



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

TEMA:

**Propuesta para la creación de una empresa productora y
comercializadora de galletas con chispas de chocolate
orgánico a base de harina de almendras dirigido a la ciudad
de Guayaquil**

AUTORA:

Solís Méndez, Claudia de los Ángeles

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

TUTORA:

Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita. PhD.

Guayaquil, Ecuador

2020



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 **Solís Méndez, Claudia de los Ángeles**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTORA

f. _____

Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita. PhD.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

CPA. Vélez Barros, Cecilia. PhD.

Guayaquil, a los 12 del mes de agosto del año 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Solís Méndez, Claudia de los Ángeles**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras dirigido a la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada 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, a los 12 del mes de agosto del año 2020

LA AUTORA

f. *Claudia Solís M.*
Solís Méndez, Claudia de los Ángeles



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Solís Méndez, Claudia de los Ángeles**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras dirigido a la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 12 del mes de agosto del año 2020

LA AUTORA

f. _____
Solís Méndez, Claudia de los Ángeles

REPORTE URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS CLAUDIA SOLIS.docx (D78464689)
Submitted: 9/1/2020 8:06:00 PM
Submitted By: mr_zumba@yahoo.com
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Prof. Luis Solis". The signature is written in a cursive style and is positioned in the lower right area of the page.

AGRADECIMIENTO

Le doy gracias a Dios por permitirme culminar esta etapa importante de mi vida, a mis padres y mi familia por su apoyo incondicional tanto en lo económico como en lo emocional, siempre estuvieron alentándome las veces que creía desistir, fueron el motor fundamental para lograr este objetivo.

Agradezco a la UCSG que me permitió conocer a muchas personas pero en especial a un grupo reducido a quienes puedo llamar verdaderamente amigos, a pesar de estar lejos de casa me abrieron las puertas de sus hogares e hicieron que me sienta como en familia, siempre los llevare en mi corazón, a la Carrera de Emprendimiento por las experiencias brindadas que nos han permitido relacionarnos y desenvolvemos en el campo laboral, a mis profesores por esfuerzo y dedicación al impartir sus conocimientos y formarnos como profesionales, en especial a Miss Margarita por su apoyo incondicional desde los primeros años de universidad.

A mis amigos que a pesar de la distancia y las diferentes ocupaciones siempre estuvieron presentes.

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo puesto en este trabajo y en todos estos años de estudio, este logro, se lo dedico a mis abuelitas por enseñarme e inspirarme a ser una mujer luchadora, que nada es fácil y a pesar de las dificultades que se presentan en la vida hay que alcanzar los objetivos.

Se lo dedico también a mi familia quienes han sido un pilar fundamental para convertirme en lo que soy ahora; a mi madre una mujer perseverante que ha sabido sacarnos adelante a pesar de las adversidades, a mi padre que supo apoyarme económica y emocionalmente en mis estudios aconsejándome y reprendiéndome para mejorar cada día, a mi hermano que con su alegría ilumina mis días, a mis tías Patty y Katty que toda la vida se han preocupado por mi y me han brindado su cariño y su apoyo incondicional a pesar de la distancia.



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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita. PhD
TUTORA

f. _____

CPA. Vélez Barros, Cecilia Isabel. PhD.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Lcda. Zumba Córdova, Rosa Margarita. PhD
COORDINADORA DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. Tema – Título	4
1.2. Justificación.....	4
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objetivo 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
1.7. Planteamiento del Problema	7
1.8. Fundamentación teórica del proyecto.....	8
1.8.1. Marco Referencial.....	8
1.8.2. Marco Teórico	9
1.8.3. Marco Conceptual.....	13
1.8.4. Marco Lógico.....	14
1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	15
1.10. Cronograma.....	16
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	18
2.1. Análisis de la Oportunidad	18
2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio	19
2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa	19
2.3. Objetivos de la Empresa	20
2.3.1. Objetivo General	20
2.3.2. Objetivo Específicos	20
3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	22
3.1. Aspecto Societario de la Empresa.....	22
3.1.1. Generalidades	22
3.1.2. Fundación de la Empresa	22

