



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

**TÍTULO**

“PROPUESTA PARA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE BARRAS  
ENERGÉTICAS BASADAS EN BANANO DESHIDRATADO EN LA  
CIUDAD DE GUAYAQUIL”

AUTORA

Cristina Alejandra Jayaf Cagua

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
**INGENIERA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

TUTOR

**Ing. Com. Hugo Elso Merejildo Rivera, Mg.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Jayaf Cagua Cristina Alejandra**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Merejildo Rivera, Hugo Elso, Mag.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**CPA. Vélez Barros, Cecilia Isabel, PhD.**

**Guayaquil, 22 de marzo del 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Jayaf Cagua Cristina Alejandra**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para creación de una empresa productora y comercializadora de barras energéticas basadas en banano deshidratado en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, 22 de marzo del 2019**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Jayaf Cagua Cristina Alejandra**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Jayaf Cagua Cristina Alejandra**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para creación de una empresa productora y comercializadora de barras energéticas basadas en banano deshidratado en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

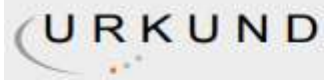
**Guayaquil, 22 de marzo del 2019**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_

**Jayaf Cagua Cristina Alejandra**

# Reporte Urkund



## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TESIS CRISTINA ALEJANDRA JAYAF CAGUA.docx (D48373117)  
**Submitted:** 2/27/2019 2:02:00 AM  
**Submitted By:** mr\_zumba@yahoo.com  
**Significance:** 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la fuerza y las ganas de cumplir cada meta que me propongo, protegerme y guiarme a lo largo mi vida universitaria.

Agradezco a la persona más importante, mi padre Rodrigo Jayaf pilar fundamental en mi vida, por ser ejemplo de constancia y perseverancia, que me acompañó incondicionalmente a lo largo de mi carrera al igual que Martha Concha por sus consejos.

Agradezco a todos mis amigos que la universidad me regaló y en especial a mis mejores amigas Gabriela Tolozano, Carol Barreiro, y Karen Serrano por brindarme una amistad sincera y eterna.

A todos mis profesores de aula que me han acompañado a lo largo de mi carrera y he formado con muchos de ellos una bonita amistad, gracias por todo el apoyo y conocimientos compartidos.

**Cristina Alejandra Jayaf Cagua**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de titulación a mi padre, por creer en mí, por brindarme esta oportunidad de culminar mis estudios y ser mi soporte y ejemplo a seguir en todo momento.

**Cristina Alejandra Jayaf Cagua**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Hugo Elso Merejildo Rivera**

TUTOR

f. \_\_\_\_\_

**CPA., Cecilia Isabel, Vélez Barros, PhD.**

DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Lcda. Rosa Margarita Zumba Córdova, MGS**

COORDINADOR DEL ÁREA





UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## CALIFICACIÓN

F. \_\_\_\_\_

**Mag. Hugo Elso Merejildo Rivera**

## ÍNDICE GENERAL

Agradecimiento .....	Vi
Dedicatoria .....	Vii
Tribunal de sustentación .....	Viii
Calificación .....	IX
Índice de tablas.....	XVI
Índice de gráficos .....	XIX
Abstract .....	XXII
Introducción .....	2
Capítulo 1 .....	3
Descripción de la investigación .....	3
1.1 Tema – título .....	4
1.2 Justificación.....	4
1.3 Planteamiento y delimitación del tema u objeto de estudio .....	4
1.4 Contextualización del tema u objeto de estudio .....	5
1.5 Objetivos de la investigación .....	5
1.5.1 Objetivo general .....	5
1.5.2 Objetivos específicos.....	6
1.6 Determinación del método de investigación y técnica de recogida y análisis de la información.....	6
Planteamiento del problema .....	7
Fundamentación teórica del proyecto .....	8
1.8.1 Marco referencial .....	8
1.8.2 Marco teórico .....	11
1.8.3 Marco conceptual .....	18
1.8.4 Marco lógico .....	20
1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos. ....	22
Cronograma .....	22
Capítulo 2.....	23

Descripción del negocio .....	23
2.1 Análisis de la oportunidad .....	24
2.1.1 Descripción de la idea de negocio: modelo de negocio .....	24
2.2 Misión, visión y valores de la empresa .....	24
2.2.1 Misión.....	24
2.2.2 Visión .....	25
2.2.3 Valores .....	25
2.3 Objetivos de la empresa .....	25
2.3.1 Objetivo general .....	25
2.3.2 Objetivos específicos.....	26
Capítulo 3.....	27
Entorno jurídico de la empresa.....	27
3.1 Aspecto societario de la empresa .....	28
3.1.1 Generalidades (tipo de empresa) .....	28
3.1.2Fundación de la empresa .....	28
3.1.3 Capital social, acciones y participaciones .....	28
3.2 Políticas de buen gobierno corporativo .....	29
3.2.1 Código de ética.....	29
3.3 Propiedad intelectual. ....	29
3.3.1 Registro de marca .....	29
3.3.2 Derecho de autor del proyecto .....	29
3.4 Presupuesto constitución de la empresa .....	30
Capítulo 4.....	31
Auditoría de mercado .....	31
4.1 Análisis política, económico, social y tecnológico (Pest).....	32
4.1.1 Político .....	32
4.1.2 Económico .....	32
4.1.3 Social.....	35
4.1.4 Tecnológico.....	37
4.2 Atractividad de la industria: estadísticas de ventas, importaciones y crecimientos en la industria .....	39
4.3 Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado .....	42

4.4 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter y	
Conclusiones .....	43
4.5 Análisis de la oferta .....	45
4.5.1 Tipo de competencia .....	45
4.5.2 Marketshare: mercado real y mercado potencial .....	45
4.5.3 Características de los competidores: liderazgo, antigüedad, ubicación, productos principales y línea de precio.....	46
4.5.4 Benchmarking: estrategia de los competidores y contra estrategia de la empresa.....	47
4.6 Análisis de la demanda.....	47
4.6.1 Segmentación de mercado .....	47
4.6.2 Criterio de segmentación .....	48
4.6.3 Selección de segmentos .....	48
4.6.4 Perfiles de los segmentos .....	48
4.7 Matriz Foda .....	49
4.8.2 Investigación de mercado .....	49
4.8.1 Método .....	49
4.8.2 Diseño de la investigación .....	50
4.8.3 Conclusiones de la investigación de mercado .....	64
4.8.4 Recomendaciones de la investigación de mercado.....	65
Capítulo 5.....	66
Plan de marketing.....	66
5.1 Objetivos: general y específicos.....	67
5.1.1 Mercado meta.....	67
5.2 Posicionamiento .....	67
5.3 Marketing Mix.....	67
5.3.1 Estrategia de producto o servicios .....	67
5.3.2 Estrategia de precios .....	69
5.3.3 Estrategia de plaza .....	71
5.3.4 Estrategias de promoción.....	75
5.4 Presupuesto de marketing.....	84
Capítulo 6.....	85

Plan operativo.....	85
6.1 Producción.....	86
6.1.1 Proceso productivo.....	86
6.1.2 Flujograma de procesos .....	87
6.1.3 Infraestructura .....	88
6.1.4 Mano de obra .....	89
6.1.5 Capacidad instalada .....	89
6.1.6 Presupuesto .....	90
6.2 Gestión de calidad .....	90
6.2.1 Políticas de calidad .....	90
6.2.2 Procesos de control de calidad.....	91
6.2.3 Presupuesto .....	91
6.3 Gestión ambiental.....	92
6.3.1 Políticas de protección ambiental .....	92
6.3.2 Procesos de control ambiental .....	92
6.3.3 Presupuesto .....	93
6.4 Gestión de responsabilidad social .....	93
6.4.1 Políticas de protección social.....	93
6.4.2 Presupuesto .....	94
6.5 Estructura organizacional .....	95
6.5.1 Organigrama .....	95
6.5.2 Desarrollo de cargos y perfiles por competencias .....	96
6.5.3 Manual de funciones: niveles, interacciones, responsabilidades y derechos .....	102
Capítulo 7.....	103
Estudio económico-financiero-tributario .....	103
Inversión inicial.....	104
7.1.1 Tipo de inversión.....	104
7.1.2 Financiamiento de la inversión .....	106
7.1.3 Cronograma de inversiones.....	107
7.2 Análisis de costos .....	107
7.2.1 Costos fijos.....	107

7.2.2 Costos variables .....	108
7.3 Capital de trabajo.....	109
7.3.1 Gastos de operación .....	109
7.3.2 Gastos administrativos .....	109
7.3.3 Gastos de ventas.....	109
7.3.4 Gastos financieros .....	110
7.4 Análisis de variables críticas .....	110
7.4.1 Determinación del precio: Mark up y márgenes.....	110
7.4.2 Proyección de costos e ingresos en función de la proyección de ventas .....	111
7.4.3 Análisis de punto de equilibrio .....	112
7.5 Entorno fiscal de la empresa .....	112
7.6 Estados financieros proyectados .....	112
7.6.1 Estado de situación (Balance general) .....	112
7.6.2 Estado de pérdidas y ganancias.....	113
7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado .....	114
7.6.2.1.1 Indicadores de rentabilidad y Costo del Capital .....	114
7.6.2.1.1.1. TMAR.....	115
7.6.2.1.1.2 VAN.....	115
7.6.2.1.1.3 TIR .....	115
7.6.2.1.1.4 PAYBACK .....	115
7.7 Análisis de sensibilidad multivariable o de escenarios múltiples .....	116
7.8 Razones financieras .....	116
7.8.1 Liquidez .....	116
7.8.2 Gestión .....	116
7.8.3 Endeudamiento .....	117
7.8.4 Rentabilidad .....	117
7.9 Conclusión del estudio financiero .....	118
Capítulo 8.....	119
Plan de contingencia.....	119
8.1 Principales riesgos .....	120
8.2 Monitoreo y control del riesgo .....	120

8.3 Acciones correctivas.....	120
Capítulo 9.....	121
Conclusiones .....	121
Capítulo 10.....	123
Recomendaciones.....	123
Capítulo 11 .....	125
Parte complementaria.....	125
Referencias bibliográficas.....	126
Glosario .....	130
Anexos .....	131

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Relación de esta investigación con el SINDE.....	5
Tabla 2. Detalle de la población.....	7
Tabla 3. Contenido nutricional del banano, 100 gms.....	13
Tabla 4. Contenido del banano deshidratado .....	13
Tabla 5. Contenido nutricional de la quinua (100 gms).....	14
Tabla 6. Contenido nutricional de la kiwicha (amaranto).....	16
Tabla 7. Diferencias entre la organización formal e informal .....	17
Tabla 8. Matriz de marco lógico del proyecto .....	20
Tabla 9. Cronograma de ejecución del proyecto.....	22
Tabla 10. Modelo de negocios .....	24
Tabla 11. Gastos estimados de constitución y otros .....	30
Tabla 12. Ecuador: Pobreza multidimensional por provincias, 2011-2015, (%).....	35
Tabla 13. Ecuador: Población con educación superior, 2015 .....	36
Tabla 14. Uso de dispositivo de telefonía celular, 2012-2016, (%).....	37
Tabla 15. Guayaquil: Clasificación industrial C1073,2: Elaboración de productos de confitería .....	40
Tabla 16. Importaciones de capítulos arancelarios 19 y 20, 2013-2017, Miles US\$. 41	
Tabla 17. Importaciones por país de procedencia.....	41
Tabla 18. Competencia directa e indirecta de barras energéticas .....	45
Tabla 19. Mercado real y potencial de barras energéticas .....	46
Tabla 20. Barras disponibles en el mercado.....	46
Tabla 21. Matriz FODA .....	49
Tabla 22. Variables e indicadores a investigar.....	50
Tabla 23. Distribución de la muestra .....	51
Tabla 24. Grupo etario .....	53
Tabla 25. Género.....	54
Tabla 26. Sector de residencia .....	54
Tabla 27. Frecuencia de consumo de frutas .....	55
Tabla 28. Conocimiento sobre la funcionalidad del potasio .....	56
Tabla 29. Frutas de preferencia.....	57
Tabla 30. Consumo de barras energéticas.....	58



Tabla 31. Disposición a consumir barra energética de banano .....	59
Tabla 32. Elementos para decisión de compra de barra energética .....	60
Tabla 33. Motivos para comprar barra energética .....	61
Tabla 34. Preferencia de lugares de compra .....	62
Tabla 35. Disposición de precio a pagar por barra energética .....	63
Tabla 36. Precios y características de la competencia .....	69
Tabla 37. Política de precios de barras energéticas.....	71
Tabla 38. Cronograma de marketing.....	83
Tabla 39. Presupuesto de marketing .....	84
Tabla 40. Infraestructura y equipo .....	88
Tabla 41. Detalle de mano de obra directa.....	89
Tabla 42. Capacidad instalada.....	90
Tabla 43. Presupuesto de responsabilidad social .....	94
Tabla 44. Perfil de puesto de gerente general .....	96
Tabla 45. Perfil de puesto de jefe de finanzas.....	97
Tabla 46. Perfil de puesto de bodeguero .....	98
Tabla 47. Perfil de Jefe de adquisiciones .....	99
Tabla 48. Perfil de puesto de contador/a.....	100
Tabla 49. Perfil de puesto de asistente administrativo.....	101
Tabla 50. Perfil de puesto de asistente de marketing.....	102
Tabla 51. Activo fijo tangible .....	104
Tabla 52. Gastos pre operacionales.....	105
Tabla 53. Inversión corriente en capital de trabajo .....	105
Tabla 54. Fuentes de financiamiento .....	106
Tabla 55. Tabla de amortización.....	106
Tabla 56. Cronograma de inversiones.....	107
Tabla 57. Detalle de costo fijo .....	108
Tabla 58. Costos y gastos variables .....	108
Tabla 59. Costos de operación .....	109
Tabla 60. Detalle de gastos de administración.....	109
Tabla 61. Detalle de gastos de venta.....	110
Tabla 62. Gastos financieros .....	110

Tabla 63. Proyección de ingresos.....	111
Tabla 64. Proyección de costos individuales .....	112
Tabla 65. Escenarios para analizar el punto de equilibrio .....	112
Tabla 66. Estado de situación proyectado.....	113
Tabla 67. Estado proyectado de resultados .....	113
Tabla 68. Flujo de fondos proyectado.....	114
Tabla 69. Cálculo de TMAR.....	114
Tabla 70. Flujo neto de fondos.....	115
Tabla 71. Cálculo del periodo de retorno de la inversión .....	115
Tabla 72. Sensibilidad ante escenarios cambiantes .....	116
Tabla 73. Indicadores proyectados de liquidez .....	116
Tabla 74. Indicadores de gestión.....	117
Tabla 75. Indicadores de endeudamiento.....	117
Tabla 76. Indicadores de rentabilidad .....	117

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Quinoa en sus varios colores.....	14
Gráfico 2. Kiwicha .....	15
Gráfico 3. Ecuador, crecimiento económico y poblacional, 2012-2017, (%).....	33
Gráfico 4. Ecuador, Producto Interno Bruto, 2012-2017, (precios constantes del 2010 en US\$) .....	33
Gráfico 5. Sudamérica: Producto Interno Bruto per cápita, en paridad del poder adquisitivo con base en el año 2011, año 2017.....	34
Gráfico 6. Ecuador, Inflación anual, 2012-2017, (%).....	34
Gráfico 7. Ecuador: Escolaridad promedio, 2011-2015, (años).....	36
Gráfico 8. Uso de computadoras, 2012-2016, (%).....	37
Gráfico 9. Uso de Internet, 2012-2016, (%).....	38
Gráfico 10. Uso de Internet, 2012-2016, (%).....	38
Gráfico 11. Valor Agregado Bruto de Otros Productos Alimenticios, 2013-2017, US\$ .....	39
Gráfico 12. Crecimiento anual del Valor Agregado Bruto de Otros Productos Alimenticios, 2013-2017, (%).....	40
Gráfico 13. Ciclo de vida de un producto .....	42
Gráfico 14. Fuerzas competitivas de la empresa.....	43
Gráfico 15. Cinco fuerzas competitivas de Porter para barra energética.....	44
Gráfico 16. Grupo etario .....	53
Gráfico 17. Género.....	54
Gráfico 18. Sector de residencia .....	55
Gráfico 19. Frecuencia de consumo de frutas .....	56
Gráfico 20 . Conocimiento sobre la funcionalidad del potasio .....	57
Gráfico 21. Frutas de preferencia.....	58
Gráfico 22. Consumo de barras energéticas.....	59
Gráfico 23. Disposición a consumir barra energética de banano.....	60
Gráfico 24. Elementos a tomar en cuenta para elegir una barra energética.....	61
Gráfico 25. Motivos para comprar barra energética .....	62
Gráfico 26. Preferencia de lugares de compra .....	63
Gráfico 27. Disposición de precio a pagar por barra energética.....	64

Gráfico 28. Distribución de puntos de venta de Mi Comisariato en Guayaquil .....	72
Gráfico 29. Distribución de puntos de venta de AKI en Guayaquil .....	72
Gráfico 30. Canal de distribución .....	74
Gráfico 31. Imagen comercial.....	77
Gráfico 32. Imágenes de productos y canales para marketing digital.....	81
Gráfico 33. Productos comunicacionales para marketing.....	82
Gráfico 34. Proceso de producción .....	87
Gráfico 35. Proceso de control de calidad .....	92
Gráfico 36. Organigrama funcional .....	95
Gráfico 37. Costo individual y margen de utilidad .....	111

## RESUMEN

La política pública del país realiza importantes esfuerzos por impulsar una mayor generación de valor agregado a la producción primaria del país. Adicionalmente desde el ámbito de la salud pública se difunde que la población adquiera adecuados hábitos alimenticios que mejoren su ingesta nutricional y minimicen el riesgo de adquirir enfermedades derivadas del mundo moderno como son la obesidad, diabetes, y otras por efectos de una dieta alta en azúcar, grasas y carbohidratos. Esto se complementa con hábitos cambiantes en la demanda que tiende a consumir cada vez en mayor medida productos nutritivos y saludables. En esta línea se propone la producción y distribución nacional de un producto denominada barra nutricional dirigida para ser consumida entre comidas. Las materias primas son de origen costeño como es el banano y chocolate, de la Sierra como son la quinua y kiwicha. Se estima que el mercado estará conformado por personas de ambos sexos en un rango etario entre 15 hasta 49 años principalmente, que habitan en la ciudad de Guayaquil, de estratos socio económicos que no tengan incidencia de pobreza de consumo. La metodología de investigación de mercado se basó en una muestra representativa de la población objetivo. Las principales conclusiones son que existe un nicho de mercado para el producto, viabilidad organizativa, técnica, comercial y financiera.

**Palabras Claves:** Agroindustria, comida saludable, barra energética, banano deshidratado, quinua, amaranto

## ABSTRACT

The public policy of the country makes important efforts to promote a greater generation of benefit to the country's primary production. Additionally, from the field of public health it is disseminated that the population acquires adequate food habits that improve their nutritional intake and minimize the risk of acquiring diseases derived from the modern world such as obesity, diabetes, and others due to the effects of a diet high in sugar, fats and carbohydrates. This is complemented by changing habits in the demand that tend to consume more and more nutritious and healthy products. In this line, we propose the production and national distribution of a product called nutritional bar directed to be consumed between meals. The raw materials are of coastal origin such as banana and chocolate, from the Sierra such as quinoa and kiwicha. It is estimated that the market will be made up of people of both sexes in a range between 15 and 49 years old, mainly living in the city of Guayaquil, of economic partner strata that do not have an incidence of consumption poverty. The market research methodology was based on a representative sample of the target population. The main conclusions are that there is a niche market for the product, organizational, technical, commercial and financial viability.

**Key words:** Agroindustry, healthy food, energy bar, dried banana, quinoa, kiwicha

## INTRODUCCIÓN

La actual coyuntura económica del Ecuador ofrece un ambiente propicio para la instalación de nuevas iniciativas productivas; entre las que figuran, la existencia de una economía relativamente estable con una inflación controlada lo que garantiza un control de los costos de producción internos. Un Producto Interno Bruto per cápita creciente lo que implica que en promedio el ingreso medio del ecuatoriano tiende a crecer lo que impulsa un cambio de hábitos en el consumo de productos industrializados.

Por otro lado, la existencia de nuevos productos que están ganando reputación internacional como son los cereales y pseudo-cereales andinos como son la quinua, el amaranto y otros. A esto se suma la existencia de una oferta permanente de frutas.

Por el lado de las políticas de producción desde el gobierno se impulsa la producción industrial mediante un conjunto de incentivos tributarios en el marco del cambio de la matriz productiva del Ecuador, esto implica que las condiciones de la inversión sean más favorables por alcanzar una mejor tasa de retorno.

Estos factores positivos deben ser aprovechados por el conjunto de la sociedad mediante el impulso de proyectos productivos que incorporen los factores citados, para ello se presenta este proyecto que consiste en la producción y distribución comercial de una barra energética a base de productos nacionales como son banano deshidratado, cereales y chocolate.

# CAPÍTULO 1

## DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN



## **1.1 Tema – Título**

Propuesta para creación de una empresa productora y comercializadora de barras energéticas basadas en banano deshidratado en la ciudad de Guayaquil.

## **1.2 Justificación**

La propuesta se justifica desde la pertinencia por ser política de estado y una necesidad que las personas adopten mejores prácticas de alimentación, misma que debe ser lo más naturales, que aporte los requerimientos calóricos y micronutrientes que el cuerpo necesita para su funcionalidad. Es deseable que en este esfuerzo se impulse la producción nacional, en base a esto se ha diseñado el proyecto.

Desde la relevancia social, el proyecto incorpora dos productos que tienen una importante base agrícola y genera miles de puestos de trabajo en la población rural de la Costa como es la producción del banano, gran parte destinada a la exportación, pero un importante volumen que se queda en el país con gran desaprovechamiento. Por otro lado, también incluye la utilización de quinua como materia prima, es un producto que se cultiva en las zonas altas de la Sierra ecuatoriana, en su mayor parte por familias indígenas.

Desde la aplicación práctica el proyecto una vez determinada su viabilidad organizativa, técnica, comercial y financiera puede ser llevado a su implementación por parte de promotores industriales o empresas que ya estén en la línea agroindustrial de alimentos.

## **1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio**

El tema de estudio se plantea como un proyecto del sector secundario de la economía, subsector agroindustrial. En cuanto al mercado, será el de productos de consumo masivo, inicialmente para la población de la ciudad de Guayaquil y posterior ampliación al resto del país.

El proceso de recopilación de información de campo se realizó en la ciudad de Guayaquil, durante los meses de octubre del 2018 a mayo del 2019.

## 1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La idea que se propone se encuentra enmarcada principalmente en el Plan Nacional Toda una Vida, tomando como referencia el quinto objetivo que busca Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. El objetivo del mismo es generar trabajo y empleo dignos, promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales y por último fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo eficiente de los recursos naturales y el uso de tecnologías duraderas y ambientalmente limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad (Senplades, 2017).

En relación con el subsistema de Investigación y Desarrollo determina un conjunto de líneas estratégicos y temas de interés institucional en que se deben incorporar los temas de investigación de los egresados, en este aspecto este proyecto se integra en los siguientes dominios y líneas:

Tabla 1. Relación de esta investigación con el SINDE

SINDE	Este proyecto
<b>Dominio 1:</b> Gestión de la producción agropecuaria, agroindustrial y agroalimentaria basada en la genética y la biotecnología.	El tema es sobre un proceso agroindustrial con base en el banano deshidratado.
Línea de investigación: Producción de alimentos	Barra energética para consumo humano

Fuente: UCSG, 2017, SINDE,

## 1.5 Objetivos de la Investigación

### 1.5.1 Objetivo General

Evaluar la viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de barras energéticas basadas en banano deshidratado en la ciudad de Guayaquil.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Establecer la viabilidad comercial mediante el estudio de mercado;
- Diseñar el plan de marketing para la distribución comercial del producto;
- Diseñar una estructura legal, organizacional e ingeniería del proyecto para la producción y distribución del producto.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante un plan financiero, económico y tributario la rentabilidad que tendrá el producto.

### **1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.**

Se define como investigación científica al “conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos que se aplica al estudio de un fenómeno o problema y para ello se aplica el método científico” (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014, p. 4).

En esta investigación se aplicó una investigación con un diseño cuantitativo, misma que tiene como principales características la objetividad, planteamientos específicos, patrón predecible y estructurado, proceso inductivo, utilización de la lógica o razonamiento deductivo, entre otros. Adicionalmente tiene un enfoque transversal y no experimental (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014).

La unidad de investigación serán adolescentes y jóvenes del cantón Guayaquil con edades comprendidas entre los 12 hasta los 34 años. Esta población asciende a 1'269.643.

**Tabla 2. Detalle de la población**

<b>Grupo etario</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
De 15 a 19 años	106.728	108.564	215.292	9,2%
De 20 a 24 años	105.204	107.669	212.873	9,1%
De 25 a 29 años	101.311	103.727	205.038	8,7%
De 30 a 34 años	95.232	97.697	192.929	8,2%
De 35 a 39 años	79.913	82.962	162.875	6,9%
De 40 a 44 años	70.747	74.249	144.996	6,2%
De 45 a 49 años	65.379	70.261	135.640	5,8%
<b>Total</b>	<b>624.514</b>	<b>645.129</b>	<b>1.269.643</b>	<b>54,0%</b>

Fuente: Siise, 2015, Censo de Población y Vivienda 2010.

## **1.7 Planteamiento del Problema**

El problema central que genera un mercado insatisfecho para un snack saludable que es el objeto de este plan de negocios parte del sobrepeso existente en la población a partir de una cultura inadecuada de alimentación por la presencia de una amplia oferta de productos a base de harinas, aceite de palma, azúcar refinada y frituras.

Datos derivados de la Encuesta Ensanut indican que en Guayaquil el 28% de la población tiene un excesivo consumo de carbohidratos y 5,7% de grasas. La prevalencia de consumo de alimentos procesados como son gaseosas, otras bebidas, comida rápida y snacks en la población fue del 67,8% en niños de 10 a 14 años, 60% en jóvenes de 15 a 19 años (INEC, 2015).

Al año 2014 las principales causas de la mortalidad vinculadas directamente con la obesidad y una dieta rica en carbohidratos y azúcar refinada fue la Diabetes Mellitus con un 23,38% de los casos, enfermedades cardiovasculares con un 23,17% y enfermedades hipertensivas con un 22,09%. , en la población general del Ecuador indicó que la diabetes (INEC, 2018). Los determinantes de los problemas nutricionales son la malnutrición en los adolescentes entre otros factores y en adultos la dieta no saludable

Esta situación de alarma social y de salud pública no es particular del Ecuador, también está presente en la mayor parte del mundo, a tal punto que la Organización

Mundial de la Salud considera la obesidad como una pandemia del siglo XXI, producto de la cual mueren 2.8 millones de personas al año en el mundo (OMS, 2018). Entre las muchas recomendaciones que se realizan están el impulsar un cambio en la cultura de alimentación para optar por alimentos saludables.

La propuesta para la creación y comercialización de una empresa productora y comercializadora de Barras de banano deshidratado surge como una respuesta de mercado ante la problemática de escasez de productos saludables que exacerba el problema de obesidad y malnutrición en la población.

La base del producto son dos alimentos de alta calidad en cuanto a su contenido de energía y proteína como son el banano que se cultiva abundantemente en la región Costa y la quinua que se cultiva en la región Sierra por parte de comunidades indígenas.

## **1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto**

### **1.8.1 Marco Referencial**

Este marco referencial presenta un conjunto de literatura que describe la tendencia tanto del mercado internacional como del ecuatoriano en el consumo de snacks y el tipo de los mismos que prefiere la demanda. Para ello se presentan estudios oficiales sobre el tema que fueron realizados por entidades públicas y privadas.

#### ***Ventas de snacks en el mundo (Nielsen, 2014)***

Es un estudio de una de las investigadoras de mercado en el mundo global como es Nielsen, quien informó que durante el periodo 2013 y 2014 el mercado de snacks tuvo un crecimiento del 2% anual, siendo el mercado europeo de US\$ 167 mil millones al año y el de Estados Unidos por US\$ 124 mil millones anuales. Otras regiones como son Asia Pacífico ascienden a US\$ 46 mil millones, Latinoamérica asciende a 30 mil millones con un crecimiento significativo del 9%.

