.** - La denominación de la compañía que se constituye es Grapi SAS **Artículo 2°. - Domicilio.** - El domicilio principal de la compañía es el cantón Santo Domingo de los Colorados de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas La compañía podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos administrados por un factor, en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes. **Artículo 3°. - Objeto.-** El objeto de la compañía consiste en: cualquier actividad mercantil o civil, lícita permitida por la ley para las sociedades por acciones simplificadas. En el cumplimiento de su objeto la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley. **Artículo 4°. - Plazo.** - El plazo de duración de la compañía es indefinido, contados desde la fecha de inscripción de este acto constitutivo en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Título

Segundo (II). Del Capital. Artículo 5°. - Del Capital y de las acciones.- El Capital Suscrito es de 300 dólares de los Estados Unidos de América, dividido en 300,00 acciones, indivisibles, ordinarias y nominativas, de 1,00 dólar de los Estados Unidos de América cada una, numeradas consecutivamente del 1 al 300 inclusive. **Título Tercero (III). Marco Legal. Del gobierno y de la administración. Artículo 6°.- Marco Legal.-** Esta sociedad se registrará por las disposiciones contenidas en la sección enumerada agregada a continuación del artículo 317 de la Ley de Compañías, y en lo no previsto en dicha sección, se registrará por el presente estatuto, por las normas que rigen a las sociedades anónimas y, en su defecto, por las que rigen a las sociedades mercantiles según la Ley de Compañías, en cuanto estas últimas no fueren contradictorias con aquellas. **Artículo 7°.- Norma general.-** El gobierno de la compañía corresponde a la Asamblea de accionistas, y su administración al GERENTE GENERAL Y PRESIDENTE, los que serán designados en este contrato constitutivo y posteriormente por la Asamblea de Accionistas. La representación legal, judicial y extrajudicial le corresponderá al GERENTE GENERAL de forma individual. En los casos de falta, ausencia temporal o definitiva, renuncia, remoción separación, reemplazo o impedimento para actuar del GERENTE GENERAL, será reemplazado por el PRESIDENTE. El periodo de duración de los indicados Administradores será de CINCO años, contados desde la fecha de inscripción del respectivo nombramiento en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, pudiendo ser reelegidos indefinidamente. **Artículo 8°.- Convocatorias.-** La convocatoria la efectuará el GERENTE GENERAL y representante legal de la compañía, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista y simultáneamente, mediante correo electrónico, con cinco días hábiles de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión, conforme a la Ley. Si no se contare con el correo electrónico de los accionistas, la convocatoria se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, igualmente con cinco días hábiles de anticipación al fijado para la reunión. En tales cinco días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la Asamblea de accionistas. **Artículo 9°.- De la Asamblea de accionistas.-** En todo cuanto se refiere a las clases de Asambleas de accionistas, a las atribuciones de la Asamblea de accionistas, a la Asamblea Universal de accionistas, al quórum de instalación y al quórum de decisión, se estará a lo dispuesto en las normas de la Ley de Compañías, que rigen para las Sociedades por Acciones Simplificada. **Artículo 10°.- Facultades de los administradores.-** El GERENTE GENERAL Y EL PRESIDENTE ejercerán todas las atribuciones previstas para los administradores, en las normas de la Ley de Compañías, que rigen para las Sociedades por Acciones Simplificadas. **Artículo 11°.- Reparto de utilidades.-** La distribución de las utilidades se realizará conforme a lo establecido en la Ley de Compañías para las sociedades anónimas. **Título Cuarto (IV) De la disolución y liquidación. Artículo 12°.- Norma general.-** La compañía se disolverá y se liquidará conforme se establece en el número 6, de la sección innumerada agregada a continuación de la sección VIII, artículo 317 de la Ley de Compañías.

**CUARTA.- APORTES.- CUADRO DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL.**

	Nombres de los accionistas suscriptores	Capital suscrito	Capital pagado en numerario	Capital Por pagar	Número de Acciones	Tipo de Inversión (Nacional, Extranjera o

						Subregional)
<b>1</b>	<b>Holger Polanco</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>Nacion al</b>
<b>2</b>	<b>Nayeli Sinchiguano</b>	<b>180</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>Nacion al</b>

**QUINTA.** - Los compareciente declaran que una vez constituida la compañía, pagarán los montos indicados en el cuadro de suscripción y pago del capital social, inicialmente en la cantidad que se determina en la columna *Capital pagado en numerario*, en la cuenta que la compañía abra en una institución bancaria. En todo caso, el capital pagado deberá ser cubierto íntegramente, por lo cual, lo que se adeudare por la suscripción de acciones en la constitución de esta compañía, será pagado, a través del mismo medio antes indicado, en un plazo máximo de veinticuatro meses contado a partir de la fecha de inscripción del presente documento.

**SEXTA.**- Asimismo, los comparecientes declaran bajo juramento que asumen la responsabilidad sobre la veracidad y autenticidad de la información aquí contenida, así como de la documentación de soporte proporcionada en este proceso de constitución, el cual se ha realizado con apego a la ley.