3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones.....	22
3.2.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	23
3.2.1.	Código de Ética.....	23
3.3.	Propiedad Intelectual.....	23
3.3.1.	Registro de Marca	23
3.3.2.	Derecho de Autor del Proyecto.....	23
3.3.3.	Patente y-o Modelo de Utilidad.....	23
3.4.	Presupuesto Constitución de la empresa	24
4.	AUDITORÍA DE MERCADO	26
4.1.	PEST.....	26
4.2.	Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria	29
4.3.	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	29
4.4.	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones	30
4.5.	Análisis de la Oferta	32
4.5.1.	Tipo de Competencia	32
4.5.2.	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial	32
4.5.3.	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.	33
4.5.4.	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa	34
4.6.	Análisis de la Demanda	34
4.6.1.	Segmentación de Mercado	34
4.6.2.	Criterio de Segmentación.....	34
4.6.3.	Selección de Segmentos.....	35
4.6.4.	Perfiles de los Segmentos	35
4.7.	Matriz FODA.....	36
4.8.	Investigación de Mercado.....	37
4.8.1.	Método.....	37
4.8.2.	Diseño de la Investigación.....	37
4.8.3.	Conclusiones de la Investigación de Mercado	55
4.8.4.	Recomendaciones de la Investigación de Mercado.....	56
5.	PLAN DE MARKETING.....	57
5.1.	Objetivos: General y Específicos	57
5.1.1.	Mercado Meta	58

5.2.	Posicionamiento.....	59
5.3.	Marketing Mix.....	60
5.3.1.	Estrategia de Producto o Servicios.....	60
5.3.2.	Estrategia de Precios.....	64
5.3.3.	Estrategia de Plaza	65
5.3.4.	Estrategias de Promoción	69
5.4.	Presupuesto de Marketing.....	76
6.	PLAN OPERATIVO	78
6.1.	Producción	78
6.1.1.	Proceso Operativo.....	78
6.1.2.	Flujograma de Procesos	80
6.1.3.	Infraestructura	81
6.1.4.	Mano de Obra	82
6.1.5.	Capacidad Instalada	82
6.1.6.	Presupuesto	84
6.2.	Gestión de Calidad	84
6.2.1.	Políticas de Calidad	84
6.2.2.	Proceso de Control de Calidad	84
6.2.3.	Presupuesto	85
6.3.	Gestión Ambiental	85
6.3.1.	Políticas de Protección Ambiental	85
6.3.2.	Procesos de Control Ambiental.....	86
6.3.3.	Presupuesto	86
6.4.	Gestión de Responsabilidad Social.	86
6.4.1.	Políticas de Protección social	86
6.4.2.	Presupuesto	87
6.5.	Estructural Organizacional	87
6.5.1.	Organigrama	87
6.5.2.	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencia.....	87
6.5.3.	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos	89
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO.....	92
7.1.	Inversión Inicial	92
7.1.1.	Tipo de Inversión.....	92

7.1.2.	Financiamiento de la Inversión	94
7.1.3.	Cronograma de Inversiones	95
7.2.	Análisis de Costos.....	96
7.2.1.	Costos Fijos.....	96
7.2.2.	Costos Variables	97
7.3.	Capital de Trabajo	99
7.3.1.	Gastos de Operación	99
7.3.2.	Gastos Administrativos	99
7.3.3.	Gastos de Ventas.....	100
7.3.4.	Gastos Financieros	100
7.4.	Análisis de Variables Criticas.....	100
7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	100
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	102
7.4.3.	Análisis de Punto de Equilibrio.....	102
7.5.	Estados Financieros proyectados.....	103
7.5.1.	Balance General	103
7.5.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	104
7.6.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples.....	106
7.6.1.	Productividad	106
7.6.2.	Precio Mercado Local.....	106
7.6.3.	Costo Materia Prima	107
7.6.4.	Costo de Mano de Obra	107
7.6.5.	Gastos de Ventas.....	107
7.6.6.	Inversión en Activos Fijas	108
7.6.7.	Tasa de Interés Promedio	108
7.7.	Razones Financieras	109
7.7.1.	Liquidez	109
7.7.2.	Endeudamiento.....	109
7.7.3.	Rentabilidad	109
7.8.	Conclusión del Estudio Financiero	109
8.	PLAN DE CONTINGENCIA	112
8.1.	Principales riesgos.....	112
8.2.	Monitoreo y control del riesgo	112