Alrededor del 75% de los encuestados consumen snacks con frecuencia con el ánimo de calmar el hambre entre comidas o por antojo. 45% los consumen como alternativa de una comida, 52% para desayuno, 43% para almuerzo y 40% para cena. Una descripción del mercado de snacks es que se inclina a una combinación de salud, sabor y textura como factores condicionantes de la decisión. Tienen particular crecimiento los snacks sin azúcar (Nielsen, 2014).

Los encuestados globales indican que la fruta fresca es el pasaboca que elegirían en primer lugar, seguida de los chocolates. Es importante mencionar que el estudio también reveló que alrededor de un 415 consumió frutas secas y semillas, y un 27% cereales fuera del horario de la comida (Nielsen, 2014).

El estudio presentado indica de manera referencial los importantes cambios que está experimentando la preferencia del consumidor de snacks, así como sus prácticas de consumo. Esta información apalanca la propuesta del presente proyecto que se basa en fruta seca y cereal.

### ***Informe anual de snacks y panificación 2018***

Es una publicación de la revista Industria Alimenticia (2018), misma que indica que en el año 2018 el sector de snacks y panificación tuvo un gran auge, parte de ello por el Mundial de fútbol 2018. El sector crece por el impulso del amplio universo de seguidores del deporte mencionado, además de la innovación de la industria por los productos, empaques, presentaciones y variedad.

En América Latina se percibe un crecimiento de productos de consumo relacionados con la salud y el bienestar, mismo que se espera un crecimiento del 6,9% durante el lustro 2016-2021. Esto es el resultado de la conciencia sobre los problemas de la salud (obesidad, enfermedades cardiovasculares, diabetes, entre otras) y la dieta y el peso de los snacks en esta (Industria Alimenticia, 2018).

### ***Tendencia de snacks saludables en Ecuador (2017)***

Es un estudio realizado por Prochile (2017) sobre el crecimiento de la oferta de snacks saludables en Ecuador lo que implica abandonar de manera creciente el alto uso

de azúcar y harinas refinadas para ser complementado por malanga, yuca, plátano, banano, productos andinos como la papa, quinua, y otros productos propios de la serranía.

La dimensión del mercado global de snacks está por encima de US\$ 375.000 millones de dólares; de ello, se estima que alrededor del 50% de los consumidores se orientan hacia un snack natural y el 30% por productos orgánicos. Todo esto indica la creciente inclinación del consumidor mundial por alimentos de mayor calidad.

Esta tendencia que se percibe a nivel mundial no es mayormente diferente en Ecuador, donde han aparecido nuevos actores en el mercado de los snacks. Este cambio de comportamiento de los ecuatorianos obedece al deseo de alcanzar una mejor imagen física, además de la moda, la publicidad y factores como son la calidad y sabor.

En el año 2016 ingresaron productos de snacks que se registran por la partida arancelaria 1904.10.00.00, proviene de países variados como son Chile, Colombia, Perú, México, Estados Unidos y España (Prochile, 2017).

### **Snacks con sabor andino (2015)**

Es un emprendimiento propuesto por un joven ecuatoriano, que surgió como iniciativa en trabajo de graduación de la universidad y que se implementó como una empresa productiva con productos snacks que circulan en el mercado con la marca Wipala Healthy Snacks con incursión en el mercado internacional.

El producto es un snack saludable cuyos principales ingredientes de las tres regiones del Ecuador, entre estos figuran la quinua, chocho, amaranto, banana, piña, coco, chocolate. El empaque es ecológico y se promueve el comercio justo y buenas prácticas ambientales (Banco Mundial, 2015).

## 1.8.2 Marco Teórico

### *Alimentos funcionales*

El concepto de alimentos funcionales tiene su origen en Japón, hace referencia a un grupo de alimentos que ejercen una influencia específica sobre la salud. Otros países como Estados Unidos e integrantes de Unión Europea focalizaron su atención en este tipo de alimentos y se lo ejecutó mediante proyectos para su estudio y mayor comprensión.

Un alimento funcional es el que previa demostración y estudios se ha certificado que ejerce un efecto beneficioso sobre una o más funciones específicas del organismo que rebasa sus efectos nutricionales característicos; esto resulta en una mejora del estado de salud y bienestar y una mitigación del riesgo de afectación de enfermedades. Esto es posible porque este tipo de alimentos aportan principios biológicamente activos a la dieta como son los antioxidantes, probióticos, fibras alimentarias, ácidos grasos, entre otros. (Benito, Calvo, Gómez, & Iglesias, 2014)

Los alimentos funcionales no necesariamente son una presentación natural, sino que pueden ser diseñados desde el laboratorio de nutrición para pasar a la agroindustria e implica posibilidades como: **i)** añadir nutrientes, **ii)** aumentar la proporción de los mismos; **iii)** nuevos procesos de obtención. Esto se puede ejecutar mediante la inclusión de un componente nuevo de eficacia conocida por ejemplo la incorporación de ácidos grasos Omega 3; aumentar la concentración de calcio en lácteos; adición de elementos estructurales de los alimentos no peptídicos para mejorar actividades biológicas y sustitución de principios inmediatos como es cambiar grasas por hidratos de carbono (Ramírez, 2015).

El diseño del producto objeto de este proyecto se incorpora en el concepto de alimentos funcionales, por diseñar una barra energética con aportes nutricionales tales como los micronutrientes y carbohidratos presentes en el banano y la quinua y potenciados al consolidarlos en un solo producto alimenticio.



## ***Azúcar refinada y otras formas de edulcorantes***

Una crítica a muchos productos de consumo agroindustrial es la alta presencia de azúcar refinada, misma que ha sido observada desde el impacto en el sobrepeso.

Azúcares son todos los monosacáridos y disacáridos, incluye los naturales y los añadidos a los alimentos o bebidas tales como la sacarosa (azúcar de mesa), fructosa, maltosa, lactosa, miel, jarabe de maíz, sirope o jarabe de maíz de alto contenido en fructosa, melaza y el concentrado de jugo de fruta.

La azúcar refinada que bien procede de la caña de azúcar en los países del trópico o de la remolacha en el hemisferio norte; es principalmente sacarosa en un 99,8%, su digestión y metabolización en el organismo requiere de la insulina para contrarrestar los efectos nocivos del exceso de glucosa. El nutricionista de origen inglés John Yudkin de la Universidad de Londres dedicó grandes esfuerzos a la investigación documentada del impacto negativo que causa el consumo excesivo de azúcar refinada, entre los que destacan el desarrollo de enfermedades cardiovasculares, diabetes, aceleración del proceso de envejecimiento (Nieto, 2017)

Por otro lado, la digestión de la fructosa que es el edulcorante presente en las frutas, requiere mínimas cantidades de insulina, lo cual hace que el proceso sea menos desgastante para el organismo particularmente para el páncreas que la glándula vital para el proceso digestivo.

### ***Banano***

El banano es una fruta proveniente del cultivo del género de las musáceas, es una planta herbácea sin tallo leñoso, está emparentado con las orquídeas y palmeras. Su cultivo está extendido a todas las zonas tropicales y subtropicales del mundo, es un alimento cuyo consumo está altamente extendido en el mundo, altamente demandado por sus características organolépticas y nutricionales.

**Tabla 3. Contenido nutricional del banano, 100 gms.**

Contenido	Cantidad por 100 gms.
Proteína	1,1 gr.
Grasa	0,2 gr.
Fibra	0,6 gr.
Carbohidratos	22,2 gr.
Humedad	75,7 g.
Vitaminas A	190 UI
Vitaminas B1	0,05 mg.
Vitaminas B2	0,06 mg.
Vitaminas B6	0,32 mg.
Vitaminas ácido nicotínico	0,6 mg.
Ácido pantoténico	0,2 mg.
Ácido málico	500 mg.

Fuente: Siice.gob.pe

### ***Frutas deshidratadas***

Uno de los insumos que requerirá el proceso productivo de este proyecto es el banano deshidratado. La deshidratación es una técnica milenaria utilizada para la conservación de productos vegetales y cárnicos y es la alternativa a otras técnicas como son la congelación, enlatado, la salmuera y salazones y la radiación.

Entre las ventajas que presenta es disponer de alimentos más allá de épocas de cosecha, mediante este método se amplía la vida útil de un producto de naturaleza perecible. Otra ventaja es que el producto mantiene las propiedades nutricionales, el sabor se intensifica por la concentración de elementos esenciales y evaporación de gran parte de la humedad, ocupan un menor espacio de almacenaje por ello son ideales para transportar por largas distancias (Fundación Más Ecuador, 2018).

**Tabla 4. Contenido del banano deshidratado**

Nutrientes	Cantidad	Nutrientes	Cantidad	Nutrientes	Cantidad
Energía	290	Fibra (g)	1	Vitamina C (mg)	0
Proteína	3,30	Calcio (mg)	17	Vitamina D (	-
Grasa total (g)	1,20	Hierro (mg)	8,60	Vitamina E (mg)	0
Colesterol (mg)	0,	Yodo	0	Vitamina B12	-
Glúcidos	74,70	Vitamina A (mg)	16,67	Folato	0

Fuente: <https://www.composicionnutricional.com/alimentos/platano-de-seda-deshidratado-5>

## *Quinua*

Su nombre científico es *Chenopodium quinoa* Willd; es originaria de los Andes, siendo por milenios un elemento de la alimentación de los pueblos alto andinos. Posterior al periodo de conquista de América su consumo descendió significativamente, como resultado del uso masivo del trigo y otros granos introducidos. Es en las últimas décadas que la quinua, junto con otros productos andinos se redescubren y se reconoce su alto valor nutritivo, adaptación a medios naturales desfavorables como suelos pobres, arenosos, tolerancia a heladas (INIAP, 2002).



**Gráfico 1. Quinua en sus varios colores**

Fuente: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-quinua>

Una de las ventajas de la quinua en la alimentación es ser un alimento libre de gluten; por tanto, adecuada para el consumo de personas celiacas. Tiene un alto contenido de proteínas, ácidos grasos insaturados y minerales, fibra y micronutrientes.

**Tabla 5. Contenido nutricional de la quinua (100 gms)**

Contenido	Quinua	Arroz	Cebada	Maíz	Trigo
Proteína	16,3	7,6	10,8	10,2	14,2
Ceniza	2,8	3,4	2,2	1,7	2,2
Grasa	4,7	2,2	1,9	4,7	2,3
Fibra	4,14	6,4	4,4	2,3	2,8
Carbohidratos	76,2	80,4	80,7	81,1	78,4
Energía Kcal	399	372	383	408	392

Fuente: Bernal, Daza, & Echeverri, 2011, Certificación Internacional de productos de investigación, p. 51

## ***Kiwicha***

Es también conocida como amaranto, es un cultivo oriundo de la región Alto andina, tiene un alto contenido de aminoácidos tales como la lisina que favorece el desarrollo cerebral, aportan calcio, fósforo, hierro; la infusión de los tallos de la planta es un laxante efectivo y aplaca los dolores menstruales y reumáticos.



Fuente: <http://www.agapperu.org/blog/por-que-consumir-kiwicha/>



Fuente: [kiwichacomercio.blogspot.com/2010/05/que-es-la-kiwicha.html](http://kiwichacomercio.blogspot.com/2010/05/que-es-la-kiwicha.html)

**Gráfico 2. Kiwicha**

El contenido nutricional de la kiwicha indica la generosidad del producto con un aporte de altas cantidades de fósforo, carbohidratos y proteína, todo ello complementado con los micronutrientes requeridos en la dieta diaria.

**Tabla 6. Contenido nutricional de la kiwicha (amaranto)**

<b>Contenido</b>	<b>Cantidad por 100 gms.</b>
Proteína	12,9 g.
Calcio	247 g.
Fósforo	500 mg.
Hierro	3,4 mg.
Ceniza	2,5 g.
Grasa	7,2 g.
Fibra	6,7g.
Carbohidratos	65,1 g.
Humedad	12,3 g.
Valor energético	358 kcal
Tiamina	0,14 mg.
Riboflavina	0,32 mg.
Niacina	1,0 mg.
Vitamina C	3,0 mg.

Fuente: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-kiwicha>

### ***Agroindustria***

La agroindustria es un subsector del sector secundario de la economía que es la manufactura y que se dedica al procesamiento de insumos provenientes del sector agropecuario. Para Boucher (2006) es la actividad donde el valor agregado que aglutina e integra sector primario con el sector secundario (Tolentino, Larroa, Renard, & Del Valle, 2018).

La transformación que se realiza en la agroindustria tiene como resultado un producto intermedio que a su vez es utilizado por otra empresa manufacturera como por ejemplo la harina de trigo cuya materia prima es el trigo y es insumo de la industria de panificación, de pastas, etc. Otra forma es un producto de consumo final que va directamente al consumidor, por ejemplo, la conserva de frutas, mermeladas, frejoles enlatados y otros (González, 2015).

El proyecto objeto de esta propuesta se implementará mediante una empresa agroindustrial que en este caso adquirirá un producto intermedio como lo es el banano deshidratado y procesará otros desde su estado primario como el caso de la Kiwicha.

## ***Organización y empresa***

La implementación de este proyecto se realizará dentro de un marco organizativo empresarial, la organización es definida como una organización formal como una división del trabajo con normas socialmente aceptadas. Definiciones previas sobre el comportamiento de sus integrantes.

Las organizaciones pueden ser formales e informales, las diferencias se presentan en la tabla inserta a continuación, como se revisará una empresa agroindustrial que produce bienes tangibles debe tener procesos definidos y estandarizados de tal forma que se garantice calidad y funcionalidad del producto, por ello debe basarse en una organización formal, que implica división del trabajo en función de competencias de los trabajadores, coordinación entre los integrantes de los equipos, entre otros aspectos (Giner & Gil, 2014).

**Tabla 7. Diferencias entre la organización formal e informal**

<b>Organización formal</b>	<b>Organización informal</b>
División y actividades acordadas con el desarrollo del trabajo.	Las actividades surgen de forma espontánea y derivadas de las habilidades de las personas.
Interacciones entre las personas derivadas de la coordinación del trabajo.	Las interacciones se derivan de contactos sociales.
Prestigio, formar parte de una organización y una remuneración pecuniaria.	La remuneración proviene de la aceptación y de los sentimientos de pertenencia al grupo.
La división del trabajo se crea por mandato de la jerarquía.	La división del trabajo puede surgir por iniciativa interna de los empleados.

Giner & Gil, 2014, La organización de empresas, p. 60

### **1.8.3 Marco Conceptual**

#### ***Barras energéticas***

Se utilizan para incrementar la densidad calórica cuando la dieta no sea capaz de aportar todos los requerimientos calóricos que el organismo demanda, aportan entre 3 a 5 calorías por gramo, se obtiene principalmente a partir de hidratos de carbono en la mayoría de los casos. También contienen grasas, proteínas, minerales y vitaminas. Los principales ingredientes son cereales, glucosa, fructosa, sacarosa, lactosa, miel, frutas, chocolates, lácteos, soya y frutos secos, bajo contenido de agua (Shipley, 2018).

#### ***Macronutrientes***

Se los denomina así a los nutrientes que suministran la mayor cantidad de la energía metabólica; entre ellos los glúcidos, proteínas y lípidos. Uno de los glúcidos como son los carbohidratos que es el equivalente al combustible del cerebro y los músculos, se digieren por medio de una enzima llamada amilasa, provienen de alimentos como las frutas, granos enteros del trigo, verduras, alimentos preparados con harina, pastas, etc. Otro es la fibra (FAO, 2015).

#### ***Micronutrientes***

Incluyen los minerales y las vitaminas, estos elementos son requeridos por el organismo en cantidades muy pequeñas, son extremadamente importantes para el normal funcionamiento del cuerpo y facilita las reacciones químicas (FAO, 2015).

#### ***Potasio***

Es un mineral requerido necesario para que el cuerpo humano tenga un óptimo funcionamiento, es un tipo de electrolito su función es ayudar en la función de los nervios y la contracción muscular, necesario para la constancia del ritmo cardiaco. Permite que los nutrientes fluyan a las células, así como a la expulsión de sus desechos. Una dieta rica en potasio ayuda a contrarrestar los efectos nocivos del sodio en la presión arterial (MedlinePlus, 2018). Los principales alimentos que contienen potasio

son las verduras de hoja verde, frutas de color morado y cítricas; tubérculos como la papa, zanahoria, entre otros.

### ***Snacks***

Se denomina snack o tentempié a un bocadillo que se consume entre las comidas regulares, esto es una comida ligera, que busca calmar el apetito hasta la hora de la comida. Los hay de diversos tipos, dulces, salados, industrializados o caseros, su base es algún producto comestible que sea rico en carbohidrato, puede ser comida cruda como una fruta deshidratada o cocinado como una papa frita o una barra de cereal (Shipley, 2018).

### ***Snacks saludables***

A partir de la importancia de la imagen que se difunde mediante los medios audiovisuales y la pandemia de la obesidad existente en la sociedad, sobre todo en la población urbana, como resultado de cambios de hábitos del estilo de vida. Este tipo de snack tiene la menor cantidad de azúcar refinada, grasas y otros elementos considerados no saludables. Estos snacks son productos al horno, asados, frutas secas, nueces, barras de cereal, panela y otros similares (Najarian, 2013).



## 1.8.4 Marco Lógico

Tabla 8. Matriz de marco lógico del proyecto

Objetivos	Indicadores de desempeño	Medios de verificación de los indicadores	Supuestos (factores externos)
<b>Objetivo general</b>			
Evaluar la viabilidad de la propuesta para creación de una empresa productora y comercializadora de barras energéticas basadas en banano deshidratado en la ciudad de Guayaquil.	Participación de mercado del 10% de la población.	Proyecto formulado	Inclinación al consumo
<b>Objetivos específicos</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer la viabilidad comercial mediante el estudio de mercado;</li> </ul>	Existencia de demanda insatisfecha	Estudio de mercado	Existencia de una demanda insatisfecha del producto
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar el plan de marketing para la distribución comercial del producto;</li> </ul>	Set de imagen corporativa.	Brochure institucional	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar una estructura legal, organizacional e ingeniería del proyecto para la producción y distribución del producto.</li> </ul>	Propuesta de organización	Propuesta administrativa y organizativa	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante un plan financiero, económico y tributario la rentabilidad que tendrá el producto.</li> </ul>	Indicadores VAN y TIR	Propuesta financiera	
<b>Resultados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño operativo del producto ajustado a la demanda del mercado.</li> </ul>	Presentación del producto	Prototipo del producto	
<b>Actividades</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar la problemática del mercado;</li> </ul>	Causas determinantes	Referencias bibliográficas	

<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir objetivos del proyecto;</li> </ul>	Objetivos generales y específicos	Proyecto	El producto se ajusta a los estándares y costos requeridos por el mercado
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recopilar información referencial y teórica sobre tendencias del mercado global y local de snacks y comida saludable.</li> </ul>	Tendencia de mercado internacional y nacional.	Proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir tamaño de la población objetivo del proyecto.</li> </ul>	Tamaño de la población	Proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Calcular muestra representativa de la población.</li> </ul>	Formula estadística	Proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar instrumentos para recopilar información de mercado.</li> </ul>	1 cuestionario diseñado	Proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar investigación de campo.</li> </ul>	Muestra recopilada	Proyecto	

## 1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

La hipótesis central que impulsa el proyecto es:

Existe una demanda insatisfecha suficiente e inclinada a la adquisición de un snack saludable en la ciudad de Guayaquil.

## 1.10 Cronograma

Tabla 9. Cronograma de ejecución del proyecto

No.	Actividades	Semanas																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<b>1</b>	<b>Actividades generales</b>																				
1.1	Aprobación del anteproyecto	■	■	■																	
1.2	Revisión general de los aspectos metodológicos			■	■																
1.3	Realizar una recopilación de aspectos teóricos			■	■	■															
1.4	Analizar la información teórica y resumir				■	■															
1.5	Redactar el marco teórico					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
1.6	Revisiones de tutoría																				
<b>2</b>	<b>Objetivo específico 1</b>																				
2.1	Revisión de literatura sobre políticas y medidas																				
2.2	Recopilar información específica del mercado de Guayaquil																				
2.3	Diseñar instrumentos de trabajo de campo																				
2.4	Recopilar información de campo																				
2.5	Tabular resultados																				
2.6	Redactar objetivo																				
<b>3</b>	<b>Objetivo específico 2</b>																				
3.1	Revisar estudio de mercado																				
3.2	Diseñar imagen comercial del producto y empresa																				
3.3	Establecer estrategias de marketing																				
3.4	Redactar el objetivo																				
<b>4</b>	<b>Objetivo específico 3</b>																				
4.1	Revisar Ley de Compañías y otra normativa relacionada																				
4.2	Definir tipo de forma jurídica																				
4.3	Definir ingeniería del proyecto																				
4.4	Redactar el desarrollo del objetivo																				
<b>5</b>	<b>Objetivo específico 4</b>																				
5.1	Cotizar materia prima, insumos y equipos																				
5.2	Establecer proyecciones de operaciones																				
5.3	Elaborar presupuestos financieros																				
5.4	Redactar el desarrollo del objetivo																				
<b>6</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones</b>																				
6.1	Elaborar la matriz de coherencia																				
6.2	Redactar las conclusiones del estudio																				
6.3	Redactar las recomendaciones del estudio																				

# CAPÍTULO 2

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

## 2.1 Análisis de la Oportunidad

El pasar de una idea a un proyecto implica que existe una percepción fuerte de una oportunidad comercial a partir de la existencia de una tendencia de mercado hacia el concepto propuesto, un nicho de mercado que se constituya en el segmento consumidor, una ingeniería del proyecto que haga viable el aspecto técnico y una estimación de inversión que permita su realización, todo esto es realizado a mano alzada y en el proceso de formular el proyecto se registran los argumentos que avalan la propuesta.

### 2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio

Tabla 10. Modelo de negocios

<p><b>Problema</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Necesidad de un snack saludable</li> <li>✓ Bajo rendimiento físico</li> <li>✓ Decaimiento y cansancio</li> <li>✓ Obesidad</li> </ul> <p>Sustituye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bebidas energéticas</li> <li>✓ Productos farmacéuticos que aumentan el rendimiento físico</li> </ul>	<p><b>Solución</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Barra nutritiva energética y saludable</li> <li>✓ Suplemento alimenticio</li> </ul>	<p><b>Propuesta de valor</b> </p> <p>"Un producto 100% natural, rico en proteínas y potasio con gran valor nutricional y fuente de energía"</p>	<p><b>Ventaja especial</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Producto sin preservantes ni aditivos</li> </ul>	<p><b>Segmento de clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escolares</li> <li>✓ Deportista con actividad regular que necesiten de un suplemento energético.</li> <li>✓ Preocupados por su salud que deseen consumir un producto libre de preservantes ni aditivos</li> </ul>
<p><b>Métricas clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incremento de ventas</li> <li>✓ Compra recurrente</li> <li>✓ Encuestas de degustaciones en</li> </ul>			<p><b>Canales</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gasolineras</li> <li>✓ Tiendas de productos naturales</li> <li>✓ Gimnasios</li> <li>✓ Farmacias</li> <li>✓ Supermercados</li> <li>✓ RRSS</li> <li>✓ facebook e instagram</li> </ul>	
<p><b>Estructura de Costos</b> </p> <p><b>FIJOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pago a personal</li> <li>✓ Compra de maquinarias</li> <li>✓ Publicidad</li> </ul>		<p><b>Ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ventas de barras energéticas por medio: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Distribuidores</li> <li>✓ Venta directa a consumidor final</li> <li>✓ Maquinas expendedoras</li> </ul> </li> </ul>		

## 2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa

### 2.2.1 Misión

Impulsamos la creatividad de la población ecuatoriana mediante la oferta de productos de consumo saludables en un marco de responsabilidad social y agregando valor al cliente, accionistas, colaboradores, proveedores y comunidad en general.

### 2.2.2 Visión

Al año 2025 somos una empresa con un portafolio de productos saludables de consumo y una participación del mercado de alrededor de un 10%.

### 2.2.3 Valores

- **Responsabilidad social:** Es un valor transversal a la actividad corporativa de esta empresa, e implica que todos los proyectos, productos, procesos se diseñan en un marco respetuoso a los involucrados.
- **Innovación:** Es un valor que indica un permanente proceso de cambio positivo en función de la evolución natural de la tecnología, los gustos y preferencias y segmentos de mercado emergentes.
- **Confianza:** Es el resultado de la interacción empresa, clientes e involucrados que genera un descanso en las declaraciones formales en los productos.
- **Trabajo en equipo:** El desarrollo empresarial es el resultado del trabajo de una comunidad en su conjunto y no de actores individuales.

## 2.3 Objetivos de la Empresa

### 2.3.1 Objetivo General

Alcanzar una cobertura comercial de hasta el 5% durante el primer año de operación.

### **2.3.2 Objetivos Específicos**

- Establecer en el mercado un producto con una diferenciación basada en la salud y el sabor.
- Establecer un volumen de operación que asegure alcanzar el punto de equilibrio en un plazo inferior a los primeros 12 meses.
- Presentar un retorno de la inversión a los accionistas de por lo menos el doble de la tasa mínima de retorno aceptable de la rentabilidad (TMAR).

# CAPÍTULO 3

## ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA



### **3.1 Aspecto Societario de la Empresa**

#### **3.1.1 Generalidades (Tipo de Empresa)**

Po el tipo de operación y volumen inicial se establece que la empresa se conformará en el régimen de la Ley de Compañías del Ecuador (1999) en su Sección V, define la normativa que se regirán la figura de compañía de responsabilidad limitada, definida como aquella que se contrae entre dos personas como mínimo y un máximo de 15 (Supercias, 2018).

#### **3.1.2 Fundación de la Empresa**

Con el fin de aprovechar los incentivos tributarios originalmente establecidos en el Código de la Producción Comercio e Inversiones y posteriormente ampliados, la empresa deberá tener su sede y operaciones en el cantón Durán de la provincia del Guayas.

#### **3.1.3 Capital Social, Acciones y Participaciones**

La empresa de responsabilidad limitada, al margen del requerimiento financiero determinado en los presupuestos deberá mantener el siguiente esquema de capital social:

Capital social mínimo:	US\$ 400,00
Forma del capital:	participación
Mínimo de socios:	2, no pueden tener entre ellos relación conyugal.
Actividad:	Manufactura agroindustrial y distribución comercial.

## **3.2 Políticas de Buen Gobierno Corporativo**

### **3.2.1 Código de Ética**

El código de ética se basará en los siguientes puntos: **i)** diseño del producto que se ajuste el concepto científico de alimento saludable; **ii)** los productos deben ser sujetos a un tiempo de prueba para realizar ajustes previo a su salida al mercado; **iii)** los productos y su diseño deben ser aprobados rigurosamente por la junta de socios; **iv)** la junta de socios deberá tener un staff de asesores especializados en nutrición y normativa de consumo de alimentos.

## **3.3 Propiedad Intelectual.**

### **3.3.1 Registro de Marca**

El Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, es el encargado de los registros de marcas, nombre comercial, lema comercial, denominación de origen, la empresa DRYNATFRUTS Cía. Ltda. realizará el respectivo trámite para registro tanto de su marca y nombre comercial como de la marca de sus productos (IEPI). El proceso se lo realizará en línea en el sitio [www.propiedadintelectual.gob.ec](http://www.propiedadintelectual.gob.ec).

### **3.3.2 Derecho de Autor del Proyecto**

El proyecto “propuesta para creación de una empresa productora y comercializadora de barras energéticas basadas en banano deshidratado en la ciudad de Guayaquil”, ha sido elaborado por Alejandra Jayaf, bajo la supervisión de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Por tratarse de un trabajo realizado en el marco de un proceso académico, los derechos han sido transferidos a la entidad universitaria, los morales son propiedad de la autora.

### 3.4 Presupuesto Constitución de la empresa

El presupuesto de constitución de la empresa y la suma de otros gastos relacionados con el registro de marcas se ha estimado asciende a US\$1.196, este valor será parte del presupuesto inicial del proyecto.