**SÉPTIMA. - NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.** - Para los períodos señalados en el artículo 7° del estatuto, se designan como GERENTE GENERAL de la compañía al (o a la) señor (o señora) Nayeli Sinchiguano Loor, y como PRESIDENTE de la misma al (o a la) señor (o señora) Holger Marcelo Polanco Veintimilla, respectivamente.

**OCTAVA.- DECLARACIÓN JURADA DE LICITUD Y ORIGEN DE FONDOS.**-Los comparecientes, DECLARAMOS BAJO JURAMENTO, que los fondos y valores que se utilizan para la presente constitución de sociedad de acciones simplificada provienen de actividades lícitas.

f. \_\_\_\_\_  
**(Holger Marcelo Polanco Veintimilla)**  
**C. C. 1727338533**

f. \_\_\_\_\_  
**(Nayeli Estefania Sinchiguano Loor)**  
**C. C. 1727338533**

#### **Anexo 25: Requisitos y Obligaciones**

Tabla 7

Requisitos y obligaciones

<b>N°</b>	<b>Entidad</b>	<b>Denominación</b>	<b>Breve descripción</b>
1	SRI	RUC	Documento habilitante que permite el cumplimiento de las obligaciones tributarias
		Comprobantes de	Emitir facturador para registrar las transacciones

		ventas	económicas
2	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria	Permiso sanitario	Es un documento que permite la fabricación de un producto de alimento con destino al consumo humano
3	Cuerpo de Bomberos	Permiso de funcionamiento	Es un documento que garantiza la seguridad humana de aquellos riesgos de incendios, materiales peligrosos, etc. Tiene una vigencia de un año
4	Municipio de Santo Domingo	Patente municipal	Es un permiso que otorga el municipio de cada cantón, para la realización de actividades económicas, comerciales industriales, etc.
5	SENADI	Marca del producto del emprendimiento	Es un documento que permite el registro de la marca del producto de emprendimiento.
6	Ministerio del Interior	Permiso de funcionamiento	Es un documento anual que otorga a los locales comerciales de alimentos mediante las intendencias de la policía nacional.

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

### **Nota. Texto**

### **Anexo 26: Plan de marketing**

Tabla 8

Plan de marketing

<b>PLAN DE MARKETING</b>						
<b>Objetivos de Marketing</b>	<b>Estrategia</b>		<b>Descripción</b>	<b>Acción</b>	<b>Presupuesto</b>	
Posicionar marca en	la	Establecer alianzas	Establecer una colaboración	Se realizará con el	Se realizarán reuniones con	Viáticos: \$100

centros educativos de Santo Domingo de los Tsáchilas dentro de 5 años	estratégicas con el Ministerio de Educación	Ministerio de Educación, mediante su aval, poder vender las barras de granola en las unidades educativas	representantes del Ministerio de Educación, para lograr un acuerdo en el que las barras de granola puedan ser ofertadas.	
Fomentar fidelidad y satisfacción	Colaborar con un nutricionista de Santo Domingo	Colaboración con nutricionistas reconocidos para respaldar la calidad y los beneficios para la salud de la barra de granola con piña. Actuarán como embajadores del producto, promocionándolo en eventos de salud, charlas educativas, redes sociales y directamente con sus pacientes.	Se realizará un evento con charlas educativas guiado por el nutricionista cada dos meses. Además, se establecerán publicaciones mensuales en redes sociales y colaboraciones con pacientes de forma directa durante todo el año.	Se acuerda un pago de \$30 dólares por evento se realizarán 6 charlas, dando un total de \$180. Los clientes de las barras de granola serán referidos al nutricionista como parte de la colaboración.
Aumentar las ventas	Participar en ferias y eventos realizados en centros educativos	Solicitar a los directores de las instituciones educativas y universidades, la disponibilidad de participar en eventos y ferias a realizar para publicitar el producto.	Se realizará cada que exista la invitación de cada evento donde se ofrecerán muestras de barra de granola para promocionar el producto	Se establece un presupuesto de \$25 dólares por cada evento. Se realizarán 1 evento por mes. Dando un total de \$300 anuales.