8.3. Acciones Correctivas	112
9. CONCLUSIONES	115
10. RECOMENDACIONES	117
11. REFERENCIAS	119
12. ANEXOS	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Marco Lógico.....	14
Tabla 2 Presupuesto de Constitución.....	24
Tabla 3 Características de los competidores.....	33
Tabla 4 Población de la investigación de mercado	38
Tabla 5 - Precios de la competencia	64
Tabla 6 Gastos de lanzamiento.....	72
Tabla 7 Medios digitales competencia	73
Tabla 8 Costos fijos de marketing	76
Tabla 9 Equipos de producción	82
Tabla 10 Mano de obra directa.....	82
Tabla 11 Capacidad Instalada.....	83
Tabla 12 Manual de Funciones	89
Tabla 13 Inversión fija	93
Tabla 14 Inversión diferida	94
Tabla 15 Inversión corriente	94
Tabla 16 Fuentes de financiamiento	95
Tabla 17 Tabla de amortización	95
Tabla 18 Cronograma de inversiones	96
Tabla 19 Proyección de costos fijos	97
Tabla 20 Costos variables del producto	98
Tabla 21 Costos operativos.....	99
Tabla 22 Costos administrativos	99
Tabla 23 Gastos de venta	100
Tabla 24 Determinación del precio.....	101
Tabla 25 Precio de venta al distribuidor	101
Tabla 26 P.V.P	101
Tabla 27 Proyección de ventas en unidades.....	102
Tabla 28 Proyección de ventas en dólares.....	102
Tabla 29 Punto de Equilibrio	102
Tabla 30 Punto de equilibrio proyectado	103
Tabla 31 Balance inicial.....	103

Tabla 32	Balance general.....	104
Tabla 33	Estado de Pérdidas y Ganancias	104
Tabla 34	Flujo de efectivo	105
Tabla 35	CAPM.....	105
Tabla 36	TMAR	105
Tabla 37	Análisis de productividad.....	106
Tabla 38	Análisis de precio	107
Tabla 39	Análisis del costo de materia prima	107
Tabla 40	Análisis del costo de mano de obra directa	107
Tabla 41	Análisis de gastos de venta	108
Tabla 42	Análisis de inversión en activos fijos	108
Tabla 43	Análisis de la tasa de interés	108
Tabla 44	Ratios de liquidez	109
Tabla 45	Ratios de endeudamiento.....	109
Tabla 46	Ratios de rentabilidad.....	109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Cronograma de Actividades	16
Figura 2 Ciclo de Vida del Producto	30
Figura 3 Matriz FODA.....	36
Figura 4 Rango de edades.....	42
Figura 5 Consumo gluten free	43
Figura 6 Razón de compra	44
Figura 7 Productos Gluten Free	45
Figura 8 Importancia del producto.....	46
Figura 9 Factores de compra	47
Figura 10 Disposición de compra	48
Figura 11 Canales de distribución	49
Figura 12 Canales de información.....	50
Figura 13 Frecuencia de compra.....	51
Figura 14 Presentación del producto.....	52
Figura 15 Disposición de pago	53
Figura 16 Logo de la empresa.....	60
Figura 17 Diseño de empaque parte frontal	62
Figura 18 Diseño de empaque parte posterior	63
Figura 19 Marca de la empresa.....	64
Figura 20 Feria Bonaterra	66
Figura 21 Stand de ferias y eventos.....	66
Figura 22 Stand de ferias y eventos vista 2.....	67
Figura 23 Stand de ferias y eventos vista 3.....	67
Figura 24 Banner.....	70
Figura 25 Post de redes sociales	73
Figura 26 Facebook Post	74
Figura 27 Fan page	75
Figura 28 Cronograma de Marketing.....	75
Figura 29 Flujograma de procesos.....	80
Figura 30 LayOut.....	81
Figura 31 Organigrama	87

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad elaborar y comercializar galletas a base de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico en la ciudad de Guayaquil.

La empresa se denomina ALMOND FIT S.A. bajo la marca Almond Fit Organic Cookies, el enfoque principal de esta propuesta de negocio es darle valor agregado a los beneficios y propiedades nutritivas de la almendra y así brindar a los futuros clientes un snack saludable natural sin químicos y sustancias que afecten al metabolismo del cuerpo humano, y que de esta manera logren saciar sus antojos sin desbalancear su dieta.