**Tabla 11. Gastos estimados de constitución y otros**

<b>Descripción</b>	<b>Valor estimado</b>
Constitución de la compañía (honorarios y gastos)	450,00
Registro de marca (IEPI)	208,00
Obtención del RUC	20,00
Certificación de INEN	50,00
Tasa de habilitación municipal	120,00
Patente municipal	120,00
Permiso de salud	20,00
Fórmula de patente	208,00
<b>Total gastos de constitucion de empresa</b>	<b>1.196,00</b>

Fuente: Propiedad Intelectual.gob.ec

# CAPÍTULO 4

## AUDITORÍA DE MERCADO

## **4.1 Análisis Política, económico, social y tecnológico (PEST)**

### **4.1.1 Político**

La política pública del país busca impulsar el cambio de matriz productiva, por ello existen incentivos a la producción industrial, la diversificación de polos productivos, más allá de Guayaquil y Quito; la promoción de grupos de la población vulnerables. Adicionalmente, las cadenas de producción que vinculen los sectores primario y secundario. Por lo anterior este proyecto se inscribe en la política productiva del país.

La visión de la estrategia del Ecuador se debe orientar desde una economía primaria exportadora a una economía que aporte mayor valor agregado mediante procesos industriales y de servicios que se evidencie en un aporte fuerte de la economía del conocimiento en un 25% del PIB. Por esto, la agenda productiva del país incluye impulsar el desarrollo de los servicios, industrias intermedias y finales, la agroindustria, industrias básicas, financiamiento e incentivos, innovación, talento humano e infraestructura.

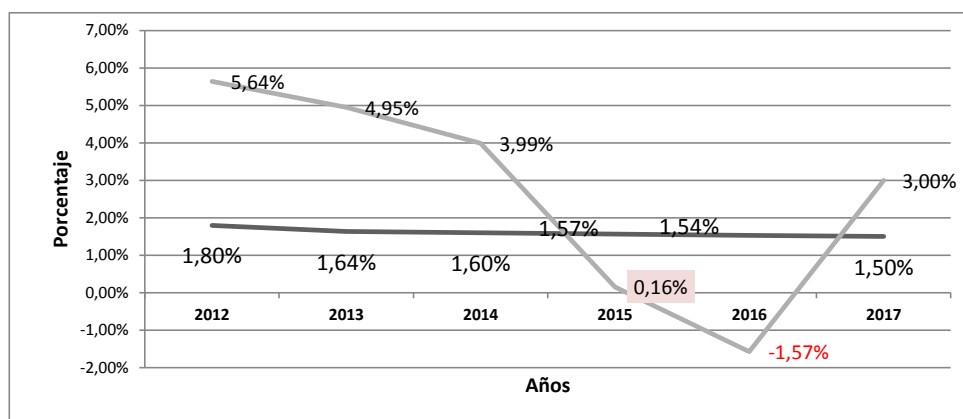
Los principales puntos que define la política de cambio de matriz productiva es el fortalecimiento del sistema productivo basado en eficiencia e innovación, reducción del déficit comercial, generación de trabajo adecuado y promoción de la sustentabilidad ambiental.

### **4.1.2 Económico**

El análisis económico indica las condiciones de la economía y su relación con la demanda esperada que afectará al proyecto empresarial. El diagnóstico macroeconómico incluirá variables tales como crecimiento económico, Producto Interno Bruto (PIB), PIB per cápita e inflación entre los más relevantes.

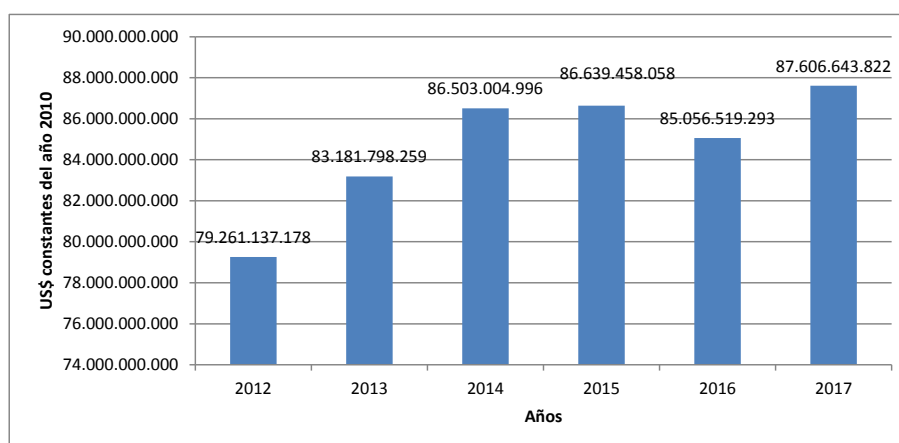
Según la figura 4, la economía ecuatoriana creció durante el periodo 2012-2017 a una tasa promedio anual del 2,69%, superior en poco más de un punto porcentual al de la población (1,61%), por esto en términos reales es una tasa positiva; su máximo nivel lo alcanzó en el año 2012, el menor en el 2016 (-1,57%) para en el año 2017

recuperarse (3%). El desempeño de la economía expresada en crecimiento está directamente vinculado con la tasa de desempleo, ingreso y su incidencia en la demanda.



**Gráfico 3. Ecuador, crecimiento económico y poblacional, 2012-2017, (%)**  
Fuente: DatosBancomundial/Ecuador, 2018

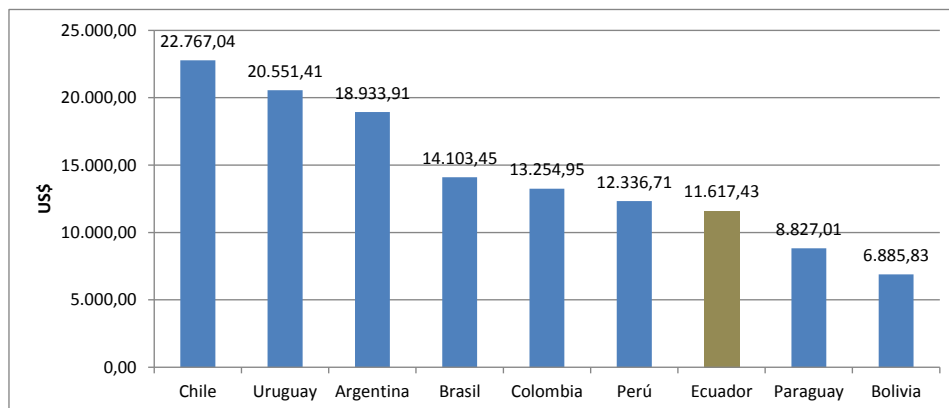
En términos absolutos el tamaño de la economía ecuatoriana se la expresa en el PIB que año 2017 ascendió a US\$ 87.6 mil millones. Las oscilaciones se expresaron en los cambios anuales, y en este último año se evidencia una recuperación; esto implica también una recuperación de la demanda interna (Figura 5).



**Gráfico 4. Ecuador, Producto Interno Bruto, 2012-2017, (precios constantes del 2010 en US\$)**  
Fuente: DatosBancomundial/Ecuador, 2018

El PIB per cápita del Ecuador en relación con otros países de la Región se lo presenta en términos de paridad del poder adquisitivo (PPA), al año 2017 ascendió a US \$11.617,43, estuvo entre los tres más bajos de Sudamérica junto con Bolivia y

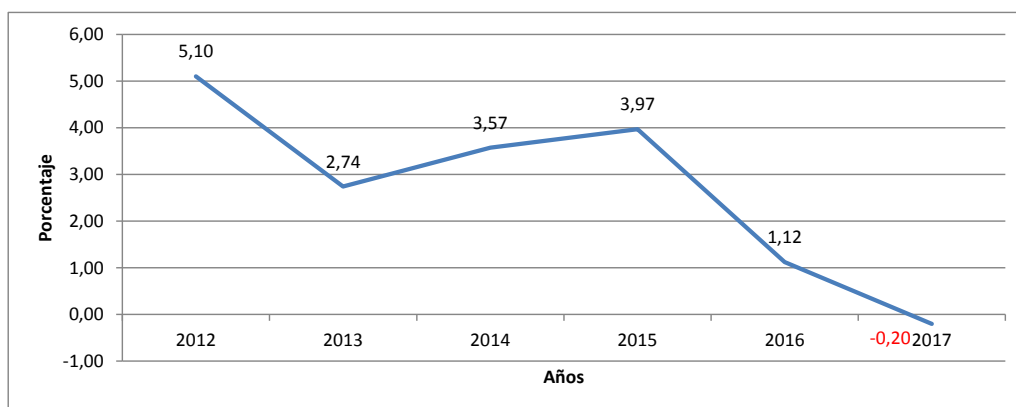
Paraguay (figura 6). El Banco Mundial señala que Ecuador tiene ingreso per cápita en la categoría mediano-alto.



**Gráfico 5. Sudamérica: Producto Interno Bruto per cápita, en paridad del poder adquisitivo con base en el año 2011, año 2017.**

Fuente: DatosBancomundial/Ecuador, 2018

En cuanto a estabilidad de precios, el medio de pago en Ecuador es el dólar de Estados Unidos de América, esto le proporciona una situación estable en cuanto al poder adquisitivo. La inflación interna al último año fue del -0,20%; hecho que indica una ligera baja del promedio de precios (figura 7).



**Gráfico 6. Ecuador, Inflación anual, 2012-2017, (%)**

Fuente: DatosBancomundial/Ecuador, 2018

### 4.1.3 Social

El análisis social del Ecuador se revisa mediante el indicador de pobreza multidimensional, mismo que identifica el número de personas en hogares que registran privación de acceso a servicios básicos de: i) educación, ii) trabajo y seguridad social, iii) salud, agua y alimentación, y iv) hábitat, vivienda y ambiente sano, respecto del total de la población (SIISE, 2017). La provincia del Guayas, cuya capital es Guayaquil está en el tramo medio de la región Costa con una afectación promedio del 31% de la población, ligeramente por debajo del promedio del país que fue del 35%; la tendencia general fue decreciente (Tabla 12).

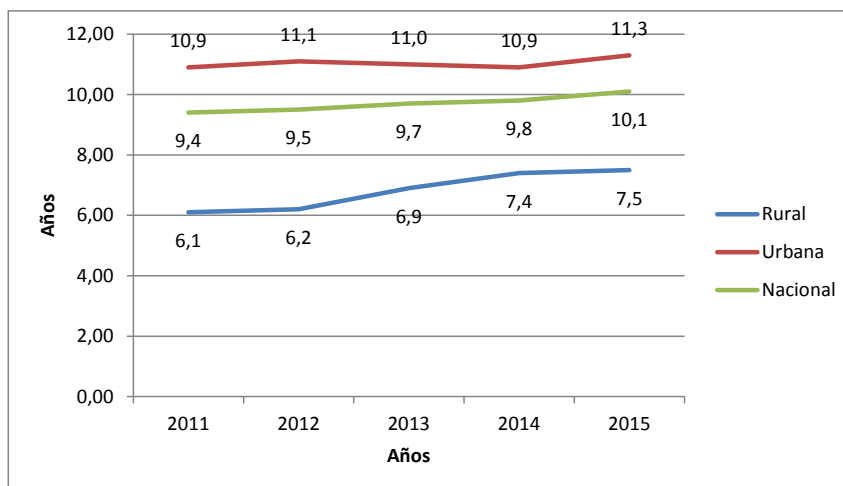
Tabla 12. Ecuador: Pobreza multidimensional por provincias, 2011-2015, (%)

Región/Provincia	2011	2013	2015	Tendencia
<b>Ecuador</b>	<b>40,7</b>	<b>38,7</b>	<b>35,0</b>	
Amazonía	67,5	51,6	57,4	
<b>Costa</b>	<b>43,4</b>	<b>44,1</b>	<b>39,0</b>	
El Oro	27,3	27,7	25,9	
Esmeraldas	56,7	57,3	54,5	
Guayas	32,4	36,0	31,0	
Los Ríos	63,5	63,1	57,3	
Manabí	60,4	55,4	48,6	
Santa Elena	46,2	48,4	41,0	
Z.N.D	68,1	84,4	82,3	
<b>Sierra</b>	<b>34,8</b>	<b>31,1</b>	<b>27,8</b>	
Azuay	36,3	33,6	28,2	
Bolívar	<b>70,0</b>	<b>67,8</b>	61,0	
Carchi	41,9	37,7	33,2	
Cañar	<b>57,1</b>	<b>46,2</b>	32,9	
Chimborazo	57,8	61,5	63,9	
Cotopaxi	<b>55,3</b>	<b>51,5</b>	53,8	
Imbabura	42,8	30,6	31,1	
Loja	<b>51,3</b>	<b>44,2</b>	33,0	
Pichincha	14,3	11,2	9,9	
Sto. Dom. Tsachilas	<b>47,0</b>	<b>54,0</b>	40,9	
Tungurahua	38,5	35,2	32,5	

Fuente: Siise, 2017, Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo

Al año 2015 la escolaridad promedio fue de 10,1 años, la población urbana tuvo 11,3 años. Un aspecto que se puede considerar positivo es la disminución de la brecha de escolaridad urbano-rural rural urbano, que en el año 2011 fue de 10,9 años y 6,1 años, mientras que en el año 2015 fue de 11,3 y 7,5 años, lo que indica un mayor esfuerzo en el sector rural (figura 7).





**Gráfico 7. Ecuador: Escolaridad promedio, 2011-2015, (años)**  
Fuente: Siise, 2017, Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo

Al año 2015, la población nacional con estudios superiores fue del 21,10%, en el Guayas fue inferior (19,80%), que en números absolutos son 454.530 personas cursando estudios de tercer nivel (Tabla 13).

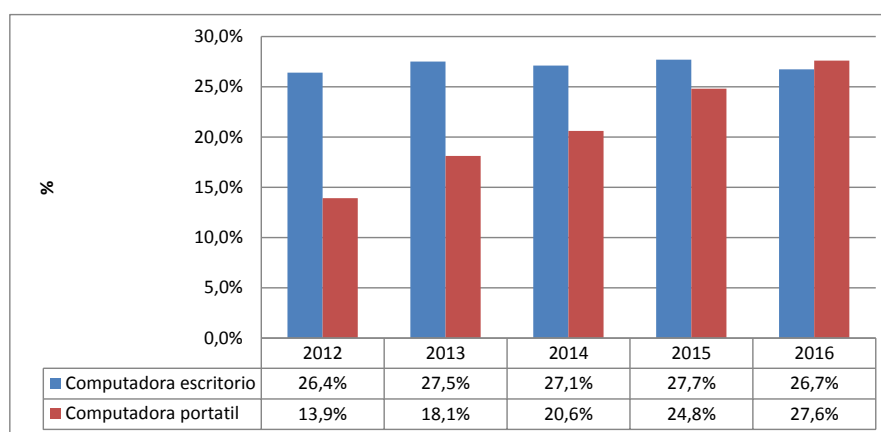
**Tabla 13. Ecuador: Población con educación superior, 2015**

País - Región - Provincia	Porcentaje	Personas que han cursado estudios superiores	Población de 24 años y más
<b>Ecuador</b>	<b>21,10</b>	<b>1.838.690</b>	<b>8.721.125</b>
<b>Amazonía</b>	<b>15,00</b>	<b>57.214</b>	<b>382.211</b>
Morona Santiago	15,90	11.626	73.232
Napo	17,50	9.528	54.401
Orellana	11,40	7.638	66.714
Pastaza	18,70	8.239	44.059
Sucumbíos	12,50	11.369	91.116
Zamora Chinchipe	16,70	8.815	52.689
<b>Costa</b>	<b>18,20</b>	<b>780.207</b>	<b>4.275.803</b>
El Oro	19,60	72.044	367.831
Esmeraldas	17,70	50.394	283.941
<b>Guayas</b>	<b>19,80</b>	<b>434.530</b>	<b>2.192.828</b>
Los Ríos	14,50	63.858	439.141
Manabí	17,30	137.597	794.492
Santa Elena	11,60	20.672	178.753
Z.N.D	5,90	1.111	18.817
<b>Insular</b>	<b>37,00</b>	<b>6.785</b>	<b>18.337</b>
Galápagos	37,00	6.785	18.337
<b>Sierra</b>	<b>24,60</b>	<b>994.485</b>	<b>4.044.773</b>
Azuay	25,10	111.515	443.449
Bolívar	18,60	19.089	102.770
Carchi	14,50	14.806	102.378
Cañar	16,40	22.535	137.488
Chimborazo	15,80	41.688	264.359
Cotopaxi	15,50	35.770	231.499
Imbabura	19,80	48.392	243.950
Loja	26,60	72.629	273.316
Pichincha	30,80	527.347	1.712.603
Sto. Dom. Tsachilas	15,50	33.385	215.534
Tungurahua	21,20	67.328	317.427

Fuente: Siise/INEC, 2017, Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo, 2015

#### 4.1.4 Tecnológico

El acceso a tecnología entendida en acceso a redes de comunicación y tenencia de dispositivos para la misma abre un amplio abanico de posibilidades, una de ellas es la comunicación y marketing vía redes sociales. En el último año del periodo 2012-2016 un 26,7% ya utilizaba computadoras de escritorio y el 27,6% utilizaba computadora portátil; en el caso de la computadora portátil es una tendencia ascendente, no así para el otro tipo de dispositivo (figura 8).



**Gráfico 8. Uso de computadoras, 2012-2016, (%)**

Fuente: INEC, 2016, Tabulados de Tecnología de la Información y Comunicaciones (Enemdu)

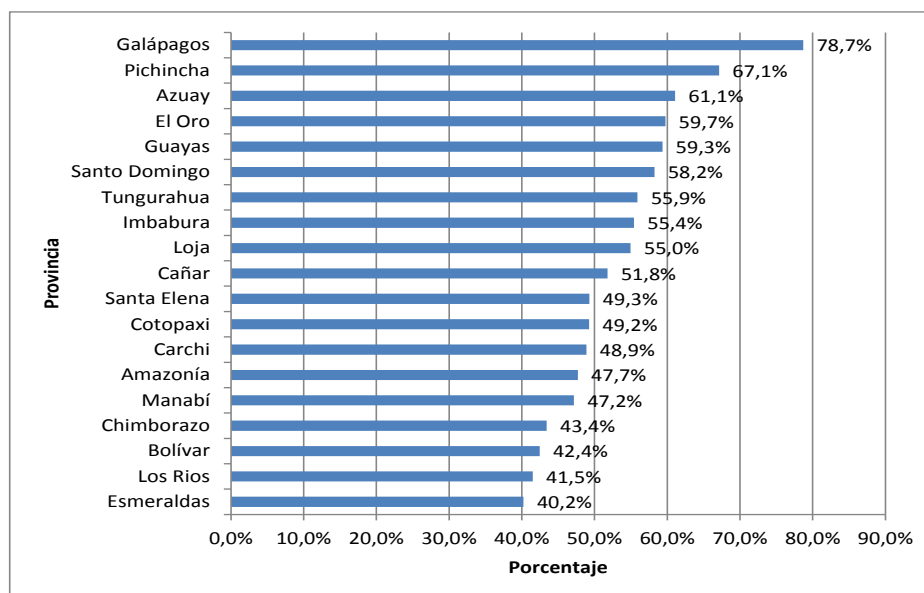
Adicionalmente a la computadora, la tendencia es que los Smartphone cubren algunas funciones en comunicaciones, canal de Internet, redes sociales y navegación en general; al año 2016, el acceso fue del 52,9%, que es un gran salto con respecto al año 2011 que fue del 46,6% (Tabla 14).

**Tabla 14. Uso de dispositivo de telefonía celular, 2012-2016, (%)**

Años	Desagregación	NO	SI
2011	Celular Activo	53,4%	46,6%
	Smartphone	-	8,4%
2012	Celular Activo	49,6%	50,4%
	Smartphone	-	12,2%
2013	Celular Activo	48,7%	51,3%
	Smartphone	-	16,9%
2014	Celular Activo	46,1%	53,9%
	Smartphone	-	24,7%
2015	Celular Activo	44,6%	55,4%
	Smartphone	-	37,7%
2016	Celular Activo	43,9%	56,1%
	Smartphone	-	52,9%

Fuente: INEC, 2016, Tabulados de Tecnología de la Información y Comunicaciones (Enemdu)

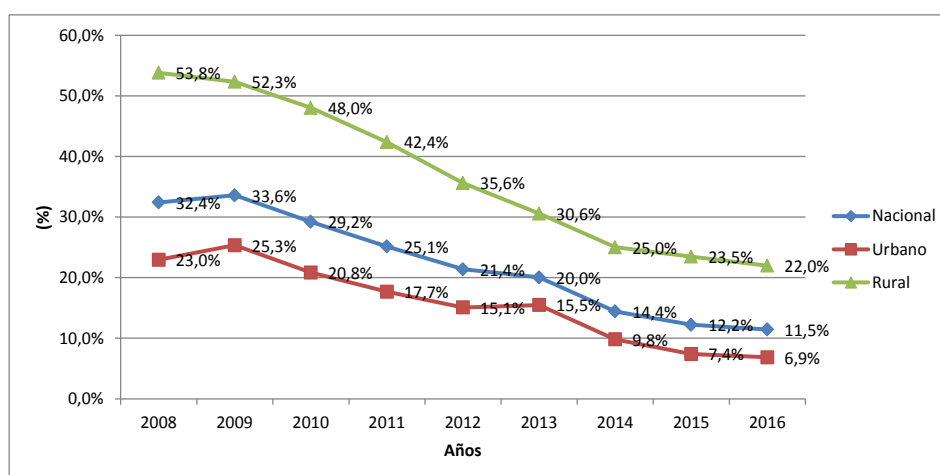
En cuanto al uso de Internet, la provincia del Guayas está en el quinto lugar de acceso, con alcance al 59,3% de la población. Por debajo de Galápagos, Pichincha, Azuay y El Oro (Figura 9).



**Gráfico 9. Uso de Internet, 2012-2016, (%)**

Fuente: INEC, 2016, Tabulados de Tecnología de la Información y Comunicaciones (Enemdu)

Como consecuencia de la masificación del acceso a Internet y dispositivos, el analfabetismo digital disminuyó desde el 23,5 urbano en el año 2008 hasta ser del 6,9% en el año 2016. Cabe anotar que las personas de menor acceso a Internet son los estratos de mayor edad (Figura 10).

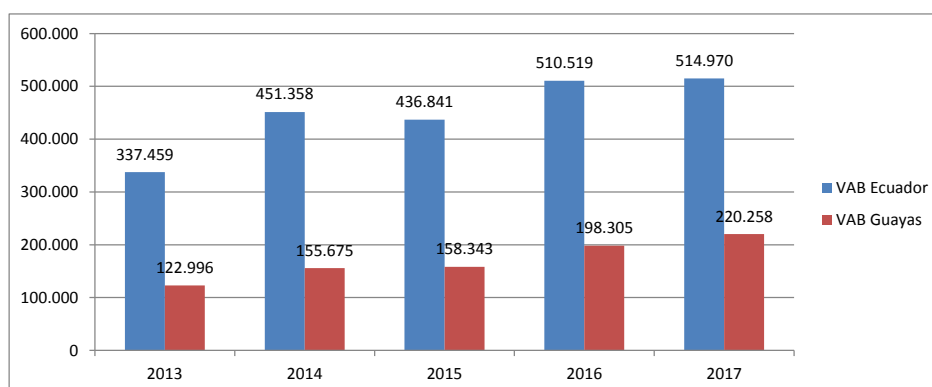


**Gráfico 10. Uso de Internet, 2012-2016, (%)**

Fuente: INEC, 2016, Tabulados de Tecnología de la Información y Comunicaciones (Enemdu)

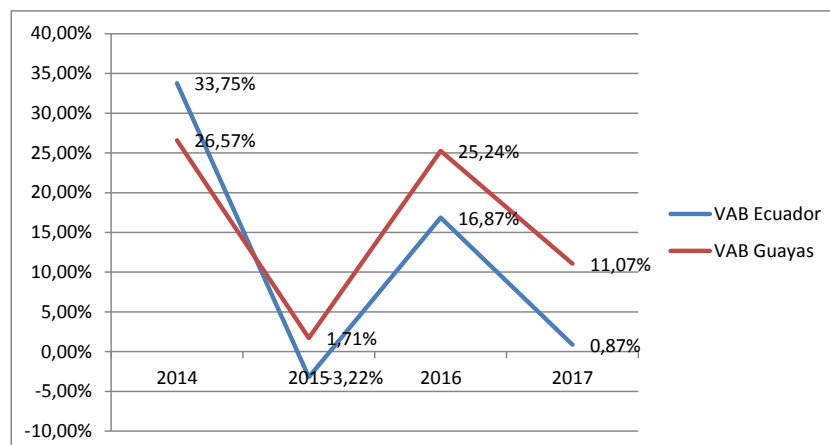
## 4.2 Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

La atractividad de la industria se la define por el dimensionamiento del subsector que contiene la rama de producción que se estudia. En este caso el subsector es Otros Productos Alimenticios, que al año 2017 tuvo un Valor Agregado Bruto anual de US\$ 514.9 millones en el Ecuador y en la provincia del Guayas ascendió a US\$ 220.2 millones. Cabe destacar que en general la tendencia fue creciente en ambos casos durante el periodo (figura 11).



**Gráfico 11. Valor Agregado Bruto de Otros Productos Alimenticios, 2013-2017, US\$**  
Fuente: BCE; 2018, Valor Agregado Bruto Anual provincial.

En términos relativos de crecimiento anual, el subsector Otros Productos Alimenticios creció de manera más dinámica en la provincia del Guayas (16,15%) que el promedio del Ecuador (12,07%), en ambos casos el crecimiento superó al promedio de la economía nacional que fue del 3% en el año 2017, lo cual indica que es un sector dinámico (figura 12).



**Gráfico 12. Crecimiento anual del Valor Agregado Bruto de Otros Productos Alimenticios, 2013-2017, (%)**  
Fuente: BCE; 2018, Valor Agregado Bruto Anual provincial,

En el cantón Guayaquil el sector de producción de confitería cuya clasificación es al C1073,2 en la clasificación industrial registró durante el periodo 2013-2017 un constante crecimiento, en la mayoría de los rubros contables, el total de activos pasaron de SU\$ 37,8 millones hasta US\$ 115,3 millones. El patrimonio se fortaleció desde US\$ 12,3 hasta US\$ 37'5 millones. Los ingresos también crecieron desde US\$ 41,9 hasta alcanzar US\$ 65,9 millones. La economía en su conjunto indica que existe un importante dinamismo en el sector de productos de confitería en el cantón Guayaquil, inclusive a partir del año 2017 que cesaron las salvaguardias, los ingresos crecieron un 8,21% en el año (Tabla 15).

**Tabla 15. Guayaquil: Clasificación industrial C1073,2: Elaboración de productos de confitería**

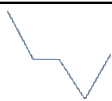
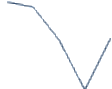
Partidas contables	Años				
	2013	2014	2015	2016	2017
Total del activo	37.876.149	60.572.047	103.305.169	111.762.674	115.325.082
Total del pasivo	25.558.625	41.607.368	77.234.349	76.942.194	77.822.675
Total del patrimonio neto	12.317.524	18.964.679	26.070.819	34.820.480	37.502.407
Total de ingresos	41.902.734	50.304.310	62.931.896	60.905.420	65.905.963
Ventas netas locales (12%)	38.572.575	44.184.736	59.561.280	54.110.268	60.855.486
Ventas netas locales (0%)	69.813	49.976	294.931	1.030.789	714.138
Exportaciones netas	3.185.682	5.710.075	2.665.419	4.875.150	3.901.995
Total de costos	23.890.773	29.120.277	38.156.638	38.040.191	41.992.029
Total de gastos	12.028.301	14.111.018	19.775.620	21.658.143	22.011.959
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>5.985.381</b>	<b>7.073.015</b>	<b>5.005.913</b>	<b>1.223.066</b>	<b>1.902.331</b>
<b>Pérdida del ejercicio</b>	<b>1.721</b>		<b>6.276</b>	<b>15.980</b>	<b>356</b>

Fuente: SRI; Estadísticas multidimensionales, 2013-2017, US\$

No existe una significativa importación del producto barras energéticas en Ecuador, no obstante, se presentan las cifras globales de los capítulos arancelarios 19

que corresponde a preparaciones alimenticias a base de cereales y harinas, el 20 que es a base de hortalizas y frutas, en ambos casos se evidencia una caída durante el periodo 2013-2016 con una recuperación en el año 2017 como resultado de la eliminación de salvaguardias a importaciones que se mantenía en el país (Tabla 16).