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

**Nota. Texto**

## **Anexo 27: Producto**

Figura 6

Producto barras de granola Grapi



Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

## Anexo 28: Precio

### PRECIO ACEPTABLE

Fiscales	\$0,50 por unidad	67	42%	33%
	<b>\$0,65 por unidad</b>	<b>34</b>	<b>21%</b>	<b>17%</b>
	\$0,75 por unidad	40	25%	19%
	\$1,00 por unidad	18	11%	9%
Particulares y fiscomisionales	\$0,50 por unidad	5	20%	2%
	<b>\$0,65 por unidad</b>	<b>3</b>	<b>12%</b>	<b>1%</b>
	\$0,75 por unidad	11	44%	5%
	\$1,00 por unidad	6	24%	3%
Universidades públicas y privadas	\$0,50 por unidad	6	27%	3%
	<b>\$0,65 por unidad</b>	<b>3</b>	<b>14%</b>	<b>1%</b>
	\$0,75 por unidad	7	32%	3%
	\$1,00 por unidad	6	27%	3%
Fiscales	a) \$0,25 a \$0,50	24	20%	17%
	<b>b) \$0,55 a \$0,65</b>	<b>62</b>	<b>52%</b>	<b>45%</b>
	c) \$0.70 a \$0.90	25	21%	18%
	d) \$0.95 a \$1,00	8	7%	6%
	e) Más de \$1,00	0	0%	0%
Particulares y fiscomisionales	a) \$0,25 a \$0,50	0	0%	0%
	<b>b) \$0,55 a \$0,65</b>	<b>8</b>	<b>42%</b>	<b>6%</b>
	c) \$0.70 a \$0.90	7	37%	5%
	d) \$0.95 a \$1,00	3	16%	2%
	e) Más de \$1,00	1	5%	1%

## Anexo 29: Plaza

Tabla 9

Canales de distribución de las barras de granola

<b>N°</b>	<b>Canal de distribución</b>	<b>Descripción</b>
1	Directo	Mediante una tienda física ubicada en la planta de producción.
2	Indirecto	A través de supermercados, tiendas de barrio y bares de instituciones.

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Nota. Texto****Anexo 30: Promoción**

Tabla 10

Tipos de promoción, descripción y costo estimado

<b>Tipo de promoción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo estimado</b>
Colaboración con Influencers	Colaboración con figuras influyentes en el ámbito de la nutrición y el fitness para promocionar el producto en redes sociales.	\$20 dólares mensuales por 4 publicaciones al mes en las redes sociales del influencer. Un total de \$240
Asociación con Nutricionistas Destacados	Asociación con nutricionistas reconocidos que respalden la calidad y beneficios del producto, actuando como embajadores en eventos.	Se acuerda un pago de \$30 dólares por evento se realizarán 6 charlas, dando un total de \$180.
Colocación en Establecimientos Deportivos	Colocar el producto en gimnasios, aprovechando el público interesado en una vida activa y saludable.	El establecimiento se queda con el 15% de las ganancias de cada barra vendida.

---

Colaboración con el Ministerio de Educación	Colaboración para obtener el aval del Ministerio de Educación y vender el producto en escuelas, ampliando así el alcance a través de un nuevo canal.	Viáticos: \$100
---------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

---

Patrocinio de Eventos Deportivos	Patrocinio de eventos deportivos locales o regionales para asociar la marca con un estilo de vida activo y saludable, generando exposición y reconocimiento.	\$25 por evento, 12 eventos al año. Un total de \$300 al año
----------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

---

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

**Nota. Texto**

### **Anexo 31: Determinación de los costos totales**

Materia Prima	Precio	Cantidad	Cantidad requerida	Unidad de medida	Cantidad a producir	ANUAL		PRECIO X UNIDAD
						Precio	Total en gramos	
Piña	0,4	1000	10	gr	72000	<b>288,00</b>	720000	0,004
Avena	0,75	453,6	10	gr	72000	<b>1190,48</b>	720000	0,017
Miel	5,5	330	3	ml	72000	<b>3600,00</b>	216000	0,050
Almendras	3,75	453,6	2	gr	72000	<b>1190,48</b>	144000	0,017
Nuece	2,8	453,6	4	gr	72000	<b>1777,78</b>	288000	0,025
Pasa	0,9	453,6	1,75	gr	72000	<b>250,00</b>	126000	0,003
Conservantes	10,5	100	0,3	gr	72000	<b>2268,00</b>	21600	0,032
						<b>10564,73</b>		<b>0,14673</b>

N <sup>a</sup>	CARGO	TURNOS/DÍA	SUELDO MENSUAL + BENEFICIOS	SUELDO ANUAL
1	OPERARIO	4 H	\$ 306	3670
1	OPERARIO	4 H	\$ 306	3670
				<b>7341</b>

---

COSTO INDIRECTOS DE FABRICACIÓN						
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Precio Total	Dep. Mensual	Valor Mensual	VALOR ANUAL
Batidora	1	239,99	239,99	\$ 1,80	1,80	21,60
Horno	1	294,9	294,9	\$ 2,21	2,21	26,54
Empacadora	1	350	350	\$ 2,63	2,63	31,50
Refrigeradora	1	273	273	\$ 2,05	2,05	24,57
Balanza	1	65	65	\$ 0,49	0,49	5,85
Utensilios	1	50	50	\$ 0,38	0,38	4,50
Estanterías	2	150	300	\$ 1,00	1,00	12,00
Mesa de acero inoxidable	2	119	238	\$ 0,79	0,79	9,52
Moldes	4	50	200	\$ 0,25	0,25	3,00
Energía eléctrica		23	23		22,67	272,10
Agua	-	10	10		10,00	120,00
Arriendo		263,41	263,41		263,41	3160,95
Empaque Boop para barras (en cada paquete 200)	30	6	180		180,00	2160,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 11,59</b>	<b>\$ 487,68</b>	<b>\$ 5.852,12</b>