Los productos orgánicos son tendencia en la actualidad ya que las personas prefieren adquirir productos libres de químicos que no tengan repercusiones en el futuro al igual que los profesionales que promueven estilos de vida saludables.

El producto será comercializado a través de autoservicios. Se llevará a cabo un plan de marketing en el que se desarrollarán estrategias que permitan posicionar a Almond Fit Organic Cookies en la mente del cliente como un snack saludable.

Palabras Claves: (Snack saludable, harina de almendras, orgánico, libre de químicos)

ABSTRACT

The purpose of the present titration work is to elaborate and commercialize cookies based on almond flour with organic chocolate chips in the city of Guayaquil.

The company is called ALMOND FIT S.A. under the brand name Almond Fit Organic Cookies, the main focus of this business proposal is to add value to the benefits and nutritional properties of almonds and thus provide future customers with a healthy natural snack without chemicals and substances that affect the metabolism of the human body, and thus achieve satiate your cravings without throwing your diet out of balance.

Organic products are a trend today as people prefer to buy chemical-free products that do not have repercussions in the future, just like professionals who promote healthy lifestyles.

The product will be marketed through self-services. A marketing plan will be carried out in which strategies will be developed to position Almond Fit Organic Cookies in the customer's mind as a healthy snack.

Key words: (Healthy snack, almond flour, organic, chemical-free)

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, ha ido en aumento la tendencia por llevar un estilo de vida más saludable, algunos lo han adoptado por moda o simplemente porque desean alcanzar el bienestar físico y mental. Estas personas realizan ejercicios constantes y toman conciencia acerca de los productos que ingieren. Si bien la industria se encuentra en crecimiento, no existe la variedad de productos que necesitan para alimentarse sano.

Prevalece la tendencia de alimentos saludables, la cual de acuerdo al estudio Food and Drink Trends 2017 realizado por el MINTEL, potenciar fórmulas, sabores y formatos probados llevarán a innovaciones más asequibles, por lo que, cuando se trata de comer saludable el consumidor busca productos que puedan disfrutar sin sentirse culpable y que aporten dentro de la dieta alimenticia. Por otra parte, la industria de alimentos y bebidas es considerada altamente atractiva con el 43,8% de participación dentro de las actividades económicas del país, según el informe “Doing Deals Ecuador” realizado por Price Waterhouse Coopers (PWC).

La presente propuesta ofrece la solución a esta necesidad, introduciendo al mercado un snack, específicamente unas galletas, que satisfagan los antojos por comer galletas sin sentir culpabilidad o alguna molestia causada por enfermedades.

Se busca analizar su factibilidad de elaboración y comercialización, mediante un plan operativo, investigación de mercado y un detallado análisis financiero. Con los datos que se obtengan del análisis, se plantearán estrategias de marketing, de precio y de distribución buscando de esta manera lograr la rentabilidad deseada.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

“Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras dirigido a la ciudad de Guayaquil.”

1.2. Justificación

Es un hecho que la ingesta de productos saludables ha ido aumentando cada vez más en la actualidad, debido a las tendencias que caracterizan a los consumidores, y estas tienen que ver con salud, practicidad y la indulgencia en los alimentos. (Tate y Lyle, 2014). El cliente busca alimentos saludables, que aporten al equilibrio nutricional del organismo; velando no solo por su bienestar, sino también el de su familia. Por este motivo, la propuesta a presentar busca ofrecer un snack saludable a base de harina de almendras, dirigido a personas fitness que no desean consumir carbohidratos para mantener una dieta balanceada.

Asimismo, a través de la propuesta, se busca aportar al impulso de la producción nacional, ofertando plazas de empleo a los productores y agricultores de materia prima.

Es importante destacar, que dentro de esta propuesta se aplicarán los conocimientos adquiridos, durante los cuatro años de estudio en la carrera de Emprendimiento de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objetivo de Estudio

Este trabajo de titulación se llevará a cabo en la ciudad de Guayaquil, el cual tiene como finalidad determinar si es viable la implementación de una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate a base de harinas de almendras, dirigido a personas con tendencia a un estilo de vida saludable que frecuentan supermercados y tiendas orgánicas para así medir el consumo de dichos productos.

Para el análisis de la investigación, se tomarán en consideración algunos aspectos.