**Tabla 16. Importaciones de capítulos arancelarios 19 y 20, 2013-2017, Miles US\$**

Cap.	Partidas	2013	2014	2015	2016	2017	Tendencia
19	Preparaciones a base de cereales, harina, almidón, fécula o leche; productos de pastelería	125.052	101.982	102.610	83.898	104.499	
20	Preparaciones de hortalizas, de frutas u otros frutos o demás partes de plantas	54.554	53.156	45.439	33.866	46.011	

Fuente: Trademap.org/Ecuador

Las importaciones de preparaciones alimenticias a base de cereales proceden en un 92,8% de México, Perú, Colombia, Chile, Estados Unidos, Argentina, España, Polonia, Brasil y otros. Las preparaciones a base de frutas proceden en un 85% de países como Chile, Perú, Países Bajos, Estados Unidos, Bélgica, Argentina, Costa Rica, Colombia y Brasil (Tabla 17).

**Tabla 17. Importaciones por país de procedencia**

<b>Capítulo 19: Preparaciones a base cereales</b>			<b>Capítulo 20: Preparaciones a base de frutas</b>		
<b>País de origen</b>	<b>Monto</b>	<b>Participación</b>	<b>País de origen</b>	<b>Monto</b>	<b>Participación</b>
México	25.923	24,8%	Chile	18.884	41,0%
Perú	22.489	21,5%	Perú	4.899	10,6%
Colombia	21.823	20,9%	Países Bajos	4.576	9,9%
Chile	7.460	7,1%	Estados Unidos	2.216	4,8%
Estados Unidos	4.895	4,7%	Bélgica	2.146	4,7%
Argentina	4.719	4,5%	Argentina	1.698	3,7%
España	3.911	3,7%	Costa Rica	1.651	3,6%
Polonia	3.309	3,2%	Colombia	1.551	3,4%
Brasil	2.438	2,3%	Brasil	1.498	3,3%
Otros	7.532	7,2%	Otros	6.892	15,0%
<b>Total importaciones</b>	<b>104.499</b>	<b>100,0%</b>	<b>Total importaciones</b>	<b>46.011</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Trademap.org/Ecuador

### 4.3 Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

El ciclo de vida de un producto contempla un primer acercamiento denominado introducción, seguido de la fase de madurez, el crecimiento y el paso a un declive.

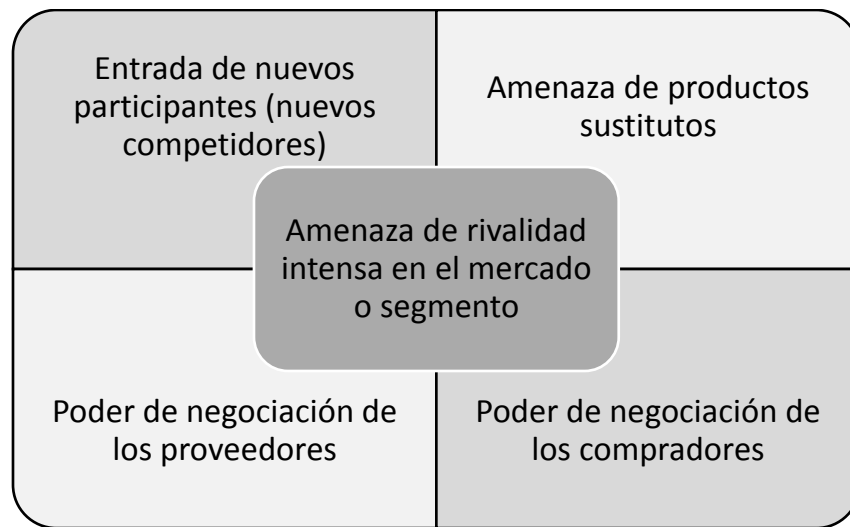


**Gráfico 13. Ciclo de vida de un producto**

Fuente: Galán, L, 2014, Políticas de marketing internacional.

Aunque no existen estudios de sistematización del ciclo de vida de una barra energética se asume que el mismo está determinado por el cambio de tendencias de consumo de la población, el cambio de colores y sabores de moda, nuevos elementos y tecnologías. Por estos motivos, un producto debe estar en constante innovación de tal forma que este en una espiral de modernización.

#### 4.4 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones



**Gráfico 14. Fuerzas competitivas de la empresa**  
Fuente: Adaptado de Porter, M, 2017, Ser Competitivo.

**Amenaza de rivalidad intensa en el mercado:** Se refiere a los oferentes y el tipo de rivalidad existente que puede ser diferente en función del tipo de mercado y poder de cada uno. En este caso, la rivalidad es de tipo comercial, y la competencia es estrictamente a nivel de marketing para captación del cliente, esto implica que es una rivalidad sana.

**Amenaza de entrada de nuevos participantes:** La amenaza de entrada de nuevos participantes también se conoce como las barreras de entrada a un mercado que pueden ser desde el posicionamiento que tengan las marcas preexistentes. La agroindustria por definición tiene pocas barreras de entrada por ser de tecnología básica. La barrera existente en el captar la preferencia del cliente.

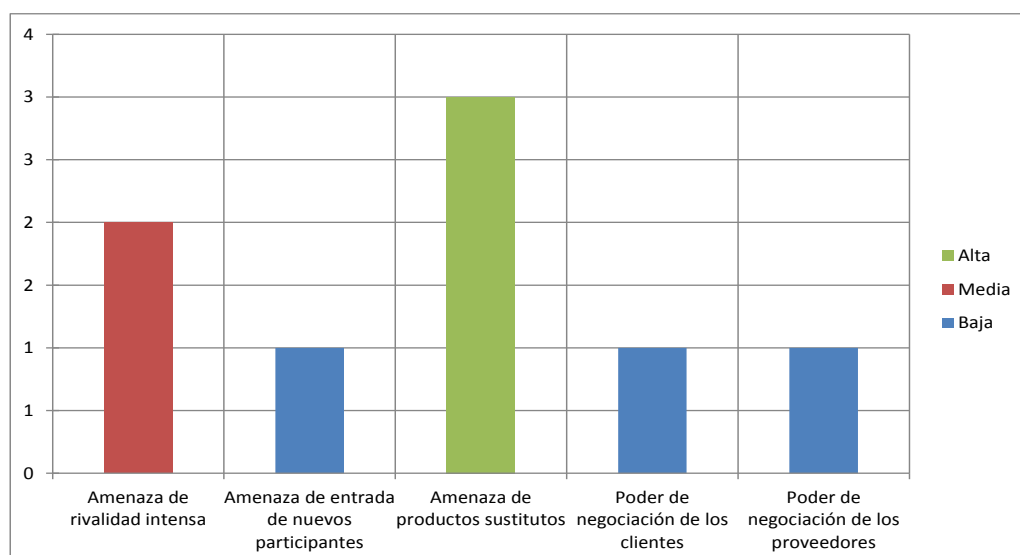
**Amenaza de productos sustitutos:** La existencia de productos sustitutos perfectos de una necesidad genera otra amenaza para las empresas existentes, esto proviene principalmente de la innovación. En el negocio de los snacks, son teóricamente sustitutos, por ello se requiere posicionar características particulares del producto basada en una identidad de segmento de mercado.



**Poder de negociación de los clientes:** Es un factor que puede afectar el atractivo comercial de un mercado o segmento del mismo. Para esto se requerirá un análisis de sus características de competencia. Los clientes de manera individual no tienen poder de negociación por ser un número alto, esto implica que no es un mercado oligoposonio.

**Poder de negociación de los proveedores:** Es otra amenaza de la competitividad, para ello es necesario el análisis y la identificación de la participación de cada proveedor y la libertad del mercado. en este caso por tratarse de productos con una tecnología básica los proveedores no tienen mayor negociación porque pueden fácilmente ser sustituidos.

Un resumen, las cinco Fuerzas Competitivas de Porter clasificadas en tres categorías de intensidad tipo: baja, media y alta indicaría que la más alta es la amenaza de productos sustitutos que sería cualquier snack con una etiqueta de producto saludable que es la tendencia actual. En segundo lugar, es la amenaza de rivalidad intensa que existe en un término medio. Esto implica del enorme esfuerzo inicial que debe hacer la marca para introducirse con una posición holgada de mercado, mantenerse y crecer. El mantenimiento de la marca dependerá la innovación que se incorpore de manera permanente y las sinergias que se desarrollen con la introducción de una familia de productos amparados en la marca (Figura 16).



**Gráfico 15. Cinco fuerzas competitivas de Porter para barra energética**

## 4.5 Análisis de la Oferta

### 4.5.1 Tipo de Competencia

Competencia directa son los productos idénticos y la competencia indirecta es aquella que ofrecen productos sustitutos. Para efectos de este proyecto la directa son las barras nutricionales y la indirecta son barras y snacks en general, a continuación, un detalle:

Tabla 18. Competencia directa e indirecta de barras energéticas

Competencia directa	Competencia indirecta
Barras energéticas con categoría saludable: poca azúcar y grasas: <ul style="list-style-type: none"><li>• Bolt,</li><li>• Everfrut,</li><li>• Mikuna,</li><li>• Outdoor,</li><li>• Wipala Healthy Snacks,</li><li>• Murukuna,</li><li>• Energy many blocks,</li><li>• Nature valley,</li><li>• Frutka,</li><li>• Extendbar Apple</li><li>• Quinoa Plus</li></ul>	• Son todos los snacks tales como papas fritas, chifles, hojuelas de camotes, yucas fritas, deditos de maíz, barras de chocolate y dulces.

Fuente: páginas web de fábricas

### 4.5.2 Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

El mercado potencial lo constituirá toda la demanda de snack en barras saludables que consume la población de la ciudad de Guayaquil. El mercado real será la segmentación definida como estrategia de mercado que son principalmente jóvenes de ambos sexos con edades comprendidas entre 15 a 28 años que buscan un estilo de vida saludable. Adicionalmente está toda la población de hasta 49 años, quienes están fuertemente afectados por el riesgo de sobrepeso.

Para estimar el mercado real y potencial se parte el registro de la población urbana del cantón Guayaquil según el Censo de Población y Vivienda 2010 cuantificada en 1,233.329 habitantes. De esta se descuenta el 18% que es la incidencia de pobreza de consumo, por tanto, sin poder adquisitivo para este tipo de producto. El

82% es la población no pobre que ascendía a 1'011.330. El 30,99% es la población que indicó que consume barras energéticas de Guayaquil, es el mercado real y asciende a 313.411. El 73,70% sería el mercado potencial que asciende a 745.350 habitantes (tabla 19).

Tabla 19. Mercado real y potencial de barras energéticas

Grupos de edad	Hombre	Mujer	Total	Incidencia de pobreza de consumo	Población no pobre	Población no pobre
De 15 a 19 años	103.348	105.255	208.603	18%	82%	171.054
De 20 a 24 años	101.770	104.688	206.458	18%	82%	169.296
De 25 a 29 años	97.993	100.810	198.803	18%	82%	163.018
De 30 a 34 años	92.265	95.210	187.475	18%	82%	153.730
De 35 a 39 años	77.550	80.869	158.419	18%	82%	129.904
De 40 a 44 años	68.730	72.564	141.294	18%	82%	115.861
De 45 a 49 años	63.541	68.736	132.277	18%	82%	108.467
<b>Total</b>	<b>605.197</b>	<b>628.132</b>	<b>1.233.329</b>			<b>1.011.330</b>

INEC, 2011, Censo de Población y

**Cuantificación del mercado**

Población que consume barras energéticas	<b>real</b>	30,99%	<b>313.411</b>
Población que podría barras energéticas	<b>Potencial</b>	73,70%	<b>745.350</b>

Fuente: INEC, 2011, Censo de Población y Vivienda.  
INEC, 2016, Incidencia de Pobreza de Consumo,

### 4.5.3 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Tabla 20. Barras disponibles en el mercado

Nombre	Liderazgo, Ubicación
Quinoa plus, piña	Punto de venta: Fybeca
Precio: US\$ 0,50	Liderazgo: Poca cobertura en general
Extend bar Apple cinnamon 40 gr.	Punto de venta: Fybeca
Precio US\$2,80	Liderazgo: Poca cobertura en general
Cereal Bolt uvilla y maracuyá 35 gms.	Punto de venta: Fybeca
US\$ 0,60	Liderazgo: Poca cobertura en general
Quinoa plus Arándano	Punto de venta: Fybeca
Precio: US\$0,50	Liderazgo: Poca cobertura en general
Cereal Bolt pasas y coco 35 gms.	Punto de venta: Fybeca
Precio: US \$0,60	Liderazgo: Poca cobertura en general

Pepu 2 quinua y frutos amarillos 40 gms. Precio US\$ 1,25	Punto de venta: Fybeca
Everfrut manjar, chocolate, yogurt fresa Precio US\$ 0,73 cada una. 35 gms.	Punto de venta: Fybeca

Fuente: Supermercados de Guayaquil

#### **4.5.4 Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa**

La estrategia de los competidores se basa en dos puntales, el primero es poco marketing por redes sociales y poca ubicación del producto en el canal adecuado de venta, esto es el kiosco cercano al flujo de potenciales clientes. Mucho de los productos son vendidos en los supermercados, donde no necesariamente compra directamente el consumidor.

El proyecto basará su estrategia en los siguientes factores:

- 1) La base del producto es banano deshidratado, no cereal;
- 2) El banano deshidratado es molido.

### **4.6 Análisis de la Demanda**

#### **4.6.1 Segmentación de Mercado**

El mercado de barras energéticas saludables tiene la siguiente segmentación del mercado:

Localidad geográfica:	Cantón Guayaquil, provincia del Guayas.
Sexo:	Personas de ambos sexos,
Edad:	Jóvenes entre 15 hasta 28 años y adultos desde 29 hasta 49 años.
Estilo de vida:	Estudiantes, deportistas y jóvenes que cuiden su imagen personal.

## 4.6.2 Criterio de Segmentación

El elemento central del criterio de segmentación es el estilo de vida que define el tipo de actividades y alimentos que prefiere consumir que se caracteriza por bajos en grasas, características de alimentos funcionales y deportistas, Otro elemento importante es el poder adquisitivo.

## 4.6.3 Selección de segmentos

En función de los criterios de segmentación los seleccionados son:

- Sexo: masculino y femenino,
- Estrato socio-económico: Medio y medio alto se concentrará la demanda, adicionalmente y de manera marginal el segmento medio-bajo que, aunque se inclinará por el producto, su capacidad de gasto le impide hacerlo adquirirlo de manera frecuente.

## 4.6.4 Perfiles de los segmentos

**Segmento 1:** Mujer joven de hasta 35 años de segmento socio económico medio y medio alto, tiene un estilo de vida dinámico, trabajadora, que cuida su figura y se esfuerza por alimentarse de manera equilibrada.

**Segmento 2:** Hombre joven de hasta 28 años de segmento medio y medio alto, cursando o con estudios superiores que tiene un estilo de vida deportivo, cuida su imagen personal y busca nutrirse de manera equilibrada.

## 4.7 Matriz FODA

Tabla 21. Matriz FODA

<b>EMPRESA</b>	<b>FORTALEZAS – F</b>	<b>DEBILIDADES – D</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materia prima disponible todo el año.</li> <li>• Conocimiento del proceso de producción</li> <li>• Buena calidad de producto final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carece de posicionamiento en el mercado</li> <li>• Productos sustitutos</li> <li>• Escases de financiamiento</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES – O</b>	<b>ESTRATEGIA – FO</b>	<b>ESTRATEGIA – DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad del producto.</li> <li>• Tendencias favorables en el mercado</li> <li>• Aceptación del producto por su costo y gran contenido nutritivo</li> <li>• Cerca de la producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia en evento deportivos, gimnasios, crossfit, en todo lo relacionado a deporte.</li> <li>• Certificar las instalaciones donde procesa el producto</li> <li>• Obtener de registro sanitario para ingreso tiendas y supermercados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar el producto como energético, sano y con alto valor nutritivo.</li> <li>• Campaña masiva de promoción para entrar en el mercado</li> <li>• Desarrollo del producto: presentación.</li> </ul>
<b>AMENAZAS – A</b>	<b>ESTRATEGIA – FA</b>	<b>ESTRATEGIA – DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio en las leyes laborales.</li> <li>• Plaga que contamine a la producción de banano verde.</li> <li>• Aumento de precios en los insumos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener varios proveedores alternativos de materia prima para minimizar la dependencia de uno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de marketing permanente para posicionar marca y productos</li> </ul>

## 4.8 Investigación de Mercado

### 4.8.1 Método

El método utilizado fue de tipo cuantitativo, transversal, de análisis descriptivo. Para esto se seleccionó una población objetivo, se definieron objetivos de investigación y seleccionó la técnica y el instrumento de recopilación de información.

## 4.8.2 Diseño de la Investigación

### 4.8.2.1 *Objetivos de la investigación: General y Específicos*

#### *Objetivo general*

Cuantificar la demanda de barras energéticas de la línea de productos saludables en la población de la ciudad de Guayaquil.

#### *Objetivos específicos*

1. Caracterizar a la población que consume barras energéticas en la ciudad de Guayaquil;
2. Cuantificar el volumen de la demanda de barras energéticas en la ciudad de Guayaquil;
3. Identificar los factores desencadenantes de la demanda de barras energéticas en la ciudad de Guayaquil.
4. Identificar los canales comerciales por medio de los cuales se adquiere la barra energética en la ciudad de Guayaquil.

#### *Variables e indicadores de la investigación*

Tabla 22. Variables e indicadores a investigar

No.	Variables	Indicadores
1	Perfil del consumidor	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Grupo etario,</li><li>2. Sexo,</li><li>3. Sector donde habita,</li></ol>
2	Consumo de frutas	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Frutas de preferencia,</li><li>2. Frecuencia de consumo,</li><li>3. Conocimiento sobre el contenido nutricional del banano,</li></ol>
3	Cantidad demandada de barras energéticas	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Frecuencia de consumo,</li><li>2. Disposición a consumir,</li><li>3. Factores de decisión en la demanda de barra energética,</li><li>4. Canal de distribución minorista de preferencia.</li></ol>

### 4.8.2.2 *Tamaño de la Muestra*

La muestra calculada será de tipo probabilística, estratificada por segmento etario y grupo de la población, margen de error del 5% y nivel de significación del 95%, la probabilidad de ocurrencia de eventos será del 0,50 ( $p = 0,50$  y  $q = 1-p$ ).

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ} = \frac{1,96^2 (0,50) * (0,50) * 1269643}{0,05^2 (1269643 - 1) + 1,96^2 * (0,50) * (0,50)}$$
$$n = \frac{1'3219.365}{3175.06} = 384$$

**Donde:**

N= Población = 1269643

n= muestra = 384

Z = margen de confiabilidad = 1,96 en tabla de valores de Z de distribución normal.

p = Probabilidad de ocurrencia de evento = 0,50

q = (1 - p) = 1-0,50 = 0,50

e = Margen de error = 0,05

La muestra calculada ascendió a 384 sujetos a encuestar, la encuestas la distribución de la muestra por sexo y grupo de edad se calculó en función de la participación porcentual de cada grupo con respecto al total.

**Tabla 23. Distribución de la muestra**

<b>Grupo etario</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
De 15 a 19 años	32	33	65	0,0%
De 20 a 24 años	32	33	65	0,0%
De 25 a 29 años	31	31	62	0,0%
De 30 a 34 años	29	30	59	0,0%
De 35 a 39 años	24	25	49	0,0%
De 40 a 44 años	21	22	43	0,0%
De 45 a 49 años	20	21	41	0,0%
<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>195</b>	<b>384</b>	<b>0,0%</b>



### **4.8.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos**

La técnica utilizada principalmente fue de tipo concluyente como es la encuesta. El instrumento aplicado para la recolección de la información fue un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y respuestas objetivas. Para el procesamiento se utilizó un software de hoja electrónica, para la presentación de los resultados se utilizó una hoja electrónica. Adicionalmente, para efectos de ilustrar los números se utilizó la técnica exploratoria mediante una entrevista con una experta en nutrición.

#### **4.8.2.3.1 Exploratoria,**

En la parte exploratoria se aplicó la técnica de la entrevista a una experta en nutrición, misma que ilustró sobre las tendencias de la demanda de productos nutricionales, las preguntas que contuvo el guión fueron las siguientes:

- 1) Según su experiencia ¿cómo califica la banana?
- 2) ¿qué beneficios aporta el consumo de banana por el ende el producto?
- 3) ¿Cuánto es la cantidad y frecuencia diaria de banano que podría consumir una persona?
- 4) ¿Qué tipo de personas y de qué edad sugiere usted que pueden consumir este producto?
- 5) ¿Qué aporte brinda el producto para una dieta balanceada?
- 6) ¿Recomendaría el producto como consumo diario?

#### **4.8.2.3.2 Concluyente**

En lo que respecta a la técnica concluyente se aplicó una encuesta a una muestra representativa de la población conforme su dimensionamiento y tipo muestral. El cuestionario aplicado se adjunta al final del documento en la sección anexos. El objetivo de la encuesta es conocer sus preferencias de sabores de frutas, conocer su consumo de banano, conocer la intencionalidad de demanda del producto,

cuantificación de la demanda según la frecuencia individual de compra y la franja de precios que estaría dispuesto a pagar.

#### 4.8.2.4 *Análisis de Datos*

##### 1) ¿A qué grupo de edad perteneces?

Tabla 24. Grupo etario

Grupo etario	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
5 - 12 años	6	1,56%
13 - 21 años	36	9,38%
22 - 35 años	197	51,30%
35 -50 y más años	145	37,76%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

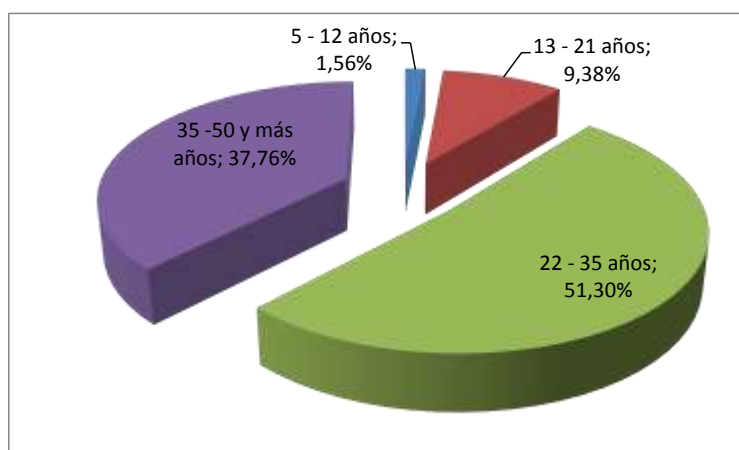


Gráfico 16. Grupo etario

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

El grupo etario de los encuestados corresponde en su mayor porcentaje al grupo desde 22 a 35 años con un 51,30% de participación en el total de la muestra, seguido del grupo entre 35 a 50 años (37,76%), los que corresponden a 13- 21 años son un grupo mínimo del 9,38%, igualmente los menores.

## 2) Género

Tabla 25. Género

Sexo	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Femenino	234	60,94%
Masculino	150	39,06%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

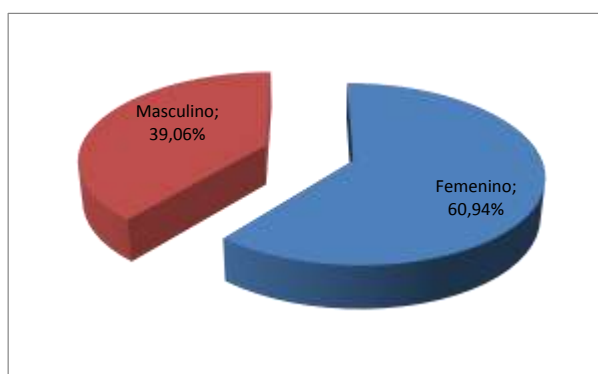


Gráfico 17. Género

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

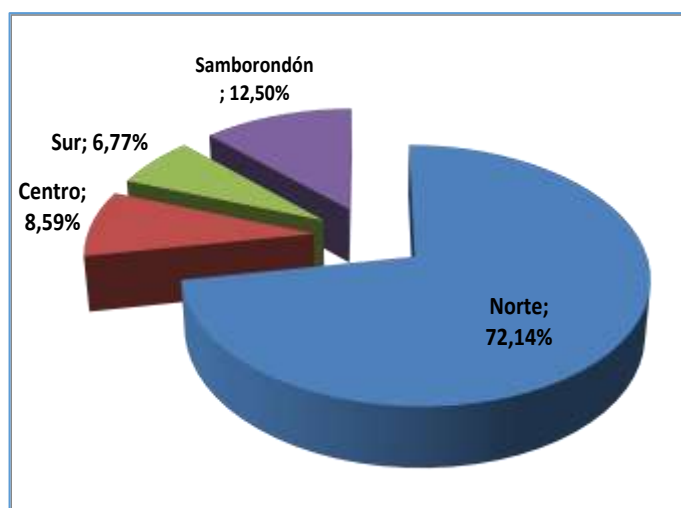
El 39,06% de la población encuestadas son del sexo femenino, el 60,94% del sexo masculino. Es importante mencionar que productos saludables son mayormente demandados por la población femenina. Por preocupaciones tales como el aumento de peso y en general por estilos de vida con menor actividad deportiva.

## 3) Sector donde vive

Tabla 26. Sector de residencia

Sector	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Norte	277	72,14%
Centro	33	8,59%
Sur	26	6,77%
Samborondón	48	12,50%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019



**Gráfico 18. Sector de residencia**

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

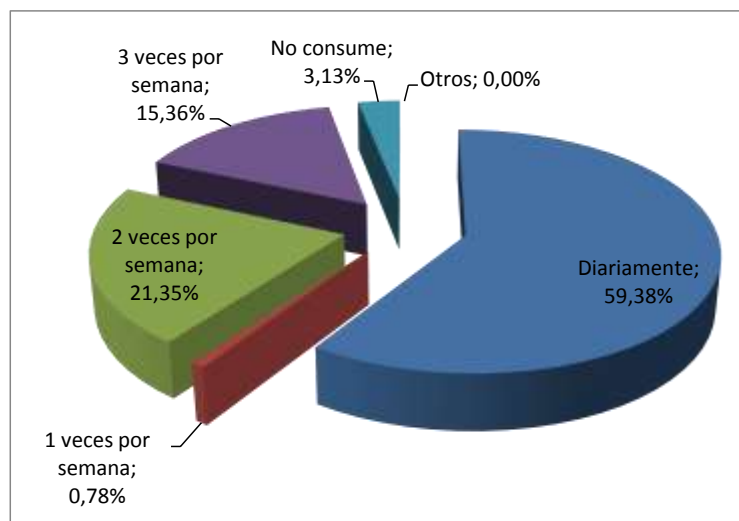
El grupo encuestado reside principalmente en el sector norte con un 72,14%, seguido de Samborondón (12,50%), centro (8,59%) y sur con el 6,77%. El sector norte es el de mayor crecimiento actualmente. Los sectores centro y sur son sectores de población con población de mayor edad.