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Nota. Texto**

### Anexo 32: Inversión inicial

Concepto	Inversión	Porcentaje
A. Tangibles	2811	7,44%
A. Intangibles	608	1,61%
Capital de trabajo	34366	90,95%
<b>Total de Inversión Inicial</b>	<b>37785</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	<b>1423</b>	<b>51%</b>
Batidora	239,99	9%

Horno	294,9	10%
Empacadora	350	12%
Refrigeradora	273	10%
Balanza	65	2%
Moldes	200	7%
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>588</b>	<b>21%</b>
Estanterías	300	11%
Mesa de acero inoxidable	238	8%
Utensilios	50	2%
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	<b>800</b>	<b>28%</b>
Computadora	500	63%
Impresora	300	38%
<b>TOTAL</b>	<b>2810,89</b>	<b>100%</b>
<b>Componentes Intangibles</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Gastos de organización	300	49%
Gastos de Derechos de autor	250	41%
Costo de Marcas y patentes	208	34%
Permiso de Bomberos	100	16%
<b>TOTAL</b>	<b>608</b>	<b>100%</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<i>Concepto</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Materia Prima</i>	10564,73	31%
<i>Mano de obra</i>	7340,68	21%
<i>Gastos de operación</i>	16460,32	48%
<b>TOTAL</b>	<b>34365,73</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

### **Nota. Texto**

### **Anexo 33: Análisis de Ingresos y egresos**

<b>Rubros</b>	<b>Proyección de ventas (en 5 años)</b>					
	<b>2023 (año base)</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Barra De 30 .G	72000	74448	77351	80523	83261	86341
		3,4%	3,9%	4,1%	3,4%	3,7%
Precio Unitario	0,65	\$ 0,67	\$ 0,70	\$ 0,73	\$ 0,75	\$ 0,78
Ventas Anuales	46800	50037	54015	58536	62584	67300
<b>Costos De Producción</b>						
Rubros	<b>2023</b>	2024	2025	2026	2027	2028
Materia Prima	10565	10924	11350	11815	12217	12669

Mano De Obra Directa	7341	7590	7886	8210	8489	8803
<b>Cif</b>	5852	6046	6277	6516	6517	6734
Total De Costos	23758	24561	25513	26541	27223	28206
<b>Gastos</b>						
<b>Rubros</b>	<b>año 0</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Gastos</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
<b>Administrativos</b>	12.609,98	13.514,17	14.041,22	14.616,92	15.113,89	15.673,10
Sueldo De Administrador	<b>7341</b>	<b>8066</b>	<b>8380</b>	<b>8724</b>	<b>9020</b>	<b>9354</b>
Honorarios De Contadora	<b>2400</b>	<b>2482</b>	<b>2578</b>	<b>2684</b>	<b>2775</b>	<b>2878</b>
Energía Eléctrica	<b>28</b>	<b>28,9</b>	<b>30,0</b>	<b>31,2</b>	<b>32,3</b>	<b>33,5</b>
Arriendo Área Administrativa	<b>2841</b>	<b>2938</b>	<b>3053</b>	<b>3178</b>	<b>3286</b>	<b>3407</b>
<b>Gastos De Ventas</b>	3.850,34	3.981,25	4.131,41	4.289,28	4.420,19	4.562,65
Publicidad, Promoción	180	186	193	201	207	213
Vendedor	3.670,34	3795	3938	4089	4214	4349
<b>Gastos De Financieros</b>		1343,26	855	315		
Gasto De Interés		1343,26	855,37	314,52		
<b>Total Gastos</b>	<b>16460,32</b>	<b>18838,68</b>	<b>19028,01</b>	<b>19220,71</b>	<b>19534,08</b>	<b>20235,76</b>
<b>Diferencia</b>	<b>6582,14</b>	<b>6540,47</b>	<b>9151,98</b>	<b>12201,11</b>	<b>15261,84</b>	<b>18651,28</b>

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Nota. Texto**

#### Anexo 34: Depreciaciones y Amortizaciones

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	V/U	% DEPRECIACIÓN	V.r	V/Depreciar	Mensual	D. AÑO 01	D. AÑO 02	D. AÑO 03	D. AÑO 04	D. AÑO 05
Dep. Batidora	1	239,99	239,99	10	10%	\$ 24,00	\$ 215,99	\$ 1,80	21,60	21,60	21,60	21,60	21,60
Dep. Horno	1	294,9	294,9	10	10%	\$ 29,49	\$ 265,41	\$ 2,21	26,54	26,54	26,54	26,54	26,54
Dep. Empacadora	1	350	350	10	10%	\$ 35,00	\$ 315,00	\$ 2,63	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50
Dep. Refrigeradora	1	273	273	10	10%	\$ 27,30	\$ 245,70	\$ 2,05	24,57	24,57	24,57	24,57	24,57
Dep. Balanza	1	65	65	10	10%	\$ 6,50	\$ 58,50	\$ 0,49	5,85	5,85	5,85	5,85	5,85
Estanterías	2	150	300	10	10%	\$ 30,00	\$ 120,00	\$ 1,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Mesa de acero inoxidable	2	119	238	10	10%	\$ 23,80	\$ 95,20	\$ 0,79	9,52	9,52	9,52	9,52	9,52
Moldes	4	50	200	10	10%	\$	\$	\$	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0