Proyección de un plan financiero para medir la rentabilidad y retorno de la inversión, elaboración de un plan de marketing para estudiar el posicionamiento de mercado mediante estrategias, tomando en consideración los aspectos legales que están inmersos en el desarrollo del negocio.

Dicha investigación será desarrollada en el transcurso de mayo del 2020 a septiembre del 2020.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

Un buen producto que contribuya a la nutrición requiere que el presente estudio se vea relacionados los requerimientos del Plan Nacional de Desarrollo (SENPLADES, 2013) en el cual, en el objetivo número cinco se refiere a “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”, estos puntos que se mencionan en el “Plan de desarrollo Nacional Toda una Vida” indica al aporte socio económico de la industria y quienes trabajan en ella, brindando nuevos productos, educando al consumidor, infundiendo la prevención y cuidado del medio ambiente, el mismo objetivo de convertir al país que contenga productos de valor agregado, y que inversionista vean la industria atractiva a largo plazo.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de aceptación para unas galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras en el mercado Guayaquileño.
- Establecer los procesos productivos y administrativos requeridos para implementar una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras.
- Identificar los requisitos legales y sanitarios necesarios, para comprobar su factibilidad de cumplimiento.
- Delimitar estrategias de mercadeo, de acuerdo al plan de marketing, para fidelizar al consumidor.
- Elaborar, un estudio financiero, económico y tributario, para conocer la rentabilidad de la propuesta a presentar.

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

La investigación a desarrollar se considera de tipo exploratorio, ya que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento. (Selltiz, 1980)

Los métodos que se usarán para la investigación serán cualitativos y cuantitativos, como enfoque cualitativo se llevarán a cabo entrevistas a expertos en el área de alimentos, tales como, ingenieros en alimentos y nutricionistas, a través de un banco de preguntas concretas con el objetivo de recolectar información relevante para tomar en cuenta dentro del área de Investigación y desarrollo. Asimismo, se realizará un focus group dirigido al consumidor, en el cual se determinará las características favorables y no favorables del producto. Por otra parte, con un enfoque cuantitativo se

realizarán encuestas, las cuales permitirán conocer, la aceptación y preferencia el cliente.

De esta manera se espera obtener información relevante la cual sea de aporte en el desarrollo de la propuesta.

1.7. Planteamiento del Problema

En la actualidad existe una mayor preocupación por el cuidado de la salud, es por ello que mercado fitness se ha convertido en un estilo de vida para muchas personas que han escogido eliminar de su alimentación diaria el consumo excesivo de alimentos procesados, que además de no poseer vitaminas o fibra, se les añaden azúcar y grasas malas para mejorar el sabor, por su propiedad de absorción causan aumento de peso y suministran altos porcentajes calóricos.

El gluten forma parte del 80% de la alimentación bien de forma directa o como espesante, soporte de aromas y aglutinante (Coronel Rodríguez & Guisado Rasco, Marzo 2011).

De acuerdo a varios estudios se indica que hay varios países en los que el gluten forma parte de su alimentación diaria, ya que la mayoría de los productos manufacturados que se encuentra en el mercado lo contienen, los mismos que no son aptos para quienes cuidan su salud, ya sea por elección o condición médica. Es por ello que se requiere de soluciones creativas para producir alimentos fit y sin gluten, que sean deliciosos sin poner en riesgo la salud de quienes no lo toleran.

En el Ecuador, específicamente en Guayaquil, existe la cultura de consumir pan o similares (generalmente ricos en gluten), ya sea en los desayunos o como acompañante de comidas tradicionales como el encebollado, sin saber que inconscientemente están ingiriendo altos porcentajes diarios de esta sustancia. Otro de los grandes problemas del país es el tener malos hábitos alimenticios, los que pueden llegar a desencadenar enfermedades de alto riesgo e incluso la muerte, según se puede verificar en

las estadísticas proporcionadas por el INEC, organismo que señala que en los últimos años las causas de muerte no accidental en este país se deben principalmente a enfermedades relacionadas con incorrecciones nutricionales. Comúnmente producidas por el excesivo consumo de azúcar.

Por esta razón, se necesita de sustitutos naturales de la azúcar que cumplan las funciones de edulcorante.