#### 4) ¿Con qué frecuencia consume frutas?

**Tabla 27. Frecuencia de consumo de frutas**

<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Diariamente	228	59,38%
1 vez por semana	3	0,78%
2 veces por semana	82	21,35%
3 veces por semana	59	15,36%
No consume	12	3,13%
Otros	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019



**Gráfico 19. Frecuencia de consumo de frutas**  
Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

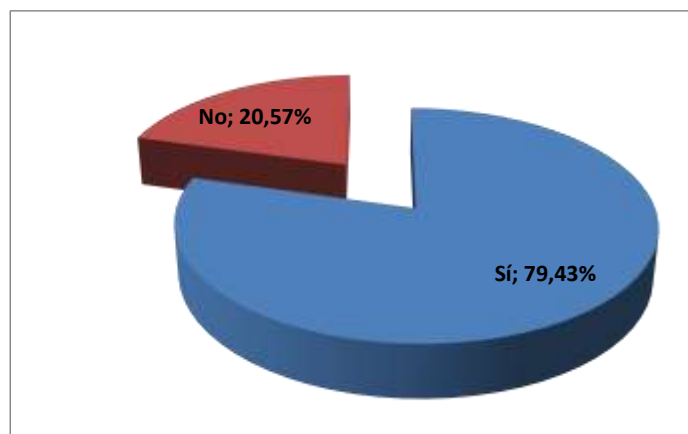
Por la abundancia de frutas de producción nacional a lo largo del año y la oferta de importadas tales como la manzana y otras. La población ecuatoriana sobre todo de la región Costa consume frutas durante todo el año. Los encuestados indican que un 59,38% lo hacen diariamente, el 21,35% dos veces por semana y el 15,36% tres veces por semana, un 3,13% indicó no consumir frutas.

- 5) **¿Sabía Ud. que el banano contiene potasio un mineral que el cuerpo necesita para funcionar normalmente, contiene un tipo de electrolito que ayuda a la función de los nervios y a la contracción de los músculos y a que su ritmo cardíaco se mantenga constante?**

**Tabla 28. Conocimiento sobre la funcionalidad del potasio**

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	305	79,43%
No	79	20,57%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019



**Gráfico 20 . Conocimiento sobre la funcionalidad del potasio**

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

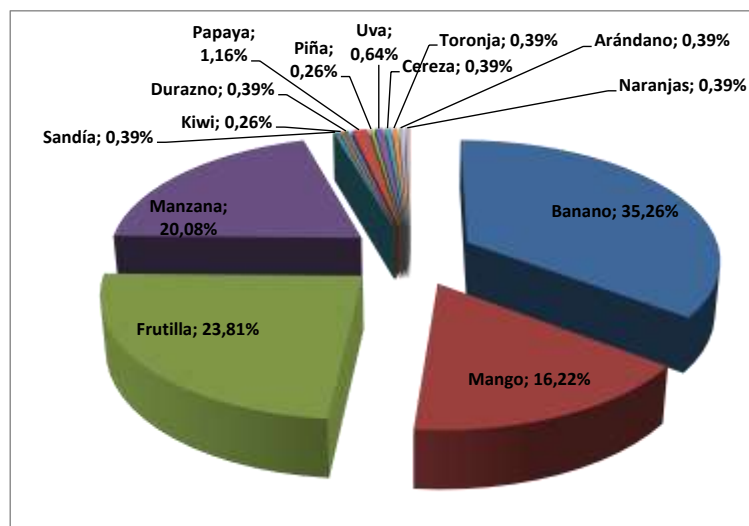
Un porcentaje alto (79,43%) de los encuestados indicó conocer el contenido de potasio en el banano. Por ser esta fruta tradicional y parte de la canasta de alimentación parece estar en la cultura popular sus contenidos nutricionales.

#### 6) ¿Qué frutas prefiere al momento de consumir?

**Tabla 29. Frutas de preferencia**

Fruta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Banano	274	35,26%
Mango	126	16,22%
Frutilla	185	23,81%
Manzana	156	20,08%
Sandía	3	0,39%
Kiwi	2	0,26%
Durazno	3	0,39%
Papaya	9	1,16%
Piña	2	0,26%
Uva	5	0,64%
Cereza	3	0,39%
Toronja	3	0,39%
Arándono	3	0,39%
Naranjas	3	0,39%
<b>Total</b>	<b>777</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019



**Gráfico 21. Frutas de preferencia**

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

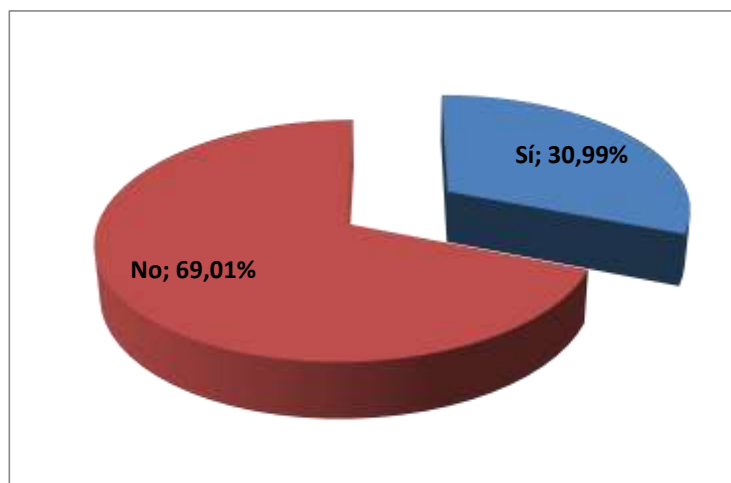
Con respecto a las frutas preferidas para el consumo de los encuestados, estos indicaron cuatro en el siguiente orden: banano (35,26%), frutilla (23,81%), mango (16,22%) y manzana (20,08%). Cabe anotar que dos de las citadas son de la Costa (banano y mango), la primera tiene una oferta constante en el año, la segunda es estacional (noviembre a enero),. La tercera es importada de Chile y la cuarta es de producción permanente en la Sierra. Aunque no se mencionan, posiblemente porque en general no se consume directamente sino en jugo es la naranja que también es estacionaria, la mandarina y el limón permanente, esta último tiene una oferta constante a lo largo del año.

## 7) ¿Consume barras energéticas a base de productos naturales?

**Tabla 30. Consumo de barras energéticas**

Consumo	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	119	30,99%
No	265	69,01%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019



**Gráfico 22. Consumo de barras energéticas**  
 Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

Esta pregunta es introductoria a este estudio de mercado, y los encuestados responden en general no consumen barras energéticas, salvo un 30,99%, cabe anotar que aún no es muy extendido este tipo de productos.

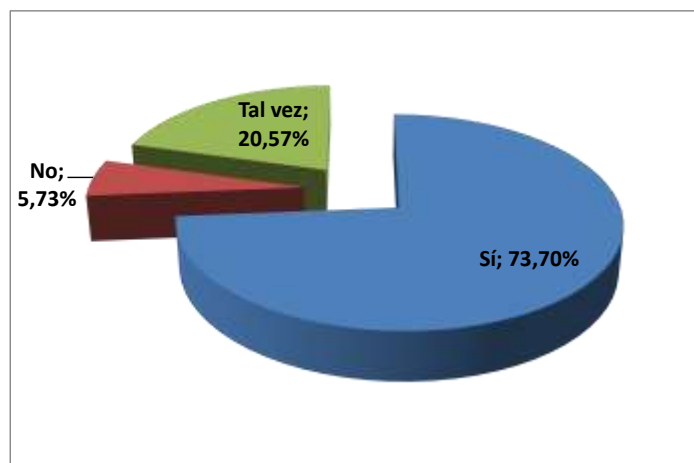
**8) ¿Estaría dispuesto a consumir una nueva marca de barra energética de banano deshidratado que durante su proceso no pierda su valor 89) nutricional?**

**Tabla 31. Disposición a consumir barra energética de banano**

<b>Consumo</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Sí	283	73,70%
No	22	5,73%
Tal vez	79	20,57%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019





**Gráfico 23. Disposición a consumir barra energética de banano**  
Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

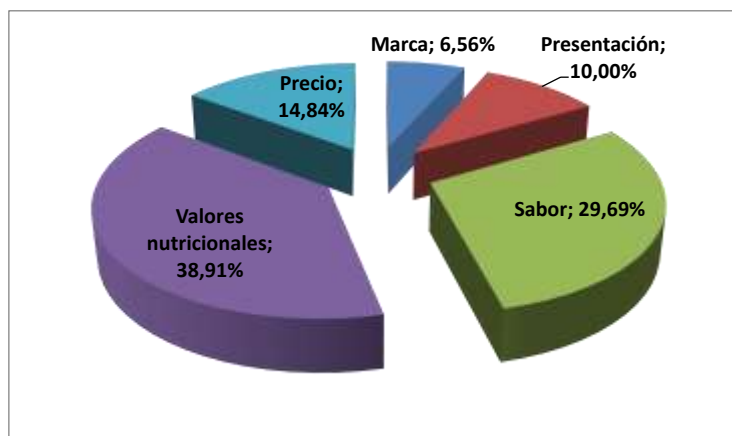
Con respecto a la disposición del consumo de una barra energética en base a banano, un 73,70% de los encuestados respondió que estaría dispuesto a su consumo, un 20,57% que tal vez, esto es están abiertos a probarlas.

**9) ¿Al momento de elegir una barra energética, que es lo primero que toma en cuenta?**

**Tabla 32. Elementos para decisión de compra de barra energética**

<b>Elemento de decisión</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Marca	42	6,56%
Presentación	64	10,00%
Sabor	190	29,69%
Valores nutricionales	249	38,91%
Precio	95	14,84%
<b>Total</b>	<b>640</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019



**Gráfico 24. Elementos a tomar en cuenta para elegir una barra energética**  
Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

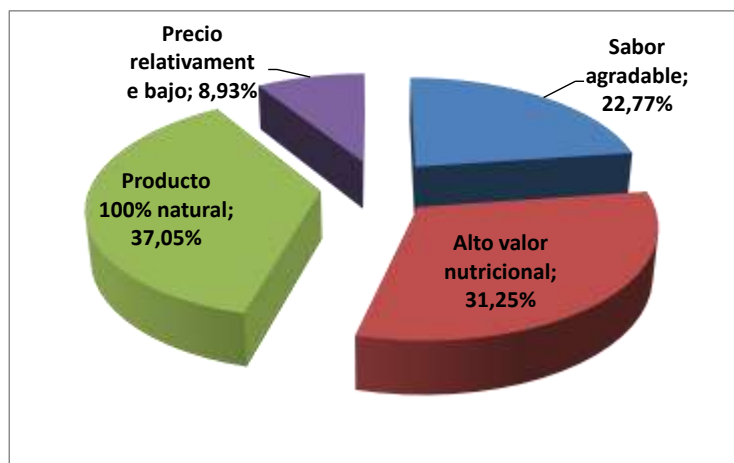
Los elementos fundamentales sobre los que basarían su elección de una barra energética están condicionados al valor nutricional de la misma en un 38,91%, seguido del sabor (29,69%), la presentación (10%), el precio (14,84%) y la marca (6,56%). Esto es el resultado de un mercado cada vez más responsable e informado de contenido del producto.

**10) ¿Cuáles serían los motivos por los cuales compraría estas barras energéticas?**

**Tabla 33. Motivos para comprar barra energética**

Motivos	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sabor agradable	153	22,77%
Alto valor nutricional	210	31,25%
Producto 100% natural	249	37,05%
Precio relativamente bajo	60	8,93%
<b>Total</b>	<b>672</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019



**Gráfico 25. Motivos para comprar barra energética**  
Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

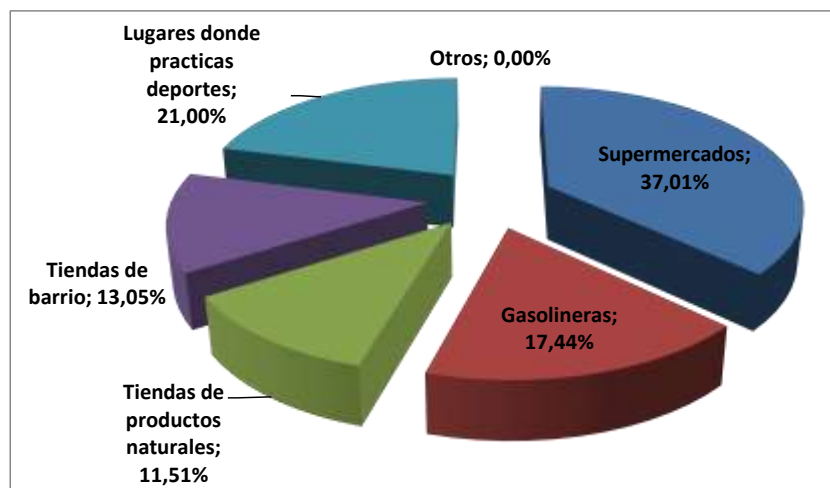
Los motivos sobre los que basarían la decisión de compra de la barra energética serían en orden de más a menos el producto 100% natural en un 37,05% de los encuestados, el alto valor nutricional en un 31,25%, el sabor agradable 22,77% y el precio relativamente bajo (8,93%).

### 11) ¿En qué lugares le gustaría encontrar estas barras energéticas?

**Tabla 34. Preferencia de lugares de compra**

<b>Punto de compra</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Supermercados	312	37,01%
Gasolineras	147	17,44%
Tiendas de productos naturales	97	11,51%
Tiendas de barrio	110	13,05%
Lugares donde practicas deportes	177	21,00%
Otros	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>843</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019



**Gráfico 26. Preferencia de lugares de compra**  
Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

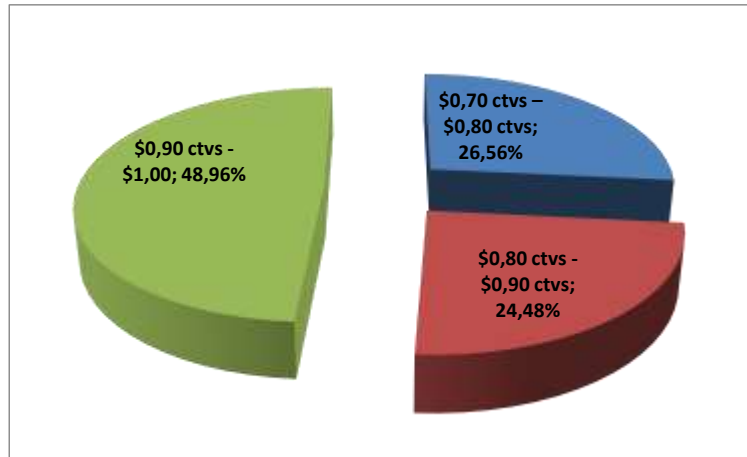
Los encuestados preferirían comprar el producto barra energética son el supermercado en un 37,01%, lugares donde practican deportes el 21%, gasolineras en un 17,44%, las tiendas de barrio en un 13,05%, tiendas de productos naturales en un 11,51%. Principalmente, la idea es que el producto esté disponible para el demandante en los lugares que estén próximos al mismo.

## 12) ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por cada barra energética de 30g?

**Tabla 35. Disposición de precio a pagar por barra energética**

Rango de precios	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
\$0,70 ctvs – \$0,80 ctvs	102	26,56%
\$0,80 ctvs - \$0,90 ctvs	94	24,48%
\$0,90 ctvs - \$1,00	188	48,96%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019



**Gráfico 27. Disposición de precio a pagar por barra energética**  
Fuente: Encuesta a muestra representativa, febrero del 2019

El precio que está disponible a pagar el 48,96% de los encuestados por la barra energética entre US\$ 0,90 hasta \$1,00. En segundo lugar, un 26,56% podría pagar desde US\$ 0,70 hasta \$0,80; y el 24,48% podría pagar desde US\$ 0,80 a \$0,90.

### ***Resumen e interpretación de resultados***

En resumen, los estudios de los resultados indican que existe un alto consumo de frutas diariamente por parte de los, que esta fruta es principalmente el banano y otras tres preferidas, también que existe una inclinación por el consumo de productos saludables, que consumirían una barra energética. El producto debería estar disponible para la venta en las estanterías de los lugares que el potencial comprador circula, principalmente lugares donde hacen deportes, tiendas, y otros sitios en el camino.

### **4.8.3 Conclusiones de la Investigación de Mercado**

Las conclusiones que se desprenden de la investigación de mercado son:

- La existencia de una importante demanda potencial en Guayaquil que adquiriría un producto con características barra energética saludable.

- El principal grupo de edad del mercado potencial de la barra energética está en jóvenes entre 22 hasta 35 años y en segundo lugar el grupo de 35 a 50 años.
- El segmento que prefiere el producto barras energéticas son principalmente del sexo femenino quienes tienen una mayor conciencia del control del peso y alimentación saludable.
- El mercado potencial está principalmente distribuido en toda la ciudad de Guayaquil y Samborondón; principalmente en el norte de la ciudad, que son nuevos, donde están concentrados la mayoría de personas del grupo de jóvenes.
- El producto coincide con el alto consumo de frutas del potencial mercado, así como su preferencia por el banano, seguido del mango.
- Las razones de consumo del producto barra energética sería su valor nutricional y el sabor de la misma principalmente. Debería basarse sobre una característica de producto 100% natural y su alto valor nutricional.

#### **4.8.4 Recomendaciones de la Investigación de Mercado**

La investigación de mercado indica que a la hora de las decisiones del diseño del producto en cuanto a su ingeniería y aspectos de marketing se deberá considerar lo siguiente:

- Los sabores principales deben ser el banano, mango, frutilla y manzana que son los sabores de preferencia del mercado.
- El producto debe diferenciarse de otros en ser 100% natural, esto es libre de sustancias químicas y elementos que podrían distanciarlo con el segmento de mercado.
- Los elementos básicos sobre los que el mercado preferirá el producto es su alto valor nutricional que deberá ser relevante en la etiqueta, el sabor agradable y estar libre de productos extraños.

# CAPÍTULO 5



## PLAN DE MARKETING

## **5.1 Objetivos: General y Específicos**

### **5.1.1 Mercado Meta**

#### ***5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración***

Establecer un canal de distribución de los productos ubicados en el detallista, tales como bares de universidades, colegios, gimnasios y kioscos. Esto implicará facilidad de adquisición del producto por parte del consumidor.

#### ***5.1.1.2 Cobertura***

Impulsar una cobertura de mercado sectorizada en la ciudad de Guayaquil, dando énfasis a las áreas cercanas a los colegios, gimnasios, y principales calles de movimiento comercial y cercano a los puntos de transporte público.

## **5.2 Posicionamiento**

El posicionamiento del producto barra energética se basará en sus beneficios: provee energía al joven trabajador, tales como estudiante, deportista, estilo de vida dinámico.

Otro punto de posicionamiento será su atributo, esto es un producto 100% natural elaborado con frutas de la región Costa y de fácil manipulación.

## **5.3 Marketing Mix**

### **5.3.1 Estrategia de Producto o Servicios**

#### ***5.3.1.1 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado***

En el país, el etiquetado de los alimentos procesados para el consumo humano se rige en función del Acuerdo Ministerial 4522 emitido por el Ministerio de Salud Pública, mismo que recalca lo siguiente:



- El idioma deberá ser en las lenguas predominantes en Ecuador, siendo el Castellano, Quichua y Shuar, principalmente. En este caso será el primero.
- El etiquetado indicará de manera clara la naturaleza, composición, calidad, origen, cantidad de producto envasado, de acuerdo a lo establecido en el Registro Sanitario.
- La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) autorizará el etiquetado de los alimentos procesados para el consumo humano. La información contenida en la etiqueta no incluirá información de acuerdo a lo establecido en el artículo 7 de este Reglamento.
- El artículo 9 indica los valores referenciales para los contenidos de grasas totales, azúcares y sal y la clasificación correspondiente: Baja, media y alta.
- Deberá cumplir con el Reglamento Técnico Ecuatoriano, RTE INEN 022 de rotulado de productos alimenticios procesados, envasados y empaquetados con la correspondiente barra de colores que se conoce como el semáforo de contenido.

### ***5.3.1.2 Amplitud y profundidad de línea***

El proyecto es uniproducto, por lanzamiento iniciará con una amplitud unitaria y una profundidad unitaria. Posteriormente luego de posicionar la marca, realizar eventuales ajustes, conocer de mejor manera el mercado y desarrollar experticias productivas de aspirará a una amplitud y la profundidad.





### 5.3.1.3 Marcas y Submarcas

El producto solo tendrá la marca **BANERGY**, por ser una empresa nueva con un único producto no utilizará la marca paraguas de la empresa, aspecto que deberá ser construido en el tiempo y utilizado cuando se disponga de más productos.

## 5.3.2 Estrategia de Precios

### 5.3.2.1 Precio de la Competencia

Tabla 36. Precios y características de la competencia

Imagen y marca	Características y precio
	<p>Es la primera marca de barras energéticas en Ecuador, están formuladas con una mezcla de cereales como quinua, avena, germen de trigo, arroz, ajonjolí, fruta deshidratada y leche en polvo. Aportan vitaminas, minerales y fibra. Están endulzadas con miel y abeja.</p> <p>Precio: US \$ 0,60 - 1,00  <a href="http://www.everfruit.com/productos/">http://www.everfruit.com/productos/</a></p>
	
	<p>Fabricante: Batery Alimentos S.A. (Quito)            Sabores: Uvilla, maracuyá, coco, pasas, mortiño, quinua, sachá inchi y almendras.            Precio: US\$ 0,60 – 1,00</p>



Marca: Mikuna  
Ingredientes: Amaranton, arroz integral, ajonjolí, maní y miel de abeja.  
Precio: US\$ 0,90  
Fuente:



Marca: Nature Valley  
Fabricante: Importada  
Ingredientes: Cereales, granola, fruta y nuez  
Precio: US\$ 1,68



Marca. Yois  
Productora: Yolanda Coronel (Quito)  
Ingredientes: Granola, semillas de sambo,  
Precio: US\$ 0,80 – 1,00



Marca. Wipala healthy Snack  
Productor: Wipala Snacks (Guayaquil)  
Ingredientes: granos andinos  
Precio: US\$ 1,00  
Fuente: wipalasnacks.com



Ingredientes: quinua con banana y pasas rubias,  
Quinua, cacao fino de aroma y uvilla,  
Quinua con piña y coco  
Presentación: 35 gms.  
Fuente: [www.quntu.ec](http://www.quntu.ec)

---

Fuentes: indicadas en cada marca

### 5.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta

No se dispone de encuestas oficiales actualizadas de estadísticas de ingresos y gastos de los hogares, la última viene del año 2012. Como referencia se incluyó una pregunta en la encuesta de esta investigación sobre la franja de precios que estaban dispuestos a pagar por una barra del producto, misma que fue respondida por el 48,96% de los encuestados que pagarían un precio en una franja entre US\$ 0,90 y 1,00, cabe

destacar que en general las barras de productos similares están en precios por encima de los US\$ 0,60 cada una.

### **5.3.2.3 Políticas de Precio**

Las políticas de precios se orientarán al canal de distribución y al público final, el precio al canal de distribución será el siguiente:

**Tabla 37. Política de precios de barras energéticas**

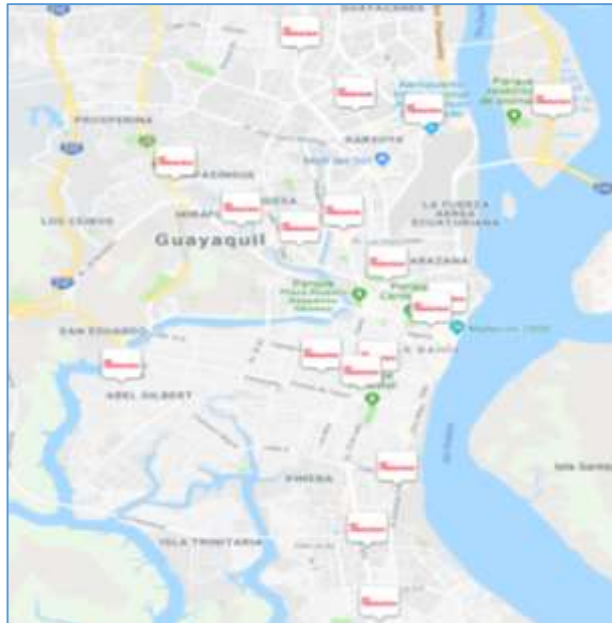
<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>
Precio ex - fábrica (al distribuidor)	US\$ 0,50
Precio al minorista (incluido IVA)	US\$ 0,68
Precio al consumidor (incluido IVA)	US\$ 0,85

### **5.3.3 Estrategia de Plaza**

#### **5.3.3.1 Localización de Puntos de Venta**

La empresa no tiene puntos de venta propios, es una distribuidora mayorista que tendrá empresas distribuidoras como mayoristas. Estas serán principalmente los puntos de venta de sección mayorista de Mi Comisariato y de Super despensas AKI de la ciudad de Guayaquil.

Mi Comisariato tiene 18 puntos de venta en la ciudad de Guayaquil, como lo muestra la figura 29, están ampliamente distribuidos en la ciudad, de tal forma que todos los detallistas siempre tendrán un almacén cercano (figura 29).



**Gráfico 28. Distribución de puntos de venta de Mi Comisariato en Guayaquil**

La otra gran cadena es Super despensas AKI con 11 puntos de distribución en la ciudad de Guayaquil, igualmente, tiene su sección de mayoristas (figura 30).



**Gráfico 29. Distribución de puntos de venta de AKI en Guayaquil**

### **5.3.3.1.1 Distribución del espacio**

El proyecto no tendrá punto de venta propio, por tanto, la distribución del espacio será en los distribuidores, que deberán asignar la porción de percha y que aumentará en la medida que la demanda crezca. Cabe destacar que lo principales que el minorista identifique la marca, el producto y el canal de distribución. La imagen en el mercado será visible en la fase de lanzamiento solamente para efectos de visualización de marca. El segmento de consumidores no adquiere este tipo de productos de demanda individual en el supermercado, sino en el kiosco donde será visible por medio de la caja.

### **5.3.3.1.2 Merchandising**

El producto será vendido por medio de los detallistas, son bares, quioscos y puntos de venta de golosinas en los puntos de lujos de los potenciales clientes. Como medida de merchandising, las barras vendrán en presentación individual en cajas – dispensadores de tal forma que le otorguen visibilidad al producto en el punto de venta, a la par que facilite su venta.

## ***5.3.3.2 Sistema de Distribución Comercial***

### **5.3.3.2.1 Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes**

Para evitar el incremento del costo de distribución, la cadena de distribución debe ser muy eficiente. Se basará en el siguiente encadenamiento:

**Productor:** Es la empresa encargada de la producción, ubicada en el cantón Durán de la ciudad de Guayaquil.

**Distribuidor:** Se trabajará con dos distribuidores paralelos, en función de la lógica de aprovisionamiento de los diferentes minoristas. En el caso de bares de tamaño medio, el distribuidor entregará en el punto de venta. En casos de quioscos más pequeños que normalmente se aprovisionan en el local comercial del distribuidor; este será el canal

mayorista de Mi Comisariato y AKI que tienen su sección mayorista, ampliamente utilizada por pequeños minoristas.

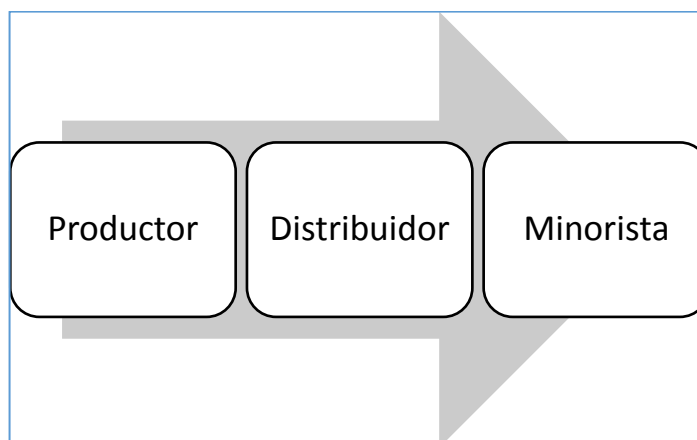


Gráfico 30. Canal de distribución

### 5.3.3.2.2 Logística

El sector metropolitano conformado por el eje Guayaquil-Durán-Samborondón tiene un amplio sistema de aprovisionamiento de la producción nacional que se requiere como materia prima que se divide en dos líneas:

**Cereales y productos secos:** quinua, kiwicha y otros comprados a proveedores que introducen el producto desde sus centros de producción en la región Sierra.

**Fruta deshidratada:** Adquirida al por mayor a distribuidor ubicado en la ciudad de Guayaquil, de esta manera se evita el manejo de productos perecibles e inversión en este tipo de maquinaria.