						20,00	30,00	0,25	0	0	0	0	0
Utensilios de cocina	1	50	50	10	10%	\$ 5,00	\$ 45,00	\$ 0,38	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
<b>TOTAL DE ACTIVOS EN PRODUCCIÓN</b>			<b>\$ 1.960,89</b>					<b>11,22</b>	<b>13,8</b>	<b>13,8</b>	<b>13,8</b>	<b>13,8</b>	<b>13,8</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>													
Dep. Computadora	1	500	\$ 500,00	\$ 3,00	33,33%	\$ 166,67	333	27,78	11,1	11,1	11,1	11,1	11,1
Dep. Impresora	1	300	\$ 300,00	\$ 3,00	33,33%	\$ 100,00	200	16,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67
<b>TOTAL DE ACTIVOS EN ADMINISTRACIÓN</b>			<b>\$ 800,00</b>						<b>17,78</b>	<b>17,78</b>	<b>17,78</b>	<b>17,78</b>	<b>17,78</b>
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 2.760,89</b>						<b>31,6</b>	<b>31,6</b>	<b>31,6</b>	<b>13,8</b>	<b>13,8</b>

Descripción	Valor	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos de Constitución	\$ 300,00	100	100	100
Derechos de autor	\$ 250,00	83,33	83,33	83,33
Marcas	\$ 208,00	69,33	69,33	69,33
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>\$ 758,00</b>	<b>252,7</b>	<b>252,7</b>	<b>252,7</b>

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Nota. Texto**

### Anexo 35: Estados de resultados Proforma

Empresa Grapi Cía. Ltda						
Estado De Pérdidas Y Ganancias						
Expresado En Miles De Dólares Usa						
	Año 0	2024	2025	2026	2027	2028
Ventas Netas	\$46.800,00	\$ 50.036,50	\$ 54.015,45	\$ 58.535,52	\$ 62.583,60	\$ 67.300,47
Costos De Ventas	\$23.757,53	\$ 24.560,56	\$ 25.513,00	\$ 26.541,05	\$ 27.222,75	\$ 28.205,71
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$23.042,47</b>	<b>\$ 25.475,94</b>	<b>\$ 28.502,45</b>	<b>\$ 31.994,47</b>	<b>\$ 35.360,86</b>	<b>\$ 39.094,76</b>
Gastos De Venta	\$ 3.850,34	\$ 3.981,25	\$ 4.131,41	\$ 4.289,28	\$ 4.420,19	\$ 4.562,65
Gastos De Administración	\$12.609,98	\$ 13.514,17	\$ 14.041,22	\$ 14.616,92	\$ 15.113,89	\$ 15.673,1

						0
						\$
<b>Total Gastos</b>	<b>\$16.46</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>20.235,7</b>
	<b>0,32</b>	<b>17.495,42</b>	<b>18.172,64</b>	<b>18.906,19</b>	<b>19.534,08</b>	<b>6</b>
	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
<b>Utilidad De Operación</b>	<b>6.582,1</b>	<b>7.980,52</b>	<b>10.329,81</b>	<b>13.088,27</b>	<b>15.826,78</b>	<b>18.859,0</b>
	<b>4</b>					<b>0</b>
Gastos Financieros		\$	\$	\$		
		1.343,26	855,37	314,52		
Utilidad Antes De Impuesto	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	6.582,1	6.637,25	9.474,44	12.773,75	15.826,78	18.859,0
	4					0
Participación De Los Trabajadores	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	987,32	995,59	1.421,17	1.916,06	2.374,02	2.828,85
Impuesto De Renta	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	658,21	663,73	947,44	1.277,38	1.582,68	1.885,90
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>
	<b>4.936,6</b>	<b>4.977,94</b>	<b>7.105,83</b>	<b>9.580,31</b>	<b>11.870,08</b>	<b>14.144,2</b>
	<b>1</b>					<b>5</b>

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Nota. Texto**

### Anexo 36: Balance General Proforma

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
Al 01 de diciembre de 2024				
	31/1/2023	1/1/2024	Variación	
<b>ACTIVO:</b>				
<b>Caja</b>	0,00	\$ -	-	
Bancos	0,00	\$ 15000,00	15000,00	
Derechos de propiedad intelectual	0,00	\$ 250,00	250,00	
(-) Amortización	0,00	\$ -83,33	-83,33	
Depreciación de marca	0,00	\$ 208,00	208,00	
(-) Amortización	0,00	\$ -69,33	-69,33	
Registro empresa	0,00	\$ 300,00	300,00	
(-) Amortización	0,00	\$ -100,00	-100,00	
Inventarios	0,00	\$ 46.800,00	\$	46.800,00
Activos Fijos	0,00	\$ 2.760,89	2.760,89	
Depreciación Acumulada A.F.	0,00	\$ -316,86	-316,86	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 64.749,37</b>	<b>\$</b>	<b>64.749,37</b>
<b>PASIVO</b>				
Proveedores por Pagar	0,00	\$ -	0,00	
Sueldos por Pagar	0,00	\$ 17.047,60	17.047,60	
Préstamos Bancarios	0,00	\$ 15.000,00	\$	15.000,00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0,00</b>	<b>\$ 32.047,60</b>		<b>32.047,60</b>