En función de estas realidades se plantea la necesidad de explorar la factibilidad para el desarrollo de productos que suplan las necesidades nutricionales de la población tomando en cuenta la problemática indicada, por lo que se formula la propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas a base de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico en la ciudad de Guayaquil.

1.8. Fundamentación teórica del proyecto

1.8.1. Marco Referencial

En el Ecuador, no existen registros de empresa que produzcan y comercialicen productos que sean libres de gluten, aptos para personas que padecen enfermedades y para los que lleven una alimentación libre de este componente. No obstante, la demanda aumenta debido a que la población ecuatoriana busca mejorar su alimentación, por ello se plantea la elaboración de unas galletas a base de harina de almendras, como una opción nutritiva y deliciosa para las personas que se privan de este tipo de alimentos. En el país solo se importan estos productos, específicamente de España, pero en Italia y Estados Unidos existen otras prestigiosas empresas dedicadas a los alimentos sin gluten.

En España existe Gullón, una empresa familiar considerada una de primeras galleteras de Europa y una de las principales empresas de alimentación de España. La compañía fue fundada en 1892 y desde entonces ha experimentado un crecimiento exponencial; su constante esfuerzo innovador y su estrategia orientada a la I+D la convierten en referente galletero español y líder dentro del segmento galleta-salud. Galletas Gullón fabrica una

amplia gama de productos, de desayuno, vida sana, chocolate, sin gluten, galletas infantiles, entre otros y exporta más de 200 referencias a los más de 80 países de todo el mundo en los que está presente (Galletas Gullón S.A, 2015).

En Italia se encuentra la empresa Dr. Schär, una empresa que nació en 1922 como un proyecto conjunto entre el médico Dr. Schär y el empresario Ulrich Ladurner, que consistía en la producción de alimentos sin gluten para personas celiacas, convirtiéndose en pocos años en la compañía líder del mercado de productos sin gluten en Italia.

Esto es el fruto de una estrategia de inversión constante, siempre mantenida y sostenida a favor de las nuevas tecnologías, las innovaciones en la producción y las mejoras en la calidad. La Dr. Virna Cerne, Directora de Dr. Schär R&D Center, señala que: Esto es el fruto de una estrategia de inversión constante, siempre mantenida y sostenida a favor de las nuevas tecnologías, las innovaciones en la producción y las mejoras en la calidad. La Dr. Virna Cerne, Directora de Dr. Schär R&D Center, señala que:

La calidad, la seguridad como máxima prioridad, el control de la línea de producción, pero, sobre todo, la investigación y la innovación han sido siempre las verdaderas virtudes de nuestro grupo. Nuestros productos, empezando por la forma en que se cultivan las materias primas hasta que se obtiene el producto terminado, son sometidos a múltiples pruebas y estrictos controles (Dr. Schär, 2013).

1.8.2. Marco Teórico

Tomando como referencia a las empresas mencionadas en el punto anterior, se plantea un modelo de negocio basado en la innovación, ya sea esta en tecnología, procesos o calidad, las cuales han sido el común denominador que llevaron al éxito a las compañías que se han tomado como referentes. Su estrategia se enfoca en las necesidades de la sociedad humana y haciendo hincapié en el valor agregado.

La propuesta se enfoca en desarrollarse en la industria alimentaria de galletas a base de harina de almendras, la cual demanda altos estándares de

calidad e innovación. El concepto de innovación nace de la mano del estudio del desarrollo económico. Fue el economista Joseph Schumpeter el primero en identificar a la innovación como el motor del cambio económico. En su clásico libro “Teoría del desarrollo económico”, publicado en 1911, postuló que el desarrollo económico es la derivación del desequilibrio dinámico producido por el empresario innovador. El desarrollo, tal como lo entiende Schumpeter en (Veiga, 2001) surge de la producción de nuevos bienes, o de los mismos por métodos distintos. Estos cambios en las combinaciones no deben darse por pequeños ajustes sucesivos, deben ser cambios importantes y discontinuos.

Según Schumpeter, la gente solo adquiere el carácter de empresario cuando genera o introduce innovaciones radicales y pierde tal carácter tan pronto como su innovación se masifica, se vuelve rutinaria, es decir, tan pronto como “pasa de moda” (Montoya Suárez, 2004). Es por ello que la innovación es un factor importante que debe ser tomado en cuenta en todo modelo de negocio, ya que solo la innovación constante será la clave para que una empresa se mantenga en el tiempo y se diferencie de sus competidores.