**Empaque:** Contratada con las empresas encargadas de la impresión de cartones, empaques y envolturas.

**Entrega a clientes (distribuidores):** Esto se lo realizará en el equipo de transporte de la empresa y puesto en las bodegas del distribuidor.

### **5.3.3.2.3 Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones:**

**Pre-venta:** Se realizará con la fuerza de ventas que la empresa dispondrá y se ajustará a las políticas de recorridos y contactos con el cliente.

**Postventa:** Se dispondrá de una línea telefónica dedicada tipo 1-800 para la recepción de reclamos y solicitudes de información del producto.

**Reclamos:** Aplicará en caso de recepción del producto en malas condiciones, de malformación del empaque o algún problema de rotura que se confirma haya sido enviado desde fábrica.

**Devoluciones:** En caso de distribuidores aplican devoluciones del producto que no ha sido colocado oportunamente y ha superado la fecha de vigencia. Se espera que esto sea marginal por ser una fecha de vigencia cercana a los nueve meses y el fabricante estará en contacto directo con el productor para conocer el nivel de inventario y su vigencia.

## **5.3.4 Estrategias de Promoción**

### **5.3.4.1 Promoción de ventas**

La promoción de ventas será calendarizada a lo largo del año, para ello se dispondrá de las siguientes fechas referenciales en que se mantendrán campañas promocionales:

- Mayo 1-15: inicio de clases semestrales del primer ciclo en las universidades del país.
- Octubre 15-30 inicio de clases semestrales del segundo ciclo en las universidades del país.



- Abril 16-30. Inicio de clases de establecimientos de bachillerato.
- Semana noviembre 16-30: por conmemorarse en noviembre 21 el día nacional de la salud.
- Presencia en los gimnasios más grandes de Guayaquil en su fecha de aniversario.

#### ***5.3.4.2 Venta personal***

Existirá una fuerza de ventas directa al canal de distribución, a cada una de las cadenas se les asignará un profesional vendedor quien se encargará del manejo de la cuenta personalizada. En la fase inicial, la fuerza de ventas también visitará los bares de universidades con el propósito de presentarles el producto, entregarles una muestra gratis e instruirles sobre los canales de distribución mayorista.

#### ***5.3.4.3 Publicidad***

##### **5.3.4.3.1 Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria:**

##### **Concepto, Mensaje:**

**Marca:** Banergy

**Concepto:** Fortificante y energizante natural

**Mensaje:** Saborea tu destino



Gráfico 31. Imagen comercial

### 5.3.4.3.2 Estrategias ATL y BTL

**Estrategia above the line (ATL):** Este segmento está estrictamente restringido a emisoras radiales que tienen cobertura en Internet y orientadas a un público conformado por adolescentes-jóvenes y adultos-jóvenes. Tales como Radio Disney para el primer grupo y radio Canela y La Otra para los adultos jóvenes. No se utilizará televisión abierta por la pérdida de audiencia en este segmento que está más conectado a canales en Internet.

**Estrategia below the line (BTL):** Se utilizará significativamente para el lanzamiento como mecanismo las islas de degustación en puntos centrales masivos. Como ser la Universidad de Guayaquil, Universidad Católica, Laica, Superior Politécnica y otras.

**Estrategia Through the line (TTL):** El énfasis será una estrategia basada en la web. Los canales de publicidad serán de manera específica los siguientes:

#### 5.3.4.3.2 Estrategia de Lanzamiento

La estrategia de lanzamiento será en dos momentos, uno inicial de expectativas para anunciar la marca y beneficios y un segundo momento que coincida con el inicio de las fechas promocionales en que será multimedios, de acuerdo al siguiente detalle:

- 1) **Expectativas:** Esta primera fase consiste en un lanzamiento por medio de las radios locales, en que se anuncia los beneficios y la introducción de la nueva marca y producto.

- 2) **Introducción:** Será ampliamente por medio de las redes sociales. En esta fase es un marketing específico del producto; esto es la barra nutricional. En esta fase se trata de una campaña personalizada basada en una identidad comercial (la marca) pero con mensajes diferenciados por segmento de mercado.

#### **5.3.4.3.4 Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad**

- Facebook: segmentos de mercado específicos que son adolescentes y adultos jóvenes.
- Youtube: de acuerdo a los segmentos de mercado específicos que son adolescentes y adultos jóvenes.
- Twitter: adultos jóvenes
- LinkedIn: adultos jóvenes.
- Publicidad vía mailing
- Google Adwords: adultos jóvenes.
- Banners en web o blogs para adolescentes y adultos jóvenes.
- Influencers de Instagram: serán considerada una campaña con los siguientes:
  - Diego Spotorno: 294.323 seguidores en Instagram;
  - María Teresa Guerrero: 1'092.288 seguidores en Instagram
  - Erika Vélez: 1'221.132 seguidores en Instagram.

#### **5.3.4.4 Relaciones Públicas**

Como estrategia directa de relaciones públicas no se aplica al tipo de producto más allá de la coordinación necesario para la instalación de los puntos promocionales para degustación en las entidades de educación superior y gimnasios, ello corresponderá directamente a marketing.

**Análisis de la Promoción Digital de los Competidores:** Web y Redes Sociales. No se ha identificado la presencia de marketing en las redes sociales, no obstante que las

barras nutricionales son orientadas a un segmento de jóvenes no tienen presencia comercial en los puestos, bares y kioscos, solamente en algunos supermercados, y establecimientos de tipo gourmet lo que es poco adecuado debido a ser un producto de consumo inmediato e individual.

### **Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales**

Una vez aprobado el diseño del producto, realizadas las pruebas, obtenidos los diferentes trámites sanitarios se estará en posibilidad real de iniciar la implementación de lo siguiente:

**Página web:** Tendrá un enfoque de marketing, esto es una ventana de difusión de información y recepción de pedidos.

**Fan page en Facebook:** También se establecerá la correspondiente Fanpage en Facebook enfocada como club de consumidores.

**Instagram:** También se lo utilizará como medio digital de comunicación de las campañas y productos.

#### ***5.3.4.5 Marketing relacional***

El diseño del producto, sus características y los mensajes comunicacionales de la campaña de marketing se basará en el concepto de marketing relacional que busca la captación de clientes y la búsqueda de su fidelidad sobre la percepción de alta satisfacción de sus necesidades por parte de la marca.

Los mensajes que orientarán la campaña de marketing relacional serán:

- El producto se identifica en un consumidor con un estilo de vida saludable que cultiva su cuerpo como evidencia del cuidado de su personalidad.

- El producto saludable se basará en insumos identificados con el país y sus regiones más grandes como es el banano de fuente costeña y la quinua y kiwicha como producto serrano.

### **5.3.4.6 *Gestión de promoción electrónica***

#### **5.3.4.6.1 Estrategias de E-Commerce**

Es un producto de consumo alimenticio de bajo costo que debe ser adquirido en el camino y no amerita posibilidad de distribuirlo por canales electrónicos que demandaría costos adicionales por el servicio de entrega a domicilio. Por este motivo no corresponde el uso de este tipo de canales de comercialización.

#### **5.3.4.6.2 Análisis de la promoción digital de los competidores**

##### **Web y Redes sociales**

La promoción de barras energéticas por la vía web y redes sociales se realiza utilizando los siguientes canales:

1. Todas las barras que son comercializados por empresas que tienen página web publican sus productos por ese medio. Entre estas constan las siguientes:  
[www.superfoodsecuador.com](http://www.superfoodsecuador.com), [www.everfrut.com](http://www.everfrut.com),  
[www.superfoodsecuador.com](http://www.superfoodsecuador.com).
2. Algunas marcas realizan una promoción poco estructurada, tipo anuncios clasificados por páginas como son: [www.olx.com.ec](http://www.olx.com.ec),  
[www.mercadolibre.com.ec](http://www.mercadolibre.com.ec).
3. La mayoría de las marcas se promueven por medio de Fybeca, ([www.fibeca.com.ec](http://www.fibeca.com.ec)) aunque se conoce que estas cadenas reciben las mercancías en consignación.
4. Redes sociales como son Facebook: No se percibe mayor publicidad vía redes sociales, se identificaron solamente la marca Quinoa-Plus.

### 5.3.4.6.3 Estrategia de marketing digital: Implementación del sitio web y redes sociales

Se iniciará con dos redes sociales como canales de marketing digital, la una es Instagram y la segunda es Facebook. La primera tiene como público objetivo al grupo etario entre 29 hasta 49 años que es un mercado altamente atractivo, por su poder adquisitivo y por la búsqueda de un estilo de vida saludable.

No.	Canal de marketing digital	Pieza promocional
		
	Red social: Instagram	Red social: Facebook, Fanpage Marca Banergy

Gráfico 32. Imágenes de productos y canales para marketing digital

En cuanto a productos comunicacionales de marketing se dispone inicialmente de cinco piezas de marketing con mensajes puntuales para diferentes segmentos. Como son niños, padres y jóvenes.



Gráfico 33. Productos comunicacionales para marketing

### 5.3.4.7 Cronograma de Actividades de Promoción

Tabla 38. Cronograma de marketing

No.	Actividades	Semanas																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<b>1</b>	<b>Diseño de piezas y mensajes comunicacionales</b>																				
1,1	Toma de imágenes del producto	■	■	■	■																
1,2	Redefinición de estrategias publicitarias y mensajes				■	■															
<b>2</b>	<b>Medios convencionales</b>																				
2,1	Producción de piezas para radio					■	■														
2,2	Cotización de pauta en radio,					■	■														
2,3	Contratación de pauta en radio					■	■														
2,4	Ejecución de eventos de publicidad en radios							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>3</b>	<b>Medios propios</b>																				
3,1	Contratación de diseño y ejecución de página web						■	■													
3,2	Diseño y apertura de Fanpage en Facebook						■	■													
3,3	Diseño y apertura de página en Instagram						■	■													
3,4	Diseño y apertura de página en Twitter						■	■													
<b>4</b>	<b>Contratación de campaña en Facebook</b>																				
4,1	Producción de piezas para Facebook						■	■													
4,2	Cotización de pauta en FB							■	■												
4,3	Contratación de pauta en FB							■	■												
4,4	Ejecución de eventos de publicidad en FB								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>5</b>	<b>Contratación de campaña en Influencers</b>																				
5,1	Producción de piezas para influencer						■	■	■												
5,2	Cotización de pauta						■	■	■												
5,3	Contratación de pauta							■	■												
5,4	Ejecución de eventos de publicidad								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>6</b>	<b>Contratación de Adwords</b>																				
6,1	Producción de piezas						■	■													
6,2	Cotización de pauta						■	■													
6,3	Contratación de pauta							■	■												
6,4	Ejecución de eventos de publicidad								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■



## 5.4 Presupuesto de Marketing

Tabla 39. Presupuesto de marketing

Descripción	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Total
Diseño y programación de página web	Unidad	350	1	350,00
Hosting	Año	42	1	42,00
Diseño y formulación de fan page	Unidad	200	1	200,00
Diseño y formulación de redes sociales	Unidad	200	2	400,00
Producción de imágenes	Unidad	10	50	500,00
Diseño de imagen corporativa	Unidad	500	1	500,00
Diseño de empaque de productos	Unidad	150	3	450,00
Publicidad en redes Facebook	Mes	500	6	3.000,00
Publicidad influencers	menciones	200	50	10.000,00
Publicidad Adwords	Mes	500	6	3.000,00
Publicidad en radio	Mes	3500	6	21.000,00
<b>Total de gastos de marketing publicidad US\$</b>				<b>39.442,00</b>

### Degustaciones y ferias

Descripción	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Total
Alquiler de stand	Unidad	800	2	1.600,00
Decoración de stand	Unidad	450	1	450,00
Atención en stand	Unidad	200	2	400,00
Carpas	Unidad	5	250	1.250,00
Gigantografías	Unidad	5	45	225,00
Personal para degustación	Días	50	25	1.250,00
Muestras	Unidad	0,10	10000	1.000,00
<b>Total de gastos publicidad directa</b>				<b>6.175,00</b>
<b>Total inversión inicial marketing US\$</b>				<b>45.617,00</b>

# CAPÍTULO 6



## PLAN OPERATIVO

## **6.1 Producción**

### **6.1.1 Proceso Productivo**

**Recepción de materia prima:** La materia prima es el banano deshidratado, los cereales, el chocolate y otros.

**Molienda:** El banano deshidratado se somete al molino para obtener una masa grumosa.

**Clasificado:** el cereal es clasificado y eliminadas las impurezas.

**Tostado del grano:** El cereal se somete a tostado.

**Formación:** la pasta de banano es sometida a formación de barras.

**Baño:** las barras de cereal son sometidas a un baño en pasta de chocolate.

**Adición de cereal:** la barra con empaste de chocolate se le espolvorea el cereal y es enfriada.

**Empaque:** Se empaca el producto en las fundas de plástico y se las embala en las cajas de 24 unidades.

**Almacenamiento:** Se almacena el producto en bodega seca y fresca hasta proceder al almacenamiento.

## 6.1.2 Flujograma de procesos

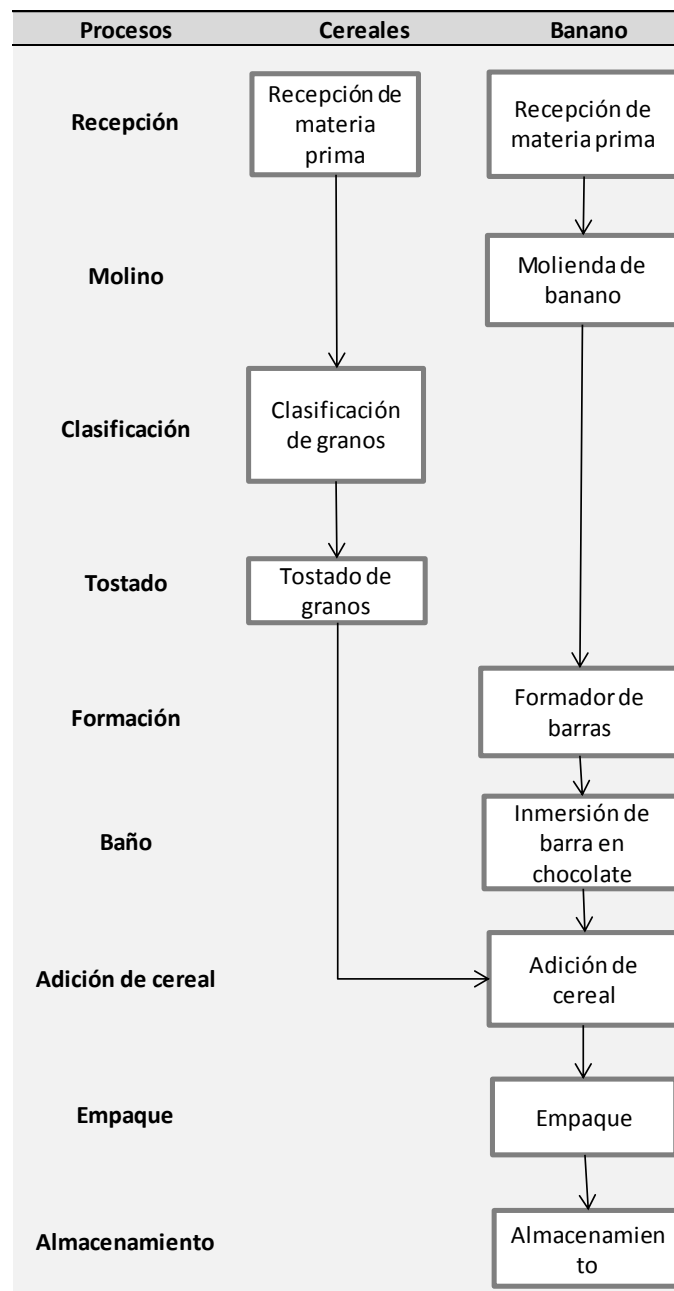


Gráfico 34. Proceso de producción

### 6.1.3 Infraestructura

La infraestructura requerida es básicamente un galpón que será arrendado, no se requiere adquirirlo en propiedad, adicionalmente la maquinaria como se detalla en la tabla de infraestructura y equipo.

Tabla 40. Infraestructura y equipo

<b>ACTIVO TANGIBLE</b>	<b>No. Unidades</b>
Transportador helicoidal en acero inoxidable	1
Molino de disco en acero inoxidable	1
Extrusora en acero inoxidable	1
Cortadora de barras de banano	1
bañadora de chocolate	1
Alimentador para flowpack	1
Empaquetadora de flowpack	1
Mesas de acero inoxidable	2
Cuchillos	6
<b>TOTAL AREA PRODUCCION-CALIDAD</b>	
<b>AREA DE ADMINISTRACION</b>	
Equipo de Cómputo	6
Servidor central	1
Acondicionador de aire	4
Impresora	1
Muebles de Oficina	6
Útiles de Oficina	6
Portapapeles, tachos, archivador	6
Vehículo: Camión mediano	1
<b>TOTAL AREA ADMINISTRATIVA</b>	

## 6.1.4 Mano de Obra

Tabla 41. Detalle de mano de obra directa

Puesto	Salario nominal	13er sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	Fondo de reserva	Aporte patronal IESS	IECE	SETEC	Total costumensual	Puestos	Total mensual	Total costo anual
<b>Indirectos</b>												
Jefe de producción	800	67	31	33	67	89	4	4	1.095	1	1.095	13.140
<b>Directos</b>												
Molino	398	33	33	17	33	44	2	2	562	2	1.124	13.488
Tostado	398	33	33	17	33	44	2	2	562	2	1.124	13.488
Cortado	398	33	33	17	33	44	2	2	562	2	1.124	13.488
Empastado	398	33	33	17	33	44	2	2	562	2	1.124	13.488
Cereal	398	33	33	17	33	44	2	2	562	2	1.124	13.488
Varios	398	33	33	17	33	44	2	2	562	2	1.124	13.488
<b>Total directo</b>	<b>2.388</b>	<b>198</b>	<b>198</b>	<b>102</b>	<b>198</b>	<b>264</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>3.372</b>	<b>12</b>	<b>6.744</b>	<b>80.928</b>
<b>Total costo</b>	<b>3.188</b>	<b>265</b>	<b>229</b>	<b>135</b>	<b>265</b>	<b>353</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>4.467</b>	<b>13</b>	<b>7.839</b>	<b>94.068</b>

## 6.1.5 Capacidad Instalada

La capacidad instalada la determina la línea de corte y empastado que es la fase final, las previas no lo son porque pueden ser realizadas con anterioridad. En este caso la capacidad está diseñada para 1500 barras por hora equivalente a 264.000 al mes. La producción inicial será de 120.000 esto es una subutilización de capacidad instalada para proyecciones de crecimiento.

## 6.1.6 Presupuesto

Tabla 42. Capacidad instalada

ACTIVO TANGIBLE	No. Unidades	Valor Total	Porcentaje	Valor Residual	Vida Util (años)	Depreciación
Transportador helicoidal en acero inoxidable	1	800,00	1,5%	0,00	10	80,00
Molino de disco en acero inoxidable	1	1.200,00	2,3%	0,00	10	120,00
Extrusora en acero inoxidable	1	800,00	1,5%	0,00	10	80,00
Cortadora de barras de banano	1	1.500,00	2,9%	0,00	10	150,00
bañadora de chocolate	1	1.000,00	1,9%	0,00	10	100,00
Alimentador para flowpack	1	600,00	1,1%	0,00	10	60,00
Empaquetadora de flowpack	1	6.477,00	12,3%	0,00	10	647,70
Mesas de acero inoxidable	2	400,00	0,8%	0,00	10	40,00
Cuchillos	6	30,00	0,1%	0,00	10	3,00
<b>TOTAL AREA PRODUCCION-CALIDAD</b>		<b>12.807,00</b>		<b>0,00</b>		<b>1.280,70</b>
<b>AREA DE ADMINISTRACION</b>						
Equipo de Cómputo	6	1.620,00	3,08%	0,00	3	540,00
Servidor central	1	1.000,00	1,90%	0,00	3	333,33
Acondicionador de aire	4	1.800,00	3,42%	0,00	5	360,00
Impresora	1	450,00	0,86%	0,00	3	150,00
Muebles de Oficina	6	1.800,00	3,42%	0,00	10	180,00
Útiles de Oficina	6	360,00	0,68%	0,00	3	120,00
Portapapeles, tachos, archivador	6	720,00	1,37%	0,00	3	240,00
Vehículo: Camión mediano	1	32.000,00	60,89%	9.600,00	5	4.480,00
<b>TOTAL AREA ADMINISTRATIVA</b>		<b>39.750,00</b>	<b>75,63%</b>	<b>9.600,00</b>		<b>6.403,33</b>
<b>TOTAL ACTIVOS TANGIBLES</b>		<b>52.557,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>9.600,00</b>		<b>7.684,03</b>

## 6.2 Gestión de Calidad

### 6.2.1 Políticas de calidad

Las políticas de calidad para garantizar inocuidad de los productos, es plantean los siguientes principios:

- La base del proceso de calidad es el reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura acotado específicamente para los productos y la normativa establecida.
- cumplir con los requisitos legales y reglamentarios, así como a los requisitos de los clientes en materia de calidad e inocuidad.
- entregar productos y servicios que son el reflejo de las características del producto propuesto.
- mantener una comunicación fluida, tanto interna como externa, que permita dar respuesta a las demandas de información relativas al sistema de gestión de seguridad alimentaria. (HACCP)

- mantener una comunicación interactiva para favorecer la mejora continua del sistema de gestión de seguridad alimentaria a través de las propuestas de mejora del personal y clientes.
- Incorporar personal competente y sometido a un proceso de actualización continua.
- Revisar permanentemente las políticas de calidad.

### **6.2.2 Procesos de control de calidad**

El control de calidad es un proceso transversal al proceso productivo, tiene como actividades las siguientes:

- Revisión periódica de la gestión de riesgos de manufactura.
- Determinar los puntos críticos de control,
- Establecer parámetros críticos de calidad basado en variables e indicadores de medición permanente,
- Establecer las medidas correctivas ante eventos de caídas de calidad,
- Documentar los procesos y automatizar los procedimientos de control.

### **6.2.3 Presupuesto**

Por ser el control de calidad un proceso transversal a la producción y ser parte de la producción, no existe un presupuesto de calidad separado, sino que es parte del proceso productivo y por tanto se refleja en los costos de producción. Este enfoque es fundamental para no deteriorar la calidad quitando actividades en un objetivo de reducir costos.



## 6.3 Gestión Ambiental

### 6.3.1 Políticas de protección ambiental

El cuidado ambiental es inherente a la responsabilidad social de la empresa, eso es no externalizar costos por omisiones en el control de emisiones contaminantes, para esto se adoptarán las siguientes políticas:

- Control de emisiones tales como líquidos con detergentes, cloros y grasas.
- Disponer de sistemas de depuración de aguas residuales previo a la reutilización o descarga en las redes públicas.
- Aplicación de las 3 R's (reducir, reutilizar y reciclar) en la planta y en la cultura institucional.

### 6.3.2 Procesos de control ambiental

El proceso de control ambiental está basado en el control de las emisiones de la planta de producción, para esto se incorpora como parte de la implementación la planta de tratamiento de aguas residuales, esto constituirá la evidencia de la política. Para ese propósito el proceso se desencadena en la generación de agua residual, misma que procede de los sistemas de lavado de equipo y de suministros del proceso. (Figura 35)

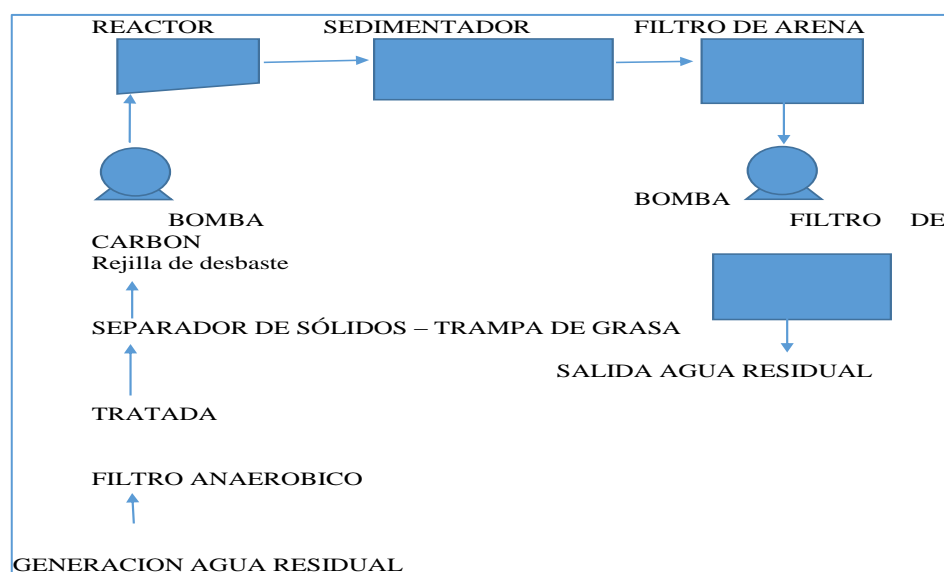


Gráfico 35. Proceso de control de calidad

### 6.3.3 Presupuesto

Para el control ambiental, la principal inversión es el sistema de tratamiento de aguas residuales que es una instalación conformada por una cisterna, bombas de agua, conexiones de tuberías y procesos posteriores de aireación. Esto se incluyó en la inversión inicial y se estima que será de US\$ 5.500,00.

## 6.4 Gestión de Responsabilidad Social

### 6.4.1 Políticas de protección social

Las políticas de responsabilidad social que aplicará la empresa son las siguientes:

- **Comunidad:** Mínima externalización de costos de la agro industrialización, para ello se definieron las acciones en el acápite de control ambiental.
- **Proveedores:** Disminución de la cadena de intermediación, para ello se adquirirá la materia prima en lo posible a las asociaciones de producción. Esta decisión y esfuerzo implica que estas recibirán una mayor porción del precio, por asumir directamente la distribución comercial.
- **Trabajadores:** Los trabajadores que se incorporen a la empresa se ajustarán a un proceso permanente de capacitación continua, esto mejorará sus competencias laborales. Por el lado salarial tendrán una porción de sus ingresos que provendrá de ingresos variables en función de la productividad, esto aportará incentivos para generar círculos de calidad.
- **Clientes:** Recibirán un producto ajustado a parámetros de calidad en conformidad con Buenas Prácticas de Manufactura, normativa del INEN y asepsia según lo determina las normas de salud pública.

## 6.4.2 Presupuesto

Las acciones de responsabilidad social son políticas de ética en las operaciones cotidianas de la empresa. El Presupuesto está incorporado en los costos y proyecciones financieras.