**PATRIMONIO:**

Capital Social	0,00	\$	32.701,77	\$	32.701,77
Utilidades Retenidas	0,00	\$	-		0,00
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO:</b>	<b>0,00</b>	<b>\$</b>	<b>64.749,37</b>	<b>\$</b>	<b>64.749,37</b>

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

**Nota. Texto****Anexo 37: Punto de equilibrio**

<b>COSTOS VARIABLES</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>PRECIO</b>
Piña	0,004
Avena	0,02
Miel	0,05
Almendras	0,02
Nueces	0,02
Pasas	0,003
Conservantes ácido ascórbico	0,03
Empaque Boops	0,03
<b>TOTAL COSTO VARIABLE</b>	<b>0,18</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>PRECIO</b>
Dep. Batidora	1,80
Dep. Horno	2,21
Dep. Empacadora	2,63
Dep. Refrigeradora	2,05
Dep. Balanza	0,49
Utensilios	0,38
Estanterías	1,00
Mesa de acero inoxidable	0,79
Moldes	0,25
Energía Eléctrica	22,67
Agua	10,00
Arriendo	263,41
Obreros	611,72
Gastos Administrativos	1050,83
Gastos de Ventas	320,86
<b>TOTAL COSTO FIJO</b>	<b>\$ 2.291,09</b>

PE

**COSTOS FIJOS**  
**PV- COSTO VARIABLE**

PE	\$2291,09	
	\$0,65	\$0,18
	\$2.291,09	
	\$0,47	
PE	4841	

Elaborado por: Polanco, H. y

Sinchiguano, N. (2023)

*Nota. Texto*

### Anexo 38: Flujo de Efectivo

Conceptos	Año 0	Flujo De Caja Proyectado				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		\$	\$	\$	\$	\$
		50.036,50	54.015,45	58.535,52	62.583,60	67.300,47
<b>Ingresos</b>						
Ventas De Barras De Granola		\$ 50.036,50	\$ 54.015,45	\$ 58.535,52	\$ 62.583,60	\$ 67.300,47
		\$ 43.496,03	\$ 44.863,48	\$ 46.334,41	\$ 47.321,76	\$ 48.649,19
<b>Egresos</b>						
(-) Costos De Ventas		\$ 24.560,56	\$ 25.513,00	\$ 26.541,05	\$ 27.222,75	\$ 28.205,71
(-) Gastos De Administraciòn		\$ 13.514,17	\$ 14.041,22	\$ 14.616,92	\$ 15.113,89	\$ 15.673,10
(-) Gastos De Ventas		\$ 3.981,25	\$ 4.131,41	\$ 4.289,28	\$ 4.420,19	\$ 4.562,65
(-) Gastos Financieros		\$ 1.343,26	\$ 855,37	\$ 314,52		
<b>Utilidad Antes De Impuestos</b>	\$ -	\$ 6.637,25	\$ 9.474,44	\$ 12.773,75	\$ 15.826,78	\$ 18.859,00
<b>Participaciòn trabajador</b>		\$ 995,59	\$ 1.421,17	\$ 1.916,06	\$ 2.374,02	\$ 2.828,85
Impuesto A La Renta		\$ 663,73	\$ 947,44	\$ 1.277,38	\$ 1.582,68	\$ 1.885,90
Utilidad Neta		\$ 4.977,94	\$ 7.105,83	\$ 9.580,31	\$ 11.870,08	\$ 14.144,25
Depreciaciòn De Activos		\$ 569,52	\$ 569,52	\$ 569,52	\$ 139,08	\$ 139,08

Valor En Libros		\$ 5.547,47	\$ 7.675,36	\$ 10.149,84	\$ 12.009,16	\$ 14.283,33
(-)Inversión Fija	\$ -3.418,89					
(-) Capital De Trabajo	\$ -34.365,73					
Prestamo Financiero		\$ 15.000,00				
Amortización De La Deuda		\$ 4.494,46	\$ 4.982,35	\$ 5.523,20		
Flujo Neto De Caja	\$ -37.784,62	\$ 16.053,01	\$ 2.693,01	\$ 4.626,64	\$ 12.009,16	\$ 14.283,33

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Nota. Texto**

### Anexo 39: WACC

#### 1° DETERMINAR EL WACC:

DETALLE	VALOR EN LIBROS	% FINANCIAMIENTO	COSTO (%)	WACC o CPPC
Capital Propio	\$ 22.784,62	60.30%	10,00%	6,0301%
Apalancamiento	\$ 15.000,00	39,70%	18,00%	7,1458%
Inversión Inicial	\$ 37.784,62		<b>WACC</b>	<b>13,1759%</b>