**Tabla 43. Presupuesto de responsabilidad social**

<b>Comunidad</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Monto año 1</b>
Comunidad: Ambiental	Inversión inicial	5.500,00
Proveedores	Compra de insumos	256.800,00
Trabajadores	Nómina y capacitación	204.962,00
<b>Total</b>	<b>US\$</b>	<b>467.262,00</b>

## 6.5 Estructura Organizacional

### 6.5.1 Organigrama

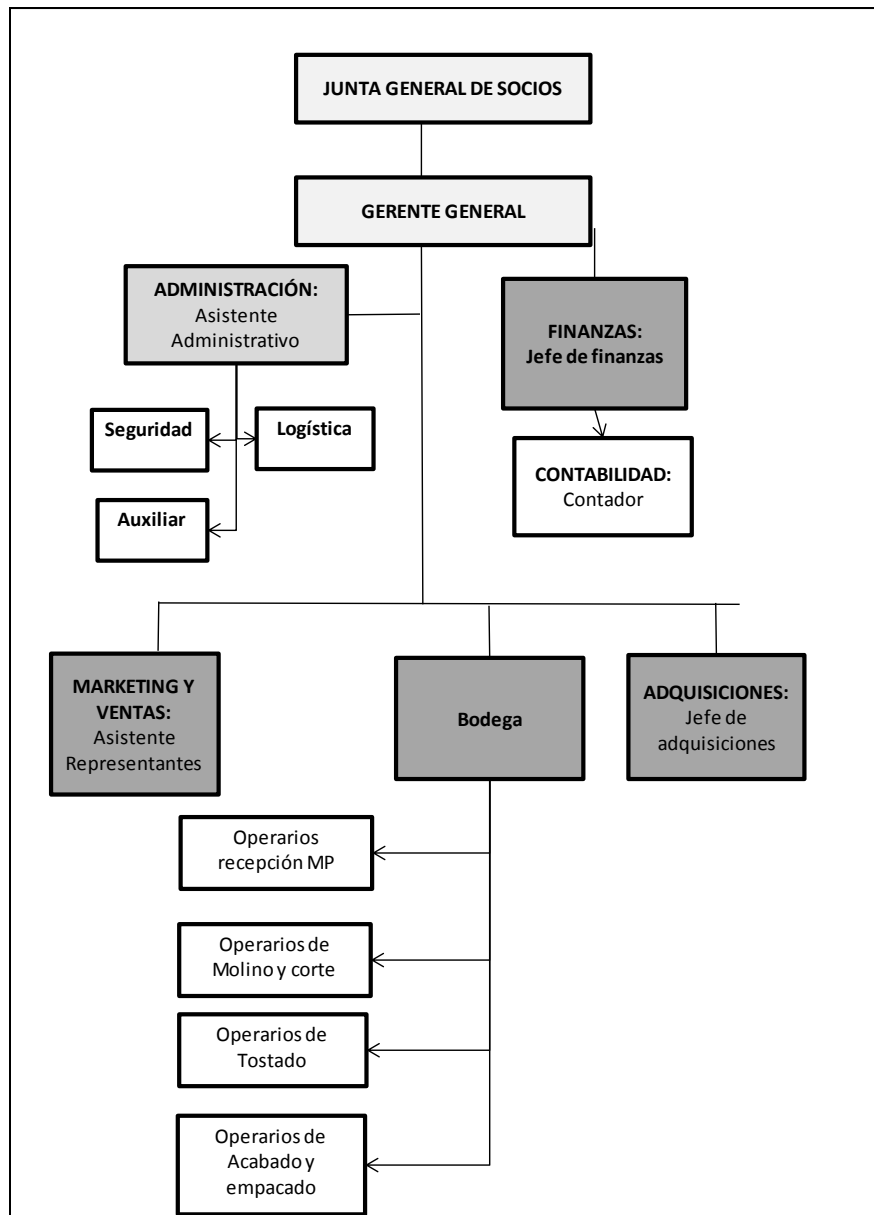


Gráfico 36. Organigrama funcional

## 6.5.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Tabla 44. Perfil de puesto de gerente general

1. Identificación del puesto			
<b>Cargo:</b>	Gerente general	<b>Se subordina a:</b>	Junta General de socios
<b>Número de puestos</b>	de 1		
		<b>Supervisa a:</b>	Todo el personal de la empresa
Perfil personal			
<b>Edad:</b>	Mayor de edad	<b>Sexo:</b>	Masculino o femenino
<b>Capacidades especiales:</b>		<b>Residencia:</b>	Durán o cantones cercanos
Perfil profesional			
<b>Grado:</b>	Ingeniero comercial	<b>Postgrado:</b>	No necesario
<b>Experiencia general:</b>	2 años en área de alimentos	<b>Experiencia específica:</b>	Jefatura media o alta en empresas comerciales
2. Funciones del puesto			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representación legal y extralegal de la empresa.</li> <li>• Proponer presupuestos anuales, planificación anual y estratégica para aprobación de la Junta General de socios,</li> <li>• Presentar de informes de trabajo y estados financieros para su revisión.</li> <li>• Ejecutar las políticas e instrucciones establecidas por la Junta,</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en calidad de secretario/a de la Junta,</li> <li>• Liderar la ejecución de las instrucciones aprobadas por la Junta</li> <li>• Supervisar el trabajo de los mandos medios de la empresa;</li> <li>• Realizar la planificación de la empresa,</li> <li>• Otras actividades vinculadas a su cargo.</li> </ul>	
3. Competencias requeridas			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Creatividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Intuición</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Negociación</li> <li>• Pensamiento crítico</li> </ul>	

Elaborado por: Autora

**Tabla 45. Perfil de puesto de jefe de finanzas**

<b>1. Identificación del puesto</b>			
<b>Cargo:</b>	Jefe de finanzas	<b>Se subordina a:</b>	Gerente General
<b>Número de puestos</b>	de 1		
		<b>Supervisa a:</b>	Contador
<b>Perfil personal</b>			
<b>Edad:</b>	Mayor de edad	<b>Sexo:</b>	Masculino o femenino
<b>Capacidades especiales:</b>		<b>Residencia:</b>	Durán o cantones cercanos
<b>Perfil profesional</b>			
<b>Grado:</b>	Ingeniero en finanzas/comercial	<b>Postgrado:</b>	No necesario
<b>Experiencia general:</b>	2 años en área de comercial y consumo masivo	<b>Experiencia específica:</b>	Jefatura media en empresas comerciales
<b>2. Funciones del puesto</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar la tesorería de la empresa</li> <li>• Elaborar presupuestos anuales y flujos proyectados,</li> <li>• Revisar periódicamente los estados financieros.</li> <li>• Ejecutar las políticas financieras de la empresa,</li> <li>• Mantener una cartera sana.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar gestiones ante instituciones financieras</li> <li>• Supervisar el trabajo del contador/a de la empresa;</li> <li>• Realizar la planificación financiera de la empresa,</li> <li>• Otras actividades vinculadas a su cargo.</li> </ul>	
<b>3. Competencias requeridas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Control interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Intuición</li> <li>• Pensamiento crítico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Negociación</li> <li>• Pensamiento matemático</li> </ul>	

Elaborado por: Autora

Tabla 46. Perfil de puesto de bodeguero

<b>1. Identificación del puesto</b>			
<b>Cargo:</b>	Bodeguero	<b>Se subordina a:</b>	Gerente General
<b>Número de puestos</b>	1		
		<b>Supervisa a:</b>	Chofer y personal de bodega y entrega
<b>Perfil personal</b>			
<b>Edad:</b>	Mayor de edad	<b>Sexo:</b>	Masculino o femenino
<b>Capacidades especiales:</b>		<b>Residencia:</b>	Durán o cantones cercanos
<b>Perfil profesional</b>			
<b>Educación superior:</b>	Tecnólogo/a en administración	<b>Postgrado:</b>	No necesario
<b>Experiencia general:</b>	2 años en área de Alimentos	<b>Experiencia específica:</b>	Jefatura media
<b>2. Funciones del puesto</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir la mercancía;</li> <li>• Custodiar la mercancía;</li> <li>• Establecer planes de control de calidad.</li> <li>• Ejecutar el control de calidad de la empresa;</li> <li>• Elaborar plan anual de mantenimiento;</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar el mantenimiento anual de los equipos;</li> <li>• Supervisar el personal a cargo;</li> <li>• Cumplir los planes diarios de trabajo;</li> <li>• Otras actividades vinculadas a su cargo.</li> </ul>	
<b>3. Competencias requeridas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Control interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Intuición</li> <li>• Pensamiento crítico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Control de calidad</li> <li>• Alto sentido del orden</li> </ul>	

Elaborado por: Autoras

Tabla 47. Perfil de jefe de adquisiciones

<b>4. Identificación del puesto</b>			
<b>Cargo:</b>	Jefe de adquisiciones	<b>Se subordina a:</b>	Gerente General
<b>Número de puestos</b>	1		
		<b>Supervisa a:</b>	0
<b>Perfil personal</b>			
<b>Edad:</b>	Mayor de edad	<b>Sexo:</b>	Masculino o femenino
<b>Capacidades especiales:</b>		<b>Residencia:</b>	Durán o cantones cercanos
<b>Perfil profesional</b>			
<b>Educación superior:</b>	Tecnólogo/a en alimentos	<b>Postgrado:</b>	No necesario
<b>Experiencia general:</b>	2 años en área de alimentos	<b>Experiencia específica:</b>	Jefatura media y negociación.
<b>5. Funciones del puesto</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar proveedores</li> <li>• Seleccionar productos;</li> <li>• Establecer parámetros de calidad del producto.</li> <li>• Instruir a los proveedores sobre los parámetros de calidad de los productos;</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar pedidos a proveedores en función de los planes de compra de la empresa;</li> <li>• Cumplir los planes diarios de trabajo;</li> <li>• Otras actividades vinculadas a su cargo.</li> </ul>	
<b>6. Competencias requeridas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Control interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Intuición</li> <li>• Pensamiento crítico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Control de calidad</li> <li>• Alto sentido del orden</li> </ul>	

Elaborado por: Autora



Tabla 48. Perfil de puesto de contador/a

<b>1. Identificación del puesto</b>			
<b>Cargo:</b>	Contador	<b>Se subordina a:</b>	Jefe de finanzas
<b>Número de puestos</b>	de 1		
		<b>Supervisa a:</b>	0
<b>Perfil personal</b>			
<b>Edad:</b>	Mayor de edad	<b>Sexo:</b>	Masculino o femenino
<b>Capacidades especiales:</b>		<b>Residencia:</b>	Durán o cantones cercanos
<b>Perfil profesional</b>			
<b>Grado:</b>	Contador Público	<b>Postgrado:</b>	No necesario
<b>Experiencia general:</b>	2 años en área en contabilidad productos consumo masivo	<b>Experiencia específica:</b>	Contabilidad
<b>2. Funciones del puesto</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir el área de contabilidad</li> <li>• Elaborar declaraciones y pagos periódicos de impuestos</li> <li>• Analizar cuentas;</li> <li>• Control de obligaciones tributarias;</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar cálculo de indicadores financieros;</li> <li>• Otras actividades vinculadas a su cargo.</li> </ul>	
<b>3. Competencias requeridas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Iniciativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Autocontrol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Pensamiento matemático</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creatividad</li> <li>• Control interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intuición</li> <li>• Pensamiento crítico</li> </ul>		
Elaborado por: Autora			

Tabla 49. Perfil de puesto de asistente administrativo

<b>1. Identificación del puesto</b>			
<b>Cargo:</b>	Asistente de administración	de	<b>Se subordina a:</b> Gerente General
<b>Número de puestos</b>	1		
		<b>Supervisa a:</b>	0
<b>Perfil personal</b>			
<b>Edad:</b>	Mayor de edad	<b>Sexo:</b>	Masculino o femenino
<b>Capacidades especiales:</b>		<b>Residencia:</b>	Durán o cantones cercanos
<b>Perfil profesional</b>			
<b>Grado:</b>	Estudiantes de Administración	de	<b>Postgrado:</b> No necesario
<b>Experiencia general:</b>	1 años en área de administración en empresas medianas	de	<b>Experiencia específica:</b> Administración, nómina, compras
<b>2. Funciones del puesto</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar actividades de nómina y control de personal</li> <li>Cumplir tareas de asistencia a gerencia;</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar control de recepción, documental y comunicaciones internas;</li> <li>Otras actividades vinculadas a su cargo.</li> </ul>	
<b>3. Competencias requeridas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilidad</li> <li>Iniciativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación</li> <li>Autocontrol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cálculo</li> <li>Facilidad para comunicarse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intuición</li> <li>Pensamiento crítico</li> </ul>		

Elaborado por: Autoras

Tabla 50. Perfil de puesto de asistente de marketing

<b>1. Identificación del puesto</b>			
<b>Cargo:</b>	Asistente de marketing y ventas	<b>Se subordina a:</b>	Gerente General
<b>Número de puestos</b>	1		
		<b>Supervisa a:</b>	0
<b>Perfil personal</b>			
<b>Edad:</b>	Mayor de edad	<b>Sexo:</b>	Masculino o femenino
<b>Capacidades especiales:</b>		<b>Residencia:</b>	Durán o cantones cercanos
<b>Perfil profesional</b>			
<b>Grado:</b>	Estudiantes de Administración/marketing	<b>Postgrado:</b>	No necesario
<b>Experiencia general:</b>	1 años en área de administración marketing	<b>Experiencia específica:</b>	Marketing, ventas, facturación, control de clientes, servicio al cliente.
<b>2. Funciones del puesto</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar actividades de facturación</li> <li>Comunicación con clientes;</li> <li>Servicio al cliente</li> <li>Coordinar con operaciones y adquisiciones.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenimiento de archivo de clientes;</li> <li>Control de estadísticas de ventas;</li> <li></li> <li>Otras actividades vinculadas a su cargo.</li> </ul>	
<b>3. Competencias requeridas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilidad</li> <li>Iniciativa</li> <li>Cálculo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilidad para comunicarse</li> <li>Redacción comercial</li> <li>Planificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otros relacionados con el cargo</li> </ul>	

### 6.5.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

Este punto está incorporado en el precedente, en cada perfil de puesto también están registradas los niveles, interacciones y funciones de cada uno.

# CAPÍTULO 7

## ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

## 7.1 Inversión Inicial

### 7.1.1 Tipo de Inversión

#### 7.1.1.1 Fija

La inversión fija para el área de producción asciende a US\$ 18.307, misma que servirá para la adquisición del equipo requerido para el proceso productivo. Para el área de administración se requerirá US\$ 39.750, incluye un vehículo para la distribución.

Tabla 51. Activo fijo tangible

ACTIVO TANGIBLE	Valor Unitario	No. Unidades	Valor Total	Porcentaje	Valor Residual	Vida Útil (años)	Depreciación
Transportador helicoidal en acero inoxidable	800	1	800,00	1,4%	0,00	10	80,00
Molino de disco en acero inoxidable	1.200	1	1.200,00	2,1%	0,00	10	120,00
Extrusora en acero inoxidable	800	1	800,00	1,4%	0,00	10	80,00
Cortadora de barras de banano	1.500	1	1.500,00	2,6%	0,00	10	150,00
bañadora de chocolate	1.000	1	1.000,00	1,7%	0,00	10	100,00
Alimentador para flowpack	600	1	600,00	1,0%	0,00	10	60,00
Empaquetadora de flowpack	6.477	1	6.477,00	11,2%	0,00	10	647,70
Mesas de acero inoxidable	200	2	400,00	0,7%	0,00	10	40,00
Sistema de tratamiento de aguas residuales	5.500	1	5.500,00	9,5%	0,00	10	550,00
Cuchillos	5	6	30,00	0,1%	0,00	10	3,00
<b>Total área de producción-calidad</b>			<b>18.307,00</b>		<b>0,00</b>		<b>1.830,70</b>
<b>Área de administración</b>							
Equipo de Cómputo	270	6	1.620,00	2,79%	0,00	3	540,00
Servidor central	1.000	1	1.000,00	1,72%	0,00	3	333,33
Acondicionador de aire	450	4	1.800,00	3,10%	0,00	5	360,00
Impresora	450	1	450,00	0,78%	0,00	3	150,00
Muebles de Oficina	300	6	1.800,00	3,10%	0,00	10	180,00
Útiles de Oficina	60	6	360,00	0,62%	0,00	3	120,00
Portapapeles, tachos, archivador	120	6	720,00	1,24%	0,00	3	240,00
Vehículo: Camión mediano	32.000	1	32.000,00	55,12%	9.600,00	5	4.480,00
<b>Total de área de administración</b>			<b>39.750,00</b>	<b>68,47%</b>	<b>9.600,00</b>		<b>6.403,33</b>
<b>Total de activos tangibles</b>			<b>58.057,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>9.600,00</b>		<b>8.234,03</b>

#### 7.1.1.2 Diferida

Los gastos preoperacionales ascienden a US\$ 48.313, se divide en permiso ambiental, gastos de constitución y diseño de imagen corporativa y marketing directo.

**Tabla 52. Gastos pre operacionales**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Proyecto para permiso ambiental	1.500,00	3,1%
Constitución de compañía	1.196,00	2,5%
Diseño de imagen corporativa y de medios (Anuncio)	39.442,00	81,6%
Marketing directo	6.175,00	12,8%
<b>Total egresos preoperacionales</b>	<b>48.313,00</b>	<b>100,0%</b>

### **7.1.1.3 Inversión corriente**

La inversión en capital de trabajo para el volumen de producción y mantener el flujo de negocios es de US\$ 118.929,53. Considerando una política de 10 días de aprovisionamiento, el día de producción es uno, 30 días de venta o permanencia promedio de mercancías en bodega, 45 días en política de cobro a clientes y 15 días de pago a proveedores.

**Tabla 53. Inversión corriente en capital de trabajo**

<b>Costo anual de operación</b>	
Costo de producción anual (año 1)	426.458,70
Gastos de administración	124.247,93
Gastos de ventas	53.864,00
Gastos financieros	6.827,67
<b>Total egresos al primer año US\$</b>	<b>611.398,30</b>
<b>Ciclo efectivo (días)</b>	
Días de Aprovisionamiento y Adquisición	10
Días de Producción	1
Días de Venta	30
Días de Cobro	45
(-) Días de Pago	-15
<b>Días de ciclo efectivo</b>	<b>71</b>
Alícuota (días de ciclo efectivo/365)	0,1945205
<b>Capital de trabajo estimado US\$</b>	<b>118.929,53</b>

## 7.1.2 Financiamiento de la Inversión

### 7.1.2.1 Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento serán del 73,4% mediante aporte de socios y el 26,6% de financiamiento de una entidad mediante un préstamo a una tasa de interés de crédito productivo.

Tabla 54. Fuentes de financiamiento

Descripción	Valor	Porcentaje
<b>Inversión inicial</b>	<b>225.300</b>	<b>100,0%</b>
(-)Aporte de socios	165.300	73,4%
<b>Total Financiado</b>	<b>60.000</b>	<b>26,6%</b>

### 7.1.2.2 Tabla de Amortización

El financiamiento tipo préstamo ascenderá a US\$ 60.000; los pagos serán semestrales en cuotas iguales de US\$ 8.119,28, el total de intereses que se devengará en cinco años ascenderá a US\$ 21.192,80

Tabla 55. Tabla de amortización

Numero de Cuota	Fecha de Pago	Valor de la Cuota	Interes	Capital Amortizado	Saldo
0					60.000,00
1		8.119,28	3.549,00	4.570,28	55.429,72
2		8.119,28	3.278,67	4.840,61	50.589,11
3		8.119,28	2.992,35	5.126,93	45.462,17
4		8.119,28	2.689,09	5.430,19	40.031,98
5		8.119,28	2.367,89	5.751,39	34.280,59
6		8.119,28	2.027,70	6.091,58	28.189,01
7		8.119,28	1.667,38	6.451,90	21.737,11
8		8.119,28	1.285,75	6.833,53	14.903,58
9		8.119,28	881,55	7.237,73	7.665,85
10		8.119,28	453,43	7.665,85	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>81.192,80</b>	<b>21.192,80</b>	<b>60.000,00</b>	

### 7.1.3 Cronograma de inversiones

Por no incluir construcciones y tratándose de equipamiento que no requiere mayor proceso de instalación y fijación a la estructura, se iniciará con la adquisición del sistema de tratamiento de aguas residuales, posteriormente se adquirirá el equipo de planta. En la tercera semana se adquirirá el equipo de administración y se concluirá con la adquisición del vehículo.

**Tabla 56. Cronograma de inversiones**

<b>ACTIVO TANGIBLE</b>	Semana1	Semana2	Semana3	Semana4	Semana5	Semana6	Semana7	Semana8
Transportador helicoidal en acero inoxidable								
Molino de disco en acero inoxidable								
Extrusora en acero inoxidable								
Cortadora de barras de banano								
bañadora de chocolate								
Alimentador para flowpack								
Empaquetadora de flowpack								
Mesas de acero inoxidable								
Sistema de tratamiento de aguas residuales								
Cuchillos								
<b>Área de administración</b>								
Equipo de Cómputo								
Servidor central								
Acondicionador de aire								
Impresora								
Muebles de Oficina								
Útiles de Oficina								
Portapapeles, tachos, archivador								
Vehículo: Camión mediano								

## 7.2 Análisis de Costos

### 7.2.1 Costos fijos

El costo fijo de la empresa ascenderá en el primer año a US\$ 279.238,30 y comprende costos y gastos, tanto de producción, administración y ventas.



Tabla 57. Detalle de costo fijo

Descripción	Parcial	Costo fijo
<b><u>Producción</u></b>		
Materia prima		
Energía eléctrica para producción		
Arriendo de instalaciones	14.400,00	
Agua	4.200,00	
Combustible y Lubricantes		
Insumos indirectos de fabricación		
Mantenimiento de Planta	6.000,00	
Uniformes de personal planta	2.600,00	
Depreciación de planta	1.830,70	
Mano de obra indirecta	13.140,00	
Mano de Obra directa	<u>80.928,00</u>	<b>123.098,70</b>
<b><u>G. Administrativos</u></b>		<b>124.247,93</b>
<b><u>Gastos de venta</u></b>		
Nómina de ventas		\$ 25.064,00
Gastos de venta		
<b><u>Gastos financieros</u></b>		<b>6.827,67</b>
<b>TOTAL</b>	<b>US\$</b>	<b>279.238,30</b>

## 7.2.2 Costos Variables

El rubro de costos y gastos variables ascenderá a US\$ 332.160,00, se distribuye en gastos indirectos de producción, nómina y gastos de venta.

Tabla 58. Costos y gastos variables

Descripción	Costo variable	
	total	unitario
Energía eléctrica para producción	\$ 10.200,00	0,0071
Combustible y Lubricantes	\$ 7.560,00	0,0053
Insumos indirectos de fabricación	\$ 28.800,00	0,0200
Materiales directos	\$ 256.800,00	0,1783
Gastos de venta	\$ 28.800,00	0,0200
<b>Total costo variable unitario</b>	<b>\$ 332.160,00</b>	<b>0,2307</b>

## 7.3 Capital de Trabajo

### 7.3.1 Gastos de operación

El costo de operación ascenderá a US\$ 426.458,70, se distribuye en costo de materia prima, mano de obra directa y gastos indirectos de fabricación.

Tabla 59. Costos de operación

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de materia prima	256.800,00	267.168,30	277.955,22	289.177,66	300.853,21
Costo Mano de Obra Directa	80.928,00	82.951,20	85.024,98	87.150,60	89.329,37
Costo indirecto de fabricación	88.730,70	90.903,20	93.130,01	95.412,50	97.752,04
<b>Costo total de producción anual</b>	<b>426.458,70</b>	<b>441.022,70</b>	<b>456.110,21</b>	<b>471.740,76</b>	<b>487.934,62</b>

### 7.3.2 Gastos Administrativos

El total anual de gastos de administración asciende a US\$124.247,93, de ello sueldos de administración es por US\$ 88.170, suministros de oficina, transporte de personal, servicios básicos, capacitación anual, depreciación de equipo de administración y gastos de amortización y asesoría anual.

Tabla 60. Detalle de gastos de administración

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos de administración	88.170,00	90.374,25	92.633,61	94.949,45	97.323,18
Suministros de Oficina Anual US\$	1.800,00	1.845,00	1.891,13	1.938,40	1.986,86
Transporte Personal Anual US\$	7.920,00	8.118,00	8.320,95	8.528,97	8.742,20
Servicios Basicos Anual US\$	6.492,00	6.553,50	6.615,00	6.676,50	6.738,00
Capacitacion Anual US\$	200,00	201,03	202,05	203,08	204,10
Depreciacion Anual US\$	6.403,33	6.403,33	6.403,33	6.403,33	6.403,33
Gastos de Amortizacion US\$	9.662,60	9.662,60	9.662,60	9.662,60	9.662,60
Gastos Asesoría Anual US\$	3.600,00	3.612,30	3.624,60	3.636,90	3.649,20
<b>Total de gastos US\$</b>	<b>124.247,93</b>	<b>126.770,01</b>	<b>129.353,26</b>	<b>131.999,23</b>	<b>134.709,48</b>
Inflación anual		2,50%	2,50%	2,50%	2,50%

### 7.3.3 Gastos de Ventas

Los gastos de venta, considera los sueldos del personal de ventas, publicidad, comisiones y gastos de transporte, comisión de venta y gastos de transporte. El primer año sumará US\$ 53.864.

**Tabla 61. Detalle de gastos de venta**

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Nómina	25.064,00	25.690,60	26.332,87	26.991,19	27.665,97
Gastos por Publicidad	10.800,00	11.236,05	11.689,71	12.161,68	12.652,71
Comision de Venta	10.800,00	11.236,05	11.689,71	12.161,68	12.652,71
Gastos de transporte	7.200,00	7.308,00	7.417,62	7.528,88	7.641,82
<b>Total de gastos de ventas</b>	<b>53.864,00</b>	<b>55.470,70</b>	<b>57.129,90</b>	<b>58.843,43</b>	<b>60.613,19</b>

### 7.3.4 Gastos Financieros

El gasto financiero anual sumará US\$ 6.827,67 durante el primer año, disminuirá en la medida que se amortice el capital.

**Tabla 62. Gastos financieros**

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Total</b>
<b>Pago Intereses</b>	6.827,67	5.681,43	4.395,59	2.953,13	1.334,98	<b>21.192,80</b>
<b>Pago de Capital</b>	9.410,89	10.557,13	11.842,97	13.285,43	14.903,58	<b>60.000,00</b>
<b>Total de gastos financieros</b>	<b>16.238,56</b>	<b>16.238,56</b>	<b>16.238,56</b>	<b>16.238,56</b>	<b>16.238,56</b>	<b>81.192,80</b>

## 7.4 Análisis de Variables Críticas

### 7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

Considerando un precio promedio por barra de US\$ 0,50 y la distribución de costos fijos y variables, el costo de producción será del 59,23%, los gastos de administración ascenderán Al 17,257%, ventas por 7,481% la utilidad o margen de ganancia por 16,032%. Cabe destacar que esta distribución puede modificarse en la medida que se incremente el volumen de ventas de tal forma que disminuyan los costos fijos.

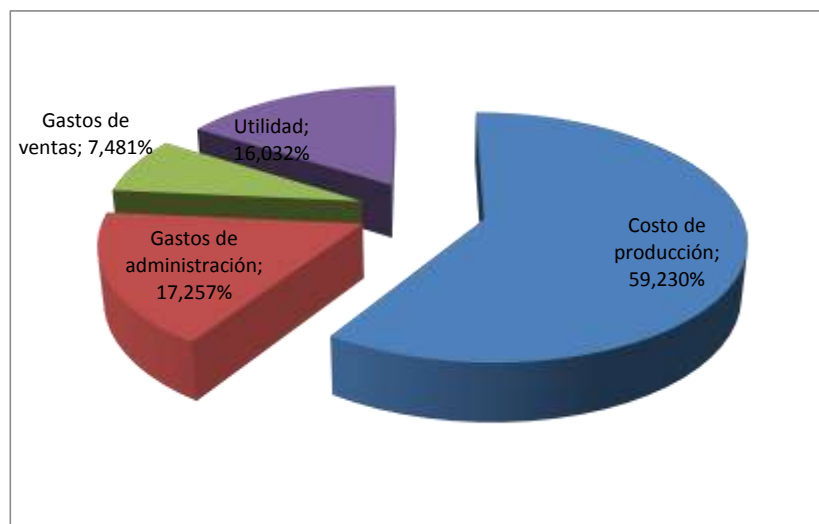


Gráfico 37. Costo individual y margen de utilidad

## 7.4.2 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Se proyecta vender en el primer año una cifra conservadora de 120.000 unidades al mes, lo que generará un ingreso por venta de US\$ 720.000. Cada año crecerá el precio por una inflación estimada del 2,50% anual y un crecimiento del volumen vendido del 1,50%.

Tabla 63. Proyección de ingresos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Barras vendidas/mes	120.000	121.800	123.627	125.481	127.364
Precio por unidad (US\$)	0,50	0,513	0,525	0,538	0,552
Ventas mensuales US\$	60.000,00	62.422,50	64.942,81	67.564,87	70.292,81
<b>Ventas Anuales</b>	<b>720.000,00</b>	<b>749.070,00</b>	<b>779.313,70</b>	<b>810.778,49</b>	<b>843.513,67</b>
Inflación		2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Crecimiento anual de unidades vendidas:		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

Con ese volumen de ventas anuales previstas y los criterios de crecimiento, se espera que los costos de producción unitarios se mantengan con poca variación en un rango de US\$ 0,296 A 0,319, eventualmente podrán disminuir que es lo deseable por un crecimiento sustantivo de las ventas sin una alteración de la estructura del costo.