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Nota. Texto**

### Anexo 40: TMAR

#### 2° DETERMINAR EL TMAR

Fórmula:  $TMAR = PREMIO AL RIESGO + TASA DE INFLACIÓN ACTUAL$

TMAR= 5% + 2,1%

TMAR= **7,10071%**

### Anexo 41: VAN

VAN											
VA											
N=	\$ 37.784,62	-	\$ 16.053,01	+	\$ 2.693,01	+	\$ 4.626,64	+	\$ 12.009,16	+	\$ 14.283,33
	$(1+0,071)^0$		$(1+0,071)^1$		$(1+0,071)^2$		$(1+0,071)^3$		$(1+0,071)^4$		$(1+0,071)^5$

---

VA																	
N=	\$	37.784,62	-	\$	14.988,80	+	\$	2.347,79	+	\$	3.766,15	+	\$	12.008,86	+	\$	10.136,36

---

VA		
N=	\$	5.463,34

---

Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)

**Nota. Texto**

#### Anexo 42: Determinación de TIR, Payback

AÑOS	FLUJO NETO	FACTOR ACT.	VAN MENOR	FACTOR ACT	VAN MAYOR
		10,00%		11,00%	
0	\$ -37.784,62		\$ -37.784,62		\$ -37.784,62
1	\$ 16.053,01	0,9091	\$ 14.593,65	0,9009	\$ 14.462,17
2	\$ 2.693,01	0,8264	\$ 2.225,63	0,8116	\$ 2.185,71
3	\$ 4.626,64	0,7513	\$ 3.476,06	0,7312	\$ 3.382,96
4	\$ 12.009,16	0,6830	\$ 8.202,42	0,6587	\$ 7.910,81
5	\$ 14.283,33	0,6209	\$ 8.868,83	0,5935	\$ 8.476,46
			\$ -418,04		\$ -1.366,51

TIR=  $\frac{TM+DT*}{VAN\ MENOR - VAN\ MAYOR}$

TIR= 9,56%

---

INVERSIÓN				\$	37.784,62
AÑOS	Flujo de caja	Flujo de caja act.	flujo de caja acum		
1	\$ 16.053,01	\$ 14.988,80	\$ 14.988,80		
2	\$ 2.693,01	\$ 2.347,79	\$ 17.336,59		
3	\$ 4.626,64	\$ 3.766,15	\$ 21.102,74		

---

4				
5	\$	12.009,16	\$	12.008,86
	\$	14.283,33	\$	10.136,36
Años	\$	4		
meses	\$	6		
Días	\$	16		
<b>4 años, 6 meses, 16 días</b>				

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023)**

**Nota. Texto**

**Anexo 43: Beneficio/Costo**

<b>B/C=</b>	<b>INGRESOS ACTUALIZADOS</b>	<b>\$</b>	<b>157.462,58</b>	<b>\$</b>	<b>1,71</b>
	<b>EGRESOS ACTUALIZADOS</b>	<b>\$</b>	<b>92.307,28</b>		
<b>INGRESOS ACTUALIZADOS:</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>VAN</b>		
TASA DESCU WACC		13,176%	$C = M/(1+i)^n$		
1	\$	25.475,94	\$	22.510,04	
2	\$	28.502,45	\$	28.502,45	
3	\$	31.994,47	\$	31.994,47	
4	\$	35.360,86	\$	35.360,86	
5	\$	39.094,76	\$	39.094,76	
<b>TOTAL INGRESOS ACTUALIZADOS:</b>			<b>\$</b>	<b>157.462,58</b>	
<b>EGRESOS ACTUALIZADOS:</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>VAN</b>		
TASA DESCU WACC		13,176%	$C = M/(1+i)^n$		
1	\$	17.495,42	\$	15.458,61	
2	\$	18.172,64	\$	18.172,64	
3	\$	18.906,19	\$	18.906,19	
4	\$	19.534,08	\$	19.534,08	
5	\$	20.235,76	\$	20.235,76	
<b>TOTAL INGRESOS ACTUALIZADOS:</b>			<b>\$</b>	<b>92.307,28</b>	

**Elaborado por: Polanco, H. y Sinchiguano, N. (2023) Nota. Texto**



- a) Paquetes de 3 unidades  
 b) Paquetes de 6 unidades  
 c) Paquetes de 12 unidades  
 d) Una unidad

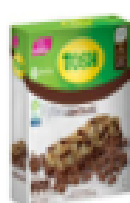
9. ¿Qué tamaño considera ideal para una porción de barra de granola? Elija una opción

- a) 37 g cada barra (Grande)  
 b) 35-30 g cada barra (Mediana)  
 c) 21-23 g cada barra (Pequeña)

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una barra de granola de 30 g? Elija una opción.

- a) \$0,50 por unidad  
 b) \$0,65 por unidad  
 c) \$0,75 por unidad  
 d) 1,00 por unidad

11. De las siguientes marcas de barras de granola, ¿cuál es la que más consume? Marque con una x la opción.



a)



b)



c)



d)



e)



f)



g)



h)

12. ¿Sería importante que las barras de granola estén elaboradas con productos locales?

- a) Sí  
 b) No

13. ¿Prefiere productos con empaques sostenibles o eco amigables? Explique su respuesta

- a) Sí  
 b) No

Porque \_\_\_\_\_

\*Si su respuesta es NO, siga a la pregunta 15.

14. ¿Consideraría oportuno pagar un precio ligeramente superior por un envase sostenible para las barras de granola?

- a) Sí  
 b) No

15. ¿Qué opinión tiene sobre la posibilidad de tener diversas opciones de barras de granola con piña, como variedades sin gluten, orgánicas o bajas en calorías?

- a) Sí, me gustaría  
 b) No, prefiero la versión estándar  
 c) No estoy seguro/a

16. Seleccione la siguiente información según corresponda.

Género

- a) Femenino  
 b) Masculino

Rango de Edad

- a) Entre 10 -14 años  
 b) Entre 15 a 19 años  
 c) Entre 20 a 24 años  
 d) Entre 25 a 30 años  
 e) Entre 31 a 35 años

Nivel de instrucción

- a) Educación Básica  
 b) Educación Superior  
 c) Educación de Posgrado  
 d) Otro

## 17. Valor aproximado mensualmente de ingreso por familia

- |                              |                  |                  |
|------------------------------|------------------|------------------|
| a) Medio salario básico      | e) \$1050 a 1249 | k) \$1250 a 1450 |
| b) Un salario básico (\$450) | f) \$1250 a 1450 | l) \$1450 a 1649 |
| c) \$650 a 849               | g) \$1450 a 1649 | m) \$1650 a 1849 |
| d) \$850 a 1049              | h) \$1650 a 1849 | n) \$1850 a 2049 |
|                              | i) \$1850 a 2049 | o) \$2050 a 2249 |
|                              | j) \$1050 a 1249 |                  |

## Presentación

## ENCUESTA DE NIÑOS DE 10-12 AÑOS

Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, de manera cordial solicito unos minutos para completar esta encuesta, queremos conocer qué piensa usted acerca de las barras de granola. La encuesta es anónima. Su respuesta es muy importante. Para seleccionar una respuesta debe encerrar el literal con un círculo, como en el siguiente ejemplo: a)

1. ¿Piensa usted que la barra de granola es un alimento saludable?

- a) Si  
b) No

Pregunta general

2. ¿Le gustaría incluir una barra de granola como parte de su alimentación?

- a) Si  
b) No

Pregunta filtro

Si su respuesta fue No, siga a la pregunta 9

3. ¿Qué aspectos le interesaría en las barras de granola? Elige una opción

- a) Sabor  
b) Ingredientes naturales  
c) Valor nutricional  
d) Otros

Secuencia y orden

4. ¿Cuál es el envase de barra de granola que usted encuentra más atractivo? Elige una opción

- a) Bolsa individual  
b) Caja con varias barras  
c) Envase ecológico  
d) Otros

Preguntas específicas

5. ¿Qué tamaño de barra de granola prefiere? Elige una opción

- a) Pequeñas (Bocaditos)  
b) Medianas (tamaño estándar)  
c) Grandes (para compartir)  
d) No tengo preferencia

6. ¿Cuál es su sabor favorito de las barras de granola con frutos secos? Elige una opción

- a) Chocolate y nueces  
b) Miel y almendras  
c) Piña y pasas  
d) Arándanos y nueces

Determinación del Target

7. ¿Con qué frecuencia comería barras de granola con frutos secos? Elige una opción

- a) Todos los días  
b) Varias veces a la semana  
c) Nunca  
d) Otros

8. ¿Cómo usted prefiere que sea la textura de las barras de granola con frutos secos? Elige una opción

- a) Crujiente  
b) Suave  
c) Mezcla de ambos  
d) No tengo preferencia

Preguntas específicas

9. ¿Usted consumiría barras saludables con frutos secos y piña? Elige una opción

- a) Si  
b) No  
c) Tal vez  
d) No sé

10. ¿Qué suele usted comprar en el bar de su institución? Elige una opción

- a) Snacks (frutas, yogurt, galletas)  
b) Bebidas (cola, agua)  
c) Dulces  
d) Otros

11. ¿Cuánto dinero le dan a usted para su colación? Elige una opción

- a) \$0,25 a \$0,50  
b) \$0,55 a \$0,65  
c) \$0,70 a \$0,90  
d) \$0,95 a \$1,00  
e) Más de \$1,00

Preguntas de Clasificación

12. Seleccione la siguiente información según corresponda

Género

- a) Femenino  
b) Masculino

Rango de edad

- a) 10 años  
b) 11 años  
c) 12 años

Tipo De Institución

- a) Privada  
b) Publica

Cuerpo

Cuerpo

## **9 INDICACIONES ADICIONALES**

- Este documento tiene el formato aplicado en todos sus componentes, como se puede ver en el panel de estilos.

Para aspectos no contemplados en este documento y de los cuales surjan dudas, por favor consultar a la Dirección de Investigación y Postgrados