**Tabla 64. Proyección de costos individuales**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de materia prima	0,1783	0,1828	0,1874	0,1920	0,1968
Costo Mano de Obra Directa	0,0562	0,0568	0,0573	0,0579	0,0584
Costo indirecto de fabricación	0,0616	0,0622	0,0628	0,0634	0,0640
<b>Costo total de producción anual</b>	<b>0,2962</b>	<b>0,3017</b>	<b>0,3075</b>	<b>0,3133</b>	<b>0,3193</b>

### 7.4.3 Análisis de Punto de Equilibrio

El proyecto alcanzará su punto de equilibrio cuando alcance unas ventas anuales de 1'036.775,87 unidades de producto o en US\$ 518.387,94.

**Tabla 65. Escenarios para analizar el punto de equilibrio**

Descripción	Unidad US\$
Precio	0,5000
(-) Costo variable unitario	0,2307
Margen de contribución	0,2693
<b>Pto. Equilibrio Total (Unidades)</b>	<b>1.036.775,87</b>
<b>Pto. Equilibrio Anual (US\$)</b>	<b>518.387,94</b>

## 7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

El Código de la Producción, Comercio e Inversiones estableció que las empresas que se instalen en el área rural de Guayaquil y Quito o en otros cantones del país tendrían una exoneración del impuesto a la renta. Este proyecto se proyecta sea implementado en Durán para tener acceso a ese incentivo tributario. Es un producto agroindustrial, por tanto, sujeto a Impuesto al Valor Agregado.

## 7.6 Estados Financieros proyectados

### 7.6.1 Estado de situación (balance general)

El proyecto alcanzará en su primer año un total de activos por US\$ 324.490,34, pasivos por US\$ 66.879,36 y patrimonio por US\$ 257.610,98. Anualmente crecerá por el crecimiento de las operaciones.

**Tabla 66. Estado de situación proyectado**

	Inicial	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>Corrientes</b>	<b>167.242,53</b>	<b>274.667,37</b>	<b>288.483,31</b>	<b>302.179,27</b>	<b>315.668,88</b>	<b>328.851,58</b>
Disponible	118.929,53	23.601,70	25.949,55	28.285,41	30.600,63	32.885,16
Exigible		141.610,18	155.697,31	169.712,44	183.603,77	197.310,95
Inventario		70.805,09	77.848,65	84.856,22	91.801,88	98.655,47
Otros	48.313,00	38.650,40	28.987,80	19.325,20	9.662,60	0,00
<b>No corrientes</b>	<b>58.057,00</b>	<b>49.822,97</b>	<b>41.588,93</b>	<b>33.354,90</b>	<b>25.120,87</b>	<b>16.886,83</b>
Propiedad, planta y equipo	58.057,00	58.057,00	58.057,00	58.057,00	58.057,00	58.057,00
(-)Provisión depreciación		-8.234,03	-16.468,07	-24.702,10	-32.936,13	-41.170,17
<b>Total de activos US\$</b>	<b>225.299,53</b>	<b>324.490,34</b>	<b>330.072,24</b>	<b>335.534,17</b>	<b>340.789,75</b>	<b>345.738,41</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>Corrientes</b>	<b>9.410,89</b>	<b>26.847,38</b>	<b>29.861,75</b>	<b>33.134,14</b>	<b>36.689,87</b>	<b>23.838,21</b>
Obligaciones financieras corrientes	9.410,89	10.557,13	11.842,97	13.285,43	14.903,58	
Obligaciones con trabajadores		16.290,25	18.018,77	19.848,71	21.786,29	23.838,21
<b>No corrientes</b>	<b>50.589,11</b>	<b>40.031,98</b>	<b>28.189,01</b>	<b>14.903,58</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Obligaciones financieras	50.589,11	40.031,98	28.189,01	14.903,58	0,00	0,00
<b>Total del pasivo</b>	<b>60.000,00</b>	<b>66.879,36</b>	<b>58.050,75</b>	<b>48.037,72</b>	<b>36.689,87</b>	<b>23.838,21</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>165.299,53</b>	<b>257.610,98</b>	<b>272.021,49</b>	<b>287.496,45</b>	<b>304.099,88</b>	<b>321.900,20</b>
Capital y aportes propios	165.299,53	165.299,53	165.299,53	165.299,53	165.299,53	165.299,53
Reservas		4.615,57	9.720,89	15.344,69	21.517,48	28.271,63
Resultados del ejercicio		87.695,87	97.001,07	106.852,23	117.282,87	128.329,03
Resultados acumulados			0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total pasivo y patrimonio US\$</b>	<b>225.299,53</b>	<b>324.490,34</b>	<b>330.072,24</b>	<b>335.534,17</b>	<b>340.789,75</b>	<b>345.738,41</b>

## 7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Durante el primer año de operaciones se espera que las ventas alcancen US\$ 720.000 y haya resultados operativos positivos, por haber alcanzado el punto de equilibrio anual.

**Tabla 67. Estado proyectado de resultados**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
<b>Ventas</b>	<b>720.000,00</b>	<b>749.070,00</b>	<b>779.313,70</b>	<b>810.778,49</b>	<b>843.513,67</b>	<b>3.902.675,87</b>
(-) Costo de Ventas	426.458,70	441.022,70	456.110,21	471.740,76	487.934,62	2.283.266,99
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	<b>293.541,30</b>	<b>308.047,30</b>	<b>323.203,49</b>	<b>339.037,73</b>	<b>355.579,05</b>	<b>1.619.408,87</b>
(-) Gastos Administrativos	124.247,93	126.770,01	129.353,26	131.999,23	134.709,48	647.079,92
(-) Gastos de Ventas	53.864,00	55.470,70	57.129,90	58.843,43	60.613,19	285.921,22
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	<b>115.429,37</b>	<b>125.806,59</b>	<b>136.720,33</b>	<b>148.195,07</b>	<b>160.256,38</b>	<b>686.407,74</b>
(-) Gastos Financieros	6.827,67	5.681,43	4.395,59	2.953,13	1.334,98	21.192,80
<b>(=) Utilidad antes de participación</b>						
<b>de utilidades e impuestos</b>	<b>108.601,70</b>	<b>120.125,16</b>	<b>132.324,74</b>	<b>145.241,94</b>	<b>158.921,40</b>	<b>665.214,94</b>
Participacion Trabajadores	16.290,25	18.018,77	19.848,71	21.786,29	23.838,21	99.782,24
<b>(=) Utilidad Gravable</b>	<b>92.311,44</b>	<b>102.106,38</b>	<b>112.476,03</b>	<b>123.455,65</b>	<b>135.083,19</b>	<b>565.432,70</b>
Impuesto a la Renta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>92.311,44</b>	<b>102.106,38</b>	<b>112.476,03</b>	<b>123.455,65</b>	<b>135.083,19</b>	<b>565.432,70</b>
(-) Reserva legal	4.615,57	5.105,32	5.623,80	6.172,78	6.754,16	28.271,63
<b>(=) Utilidad repartible a socios/as</b>	<b>87.695,87</b>	<b>97.001,07</b>	<b>106.852,23</b>	<b>117.282,87</b>	<b>128.329,03</b>	<b>537.161,06</b>

### 7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado

Considerando el nivel de ventas se prevé que desde el primer año de operaciones se tenga superávit de fondos, lo que incidirá en un menor tiempo de recuperación de la inversión. Para efectos de cálculo de indicadores de evaluación financiera se reingresa en el quinto año la inversión inicial a un valor de salvamento.

**Tabla 68. Flujo de fondos proyectado**

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversion Inicial	<b>-225.299,53</b>					
Utilidad antes de impuestos a trabajadores		108.601,70	120.125,16	132.324,74	145.241,94	158.921,40
(+) Depreciacion de Planta		1.830,70	1.830,70	1.830,70	1.830,70	1.830,70
(+) Depreciacion A. Adm.		6.403,33	6.403,33	6.403,33	6.403,33	6.403,33
(+) Amortizacion		9.662,60	9.662,60	9.662,60	9.662,60	9.662,60
(-) Pago Partic. Trabajadores		16.290,25	18.018,77	19.848,71	21.786,29	23.838,21
(-) Pago Imp. Renta		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Valor Residual Activos Tangibles						9.600,00
(+) Recuperacion Capital Trabajo						118.929,53
(-) Pago Prestamo		9.410,89	10.557,13	11.842,97	13.285,43	14.903,58
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-225.299,53</b>	<b>100.797,18</b>	<b>109.445,89</b>	<b>118.529,69</b>	<b>128.066,85</b>	<b>266.605,78</b>

#### 7.6.2.1.1 Indicadores de rentabilidad y Costo del Capital

##### 7.6.2.1.1.1. TMAR

La tasa marginal de aceptación del rendimiento (TMAR) se calculó sobre una inflación estimada del 2,50% anual, 12% como premio al inversionista que totaliza un 14,50%.

**Tabla 69. Cálculo de TMAR**

Inflación esperada	2,50%
Premio al inversionista	12,00%
<b>TMAR (inflación esperada + premio)</b>	<b>14,50%</b>

#### 7.6.2.1.1.2 VAN

Sobre los saldos netos de fondos según lo presento el flujo correspondiente y con una TMAR estimada en un 14,50%, el valor actual neto calculado ascendió a US\$ 235.154,48, el ser positivo ya indica que el proyecto tiene una TIR por encima del TMAR.

Tabla 70. Flujo neto de fondos

Periodos	Saldo neto de fondos
Inversión inicial	-225.299,53
Año 1	100.797,18
Año 2	109.445,89
Año 3	118.529,69
Año 4	128.066,85
Año 5	266.605,78

#### 7.6.2.1.1.3 TIR

Sobre la base del flujo de fondos presentado en el punto precedente, la tasa interna de retorno calculada fue del 46,38%, misma que indica que está por encima de la TMAR lo que indica la bondad del proyecto en los términos formulados.

#### 7.6.2.1.1.4 PAYBACK

El periodo de recuperación de la inversión es a dos años, ocho meses y 17 días.

Tabla 71. Cálculo del periodo de retorno de la inversión

Periodo	Flujos nominales	Flujos descontados	Recuperación
0	-225.299,53	-225.299,53	-225.299,53
1	100.797,18	88.032,48	-137.267,06
2	109.445,89	83.481,16	-53.785,89
3	118.529,69	78.960,65	25.174,75
4	128.066,85	74.510,04	99.684,79
5	266.605,78	135.469,69	235.154,48

Años	<b>2</b>
Meses	<b>8</b>
Días	<b>17</b>



## 7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios

### Múltiples

El proyecto tiene su sensibilidad en un cambio de los ingresos, ante una caída del 20% de los ingresos por varias razones como pueden ser menores ventas el resultado de la operación será negativo.

Tabla 72. Sensibilidad ante escenarios cambiantes

Unidades	Ingresos	Costo fijo	Costo variable	Costo total	Resultados
829.421	414.710,35	279.238,30	191.319,71	470.558,01	-55.847,66
1.036.776	518.387,94	279.238,30	239.149,63	518.387,94	0,00
1.244.131	622.065,52	279.238,30	286.979,56	566.217,86	55.847,66

## 7.8 Razones Financieras

### 7.8.1 Liquidez

Se ha considerado tres indicadores de liquidez más relevantes para el análisis en un periodo anual de cinco años de proyecciones de los estados financieros. La razón corriente que indica que por cada dólar de pasivo corriente existen 10,2 de activos corrientes para cubrirlos. La prueba ácida también se mantendrá en el primer año en 7,6 dólares por cada dólar de obligaciones corrientes. El capital de trabajo en el primer año cerrará en US\$ 247.819,99. Esto indica que en general la empresa no tendrá problemas de liquidez, podrá cancelar oportunamente sus obligaciones.

Tabla 73. Indicadores proyectados de liquidez

Análisis financiero	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>Liquidez</b>					
Razón corriente (Activo corriente/pasivo corriente)	10,2	9,7	9,1	8,6	13,8
Prueba ácida (Activo corriente-inventarios)/pasivo cor	7,6	7,1	6,6	6,1	9,7
Capital de trabajo (Activo corriente-pasivo corriente) l	247.819,99	258.621,57	269.045,13	278.979,01	305.013,37

### 7.8.2 Gestión

Para el análisis de gestión se incluyen cuatro indicadores más relevantes, que son la rotación de inventarios que indica que será de 6,02 veces al año. El periodo

promedio de inventarios será de 59,77 durante el primer año. la rotación de activo fijo sería por de 14,45 veces. Y la rotación de activo total con respecto a las ventas será de 2,22 veces.

**Tabla 74. Indicadores de gestión**

<b>Análisis financiero</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
<b>Gestión</b>					
Rotación de inventarios (Costo de ventas/inventarios)	6,02	5,67	5,38	5,14	4,95
Periodo promedio de inventarios (inventario/(costo d	59,77	63,55	66,98	70,06	72,79
Rotación de activo fijo (Ventas/activo fijo)	14,45	18,01	23,36	32,28	49,95
Rotación de activo total (ventas/activo total)	2,22	2,27	2,32	2,38	2,44

### 7.8.3 Endeudamiento

La empresa tiene un indicador de endeudamiento que no ejercerá mayor presión, por cada dólar de activos tiene 0,21 de pasivos. Con respecto al capital será de 0,26 y el ratio de cobertura de intereses será de 16,91 veces durante el primer año.

**Tabla 75. Indicadores de endeudamiento**

<b>Análisis financiero</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
<b>Endeudamiento</b>					
Endeudamiento (pasivo/activo total)	0,21	0,18	0,14	0,11	0,07
Ratio de deuda/capital	0,26	0,21	0,17	0,12	0,07
Ratio de cobertura de intereses (UAIT/Intereses)	16,91	22,14	31,10	50,18	120,04

### 7.8.4 Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad serán positivos desde el primer año de operaciones, el margen de utilidad bruta se calculó en un 0,408, de utilidad neta sobre ventas por 0,128; la generación básica de utilidades por 0,356 del activo total; el rendimiento de activos totales por 0,284 y el rendimiento del capital contable de 0,358.

**Tabla 76. Indicadores de rentabilidad**

<b>Análisis financiero</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
<b>Rentabilidad</b>					
Margen de Util. Bruta (ventas-costo de ventas)/ventas	0,408	0,411	0,415	0,418	0,422
Margen de Util. neta (utilidad neta/ventas)	0,128	0,136	0,144	0,152	0,160
Generación básica de utilidades (UAIT/Activo total)	0,356	0,381	0,407	0,435	0,464
Rendimiento sobre activos totales (Utilidad neta/activ	0,284	0,309	0,335	0,362	0,391
Rendimiento sobre capital contable (Utilidad neta/ca	0,358	0,375	0,391	0,406	0,420

## **7.9 Conclusión del Estudio Financiero**

Considerando la escala proyectada de negocios que se considera conservadora, el estudio financiero indica que el proyecto es atractivo desde el punto de vista del inversionista, por alcanzar una tasa interna de retorno del 46,38% que es superior al costo de oportunidad o TMAR en la economía actual que fue estimada en un 14,5%.

# CAPÍTULO 8

## PLAN DE CONTINGENCIA

## 8.1 Principales riesgos

Los principales riesgos que adolecería el proyecto están en estas categorías:

**Riesgo comercial:** El producto no sea aceptado suficientemente por el mercado por lo tanto caigan las proyecciones de ventas e ingresos.

**Riesgo sistémico:** Que la demanda del país caiga abruptamente como consecuencia de una caída del PIB, aunque no se espera, la lectura del contexto indica que la economía está en proceso de recuperación.

**Riesgo de mercado:** Se generen importaciones masivas de productos sustitutos procedentes de los países andinos y Unión Europea.

## 8.2 Monitoreo y control del riesgo

Cada una de las contingencias citadas deberá ser monitoreadas permanentemente, de tal forma que exista una adecuada lectura de cada uno de los escenarios y se mitigue y enfrente adecuadamente cada uno de los riesgos.

## 8.3 Acciones Correctivas

Entre las acciones correctivas necesarias se citan las siguientes:

- Como parte del estudio de mercado se realice un proceso de pruebas de degustación del producto para certificar de que se cumplirían las proyecciones de ventas.
- En un corto periodo de tiempo diversificar la oferta de productos de confitería de la empresa, de tal forma que se pueda diversificar el portafolio comercial.
- Trabajar de manera intensa en el posicionamiento del producto en el nicho comercial y establecer relaciones de intercambio para desarrollar una fidelidad al producto y a la marca.

# CAPÍTULO 9

A decorative frame consisting of a thick black line forming a large rectangle. The top-left and bottom-right corners are cut off, creating a partial frame. The word 'CONCLUSIONES' is centered within this frame.

## CONCLUSIONES

Las principales del estudio son las siguientes:

- El estudio de tendencias de mercado y el estudio del mercado interno revela que existe viabilidad comercial para la introducción del producto objeto de este proyecto, esto se confirma mediante la cultura de consumo de frutas en la ciudad de Guayaquil, la preferencia por frutas como el banano, la intencionalidad de adquirir la barra nutricional y el margen de precios dispuesto a pagar.
- El plan de marketing diseñado se basa de manera importante en los nuevos canales de consumo de la población joven del país que está basada en la web. La campaña se centra en las redes sociales con suficiencia de imagen y armonía de la campaña integral.
- La estructura legal de la organización proyectada será en función de lo que la Ley de Compañías permita, en este caso será una compañía de responsabilidad limitada. El organigrama es funcional y ligero de tal forma que tenga una estructura de gastos eficiente.
- El proyecto bajo la escala y condiciones de diseño indica que es financieramente viable, por ello genera un valor actual neto positivo y una tasa interna de retorno superior al costo de oportunidad de la inversión en el Ecuador.

# CAPÍTULO 10



## RECOMENDACIONES



- El proyecto debe en un plazo inmediato posterior a su implementación iniciar el diseño y desarrollo de otros productos de confitería dirigido al segmento de jóvenes y familia, de tal forma que se aproveche de mejor manera la capacidad instalada, disminuyan los costos fijos, mejore la utilidad y se mitigue el riesgo comercial.
- En el corto plazo debe trabajarse un proceso de marketing de marca paraguas con el propósito de afianzar la introducción de nuevos productos.
- Aunque inicialmente se estimó que la empresa puede ser una compañía de responsabilidad limitada, considerando que la inversión es relativamente baja podría iniciarse como persona natural obligada a llevar contabilidad. Posteriormente se podría constituir la persona jurídica.

# CAPÍTULO 11

## PARTE COMPLEMENTARIA

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baez, M. (2014). *Come bien y vive más* (Segunda ed.). México DF, México: Felou.
- Banco Mundial. (2015). *Snacks con sabor andino: reconocimiento al emprendimiento juvenil*. Recuperado el 2 de Febrero de 2018, de <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2015/08/31/ecuador-snacks-con-sabor-andino-reconocimiento-al-emprendimiento-joven-ecuatoriano>
- Banco Mundial. (20 de Octubre de 2017). Recuperado el 10 de Noviembre de 2017, de [data.bancomundial.org](http://data.bancomundial.org): [www.data.bancomundial.org](http://www.data.bancomundial.org)
- BCE. (2018). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de [Valor Agregado Bruto Cantonal: https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/763](https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/763)
- Benito, P., Calvo, S., Gómez, C., & Iglesias, C. (2014). *Alimentación y nutrición en la vida activa: ejercicio físico y deporte*. Madrid, España: UNED.
- Bernal, C., Daza, P., & Echeverri, A. (2011). Certificación internacional de productos de investigación. *Reciteia*, 11(1b), 44-56.
- Bioenciclopedia. (2019). *Bioenciclopedia*. Recuperado el 10 de Febrero de 2019, de [www.bioenciclopedia.org](http://www.bioenciclopedia.org)
- Blasco, J. E., & Perez, J. A. (2007). *METODOLOGIAS DE INVESTIGACION EN LAS CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FISICA Y EL DEPORTE: AMPLIANDO HORIZONTES*. SAN VICENTE: Editorial Club Universitario.
- Composición Nutricional. (2017). *Composición Nutricional*. Madrid, Ecuador: Composición Nutricional.
- FAO. (2015). *Macronutrientes y micronutrientes*. FAO. Ginebra: FAO.
- Fundación Más Ecuador. (2018). *Fundación Más Ecuador*. Recuperado el 2019, de [www.fundacionmasecuador.org/fruta\\_deshidratada](http://www.fundacionmasecuador.org/fruta_deshidratada)
- Galán, L. (COMM0110). *Políticas de marketing internacional*. Málaga, España: IC.

- Giner, F., & Gil, M. d. (2014). *La organización de empresas*. Madrid, España: ESIC.
- González, M. (2015). *La agroindustria cañera cubana: transformaciones recientes*. New York, USA: Bildner Center for Western Hemisphere Studies.
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F., México: McGraw\_Hill.
- IEPI. (s.f.).
- Industria Alimenticia. (2018). Informe anual de snacks y panificación 2018. *Industria Alimenticia*.
- INEC. (2015). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Quito: INEC.
- INEC. (2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Encuesta sobre TICs: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- INEC. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 16 de Febrero de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>
- INIAP. (2002). *Catálogo del banco de germoplasma de quinua (chenopodium quinoa Willd) del INIAP-Ecuador*. Quito, Ecuador: INIAP.
- MedlinePlus. (2018). *MedlinePlus*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de <https://medlineplus.gov/spanish/potassium.html>
- Najarian, O. (2013). *Salud y más vida*. Madrid: Lulu.
- Nielsen. (17 de Octubre de 2014). *A nivel global las ventas de snacks alcanzan US\$ 347 mil millones de dólares anuales*. (Nielsen) Recuperado el 1 de Febrero de 2018, de <https://www.nielsen.com/ec/es/press-room/2014/ventas-globales-snacks.html>
- Nieto, C. (2017). *Sin azúcar*. Barcelona, España: Amat.

- OMS. (2018). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 24 de Febrero de 2019, de 10 datos sobre la obesidad: <https://www.who.int/features/factfiles/obesity/es/>
- Prochile. (2017). *Tendencias de snacks saludables en Ecuador*. Prochile, Oficina Comercial en Quito. Quito: Prochile.
- Ramírez, M. (Ed.). (2015). *Tendencias de innovación en la ingeniería de alimentos*. México DF, México: OmniaScience.
- Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo . Quito: Senplades.
- Shipley, A. (2018). *Balance, conciencia y vida*. México DF, México: Ibukku.
- Siice. (2019). *Siice*. Recuperado el 12 de Febrero de 2019, de [www.siice.gob.pe](http://www.siice.gob.pe)
- SIISE. (2017). *Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador*. Recuperado el 5 de Septiembre de 2017, de [www.siise.gob.ec](http://www.siise.gob.ec)
- SRI. (2018). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de Estadísticas multidimensionales: <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Super Foods Perú. (2018). *Super Foods Perú*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-kiwicha>
- Supercias. (2018). Instructivo de constitución de empresas. Quito, Pichincha, Ecuador: Supercias.
- Tamayo. (2007). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: Limusa.
- Tolentino, J., Larroa, R., Renard, M., & Del Valle, M. d. (2018). *Sistemas Agroalimentarios Localizados y prácticas agrícolas tradicionales* (Conacyt ed.). México DF, México.
- Trademap. (2018). *Estadísticas del Comercio para el Desarrollo Internacional de las Empresas*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de [http://trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx](http://trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx)

UCSG. (2017). *Subsistema de Investigación y Desarrollo*. Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Guayaquil: UCSG.

Vicepresidencia de la República. (2017). *Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva*. Quito: Vicepresidencia de la República.

Webconsultas. (2018). *Barritas energéticas*. Obtenido de <https://www.webconsultas.com/ejercicio-y-deporte/nutricion-deportiva/composicion-y-tipos-de-barritas-energeticas-12145>

## GLOSARIO

PIB	Producto Interno Bruto
VAB	Valor Agregado Bruto
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
INEN	Instituto Ecuatoriano de Normalización

## ANEXOS

**ENCUESTA**

**Barra de Banano deshidratado cubierto con chocolate**

1. **¿A qué grupo de edad perteneces?** *Marca solo un óvalo.*

5- 12

13 - 21

22 - 35

35 - 50 o más

2. **Género**  
*Marca solo un óvalo.*

Femenino

Masculino

3. **Sector donde vive** *Marca solo un óvalo.*

Norte

Centro

Sur

Samborondón

4. **¿Con qué frecuencia consume frutas?** *Marca solo un óvalo.*

Diariamente

2 veces por semana

3 veces por semana

No consume

Otros:

5. **¿Sabía Ud. que el banano contiene potasio un mineral que el cuerpo necesita para funcionar normalmente, contiene un tipo de electrolito que ayuda a la función de los nervios y a la contracción de los músculos y a que su ritmo cardiaco se mantenga constante?** *Marca solo un óvalo.*

Sí

No



6. ¿Qué frutas prefiere al momento de consumir? *Selecciona todas las opciones que correspondan.*

- Banano
- Mango
- Frutilla
- Manzana
- Otros:

7. ¿Consumes barras energéticas a base de productos naturales? *Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No

8. ¿Estaría dispuesto a consumir una nueva marca de barra energética de banano deshidratado que durante su proceso no pierda su valor nutricional? *Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No
- Tal vez

9. ¿Al momento de elegir una barra energética, que es lo primero que toma en cuenta? *Selecciona todas las opciones que correspondan.*

- Marca
- Presentación
- Sabor
- Valores nutricionales
- Precio

10. ¿Cuáles serían los motivos por los cuales compraría estas barras energéticas? *Selecciona todas las opciones que correspondan.*

- Sabor agradable
- Alto valor nutricional
- Producto 100% natural
- Precio relativamente bajo

11. ¿En qué lugares le gustaría encontrar estas barras energéticas? *Selecciona todas las opciones que correspondan.*

- Supermercados
- Gasolineras
- Tiendas de productos Naturales
- Tiendas de barrio
- Lugares donde practican deportes
- Otros:



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Jayaf Cagua, Cristina Alejandra, con C.C: # **1311648156** autora del trabajo de titulación: **Propuesta para creación de una empresa productora y comercializadora de barras energéticas basadas en banano deshidratado en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **22 de marzo del 2019**

f. \_\_\_\_\_

**Jayaf Cagua, Cristina Alejandra**

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA:</b>	Propuesta para creación de una empresa productora y comercializadora de barras energéticas basadas en banano deshidratado en la ciudad de Guayaquil.		
<b>AUTORA</b>	Jayaf Cagua, Cristina Alejandra		
<b>TUTOR</b>	Hugo Elso Merejildo Rivera		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Carrera de Emprendimiento		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	22 de marzo del 2019	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	132
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Finanzas, Marketing y Distribución		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Agroindustria, comida saludable, barra energética, banano deshidratado, quinua, kiwicha		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>La política pública del país realiza importantes esfuerzos por impulsar una mayor generación de valor agregado a la producción primaria del país. Adicionalmente desde el ámbito de la salud pública se difunde que la población adquiera adecuados hábitos alimenticios que mejoren su ingesta nutricional y minimicen el riesgo de adquirir enfermedades derivadas del mundo moderno como son la obesidad, diabetes, y otras por efectos de una dieta alta en azúcar, grasas y carbohidratos. Esto se complementa con hábitos cambiantes en la demanda que tiende a consumir cada vez en mayor medida productos nutritivos y saludables. En esta línea se propone la producción y distribución nacional de un producto denominada barra nutricional dirigida para ser consumida entre comidas. Las materias primas son de origen costeño como es el banano y chocolate, de la Sierra como son la quinua y kiwicha. Se estima que el mercado estará conformado por personas de ambos sexos en un rango etario entre 15 hasta 49 años principalmente, que habitan en la ciudad de Guayaquil, de estratos socios económicos que no tengan incidencia de pobreza de consumo. La metodología de investigación de mercado se basó en una muestra representativa de la población objetivo. Las principales conclusiones son que existe un nicho de mercado para el producto, viabilidad organizativa, técnica, comercial y financiera.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	Teléfono: 593-4- 680849	E-mail: alecris13_92@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	Nombre: Lcda Rosa Margarita Zumba Córdova		
	Teléfono: +593-994131446		
	E-mail: mr_zumba@yahoo.com		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			