Teoría de Control de Calidad Control de calidad es el proceso de regulación a través del cual podemos medir la calidad real, compararla con las normas y actuar sobre la diferencia (Bingham y Gryna, 2015) Se denomina control de calidad al conjunto de técnicas y procedimientos de que se sirve la dirección para orientar, supervisar y controlar todas las etapas mencionadas hasta la obtención de un producto de la calidad deseada. El control de calidad no es sólo papeleo, ni una serie de fórmulas estadísticas y de tablas de aceptación y control, ni el departamento responsable del control de calidad. Para una dirección bien informada, el control de calidad representa una inversión que, como cualquier otra, debe producir rendimientos adecuados que justifiquen su existencia. Todos los miembros de una empresa son responsables del control de calidad. Sea cual sea el trabajo que desarrolle una persona o una máquina, quien realiza el trabajo o maneja la máquina es quien con mayor eficacia puede controlar la calidad o informar de la imposibilidad de

alcanzar la calidad deseada para que se adopten medidas correctoras. (Bingham y Gryna, 2015)

Estrategia de diferenciación La presente propuesta busca presentar al consumidor características únicas del producto que sean valoradas por el cliente. Los atributos que se le brinde al producto serán claves para tener diferenciación frente a los competidores; se deberá tomar en cuenta factores como: alta calidad, capacidad tecnológica, diseño práctico e innovador. La estrategia de diferenciación es una opción atractiva para empresas que quieren construirse su propio nicho en el mercado y no apuestan necesariamente a un elevado porcentaje de consensos en términos generales, sino en compradores que buscan características peculiares del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes. (Michael Porter, 2012)

Estrategias de nichos de mercado Existen características específicas que se pueden encontrar en un nicho de mercado y considerar que son atractivos, estas características son: clientes dispuestos a pagar un precio especial a las empresas que le ofrecen productos de calidad y satisfagan sus necesidades, la empresa debe especializar su oferta para tener éxito; y el nicho tiene un gran potencial en cuanto a tamaño, utilidades y crecimiento. (Kotler & Keller, 2006).

Posicionamiento Philip Kotler (2001) se refiere al posicionamiento como “La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen, de acuerdo con atributos importantes. Es el lugar que el producto ocupa con la mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia” Al posicionar un producto los mercadólogos quieren comunicar el beneficio o los beneficios más deseados por el mercado meta. Para simplificar la toma de decisiones los individuos formulan posiciones mentales para productos, marcas y organizaciones. Con frecuencia, estas posiciones se basan en un solo atributo o en una experiencia limitada porque los consumidores pocas veces están dispuestos a invertir mucho tiempo y esfuerzo en la decisión. Como la posición de un producto es crucial para su evaluación las empresas

hacen grandes esfuerzos por influir en la formación de posiciones. (Stanton & Walker, 2007).

Existen tres pasos en una estrategia de posicionamiento:

- Elegir el concepto de posicionamiento
- Diseñar la dimensión o característica que mejor comunica la posición
- Coordinar los componentes de la mezcla de marketing para que comuniquen una posición congruente.

Alianzas Estratégicas Según Krell (2008), define alianzas estratégicas como “asociación de dos o más personas físicas o jurídicas con el objeto de generar ganancias, con los aportes de cada una de ellas en distintos proyectos” Las alianzas estratégicas sirven para:

- Crear más valor para los clientes y para los consumidores finales.
- Proporcionar un mejor servicio a los clientes. • Introducirse en nuevos mercados.
- Desarrollar nuevos productos que respondan a las nuevas demandas del mercado.
- Conseguir un mayor poder de negociación ante clientes o proveedores.
- Abordar proyectos de innovación conjuntamente.
- Incorporar recursos (humanos, materiales o tecnológicos) difícilmente asumibles de forma independiente. (Human, 2017)

Las teorías mencionadas, son de valiosa contribución, debido a que el producto a elaborar será un alimento nutritivo y saludable que exige de controles de calidad estrictos para garantizar seguridad, para ello se deberá innovar constantemente, proponiendo nuevas ideas para mejorar la calidad, el sabor y el valor nutricional de los alimentos mediante la utilización de nuevas materias primas que reemplacen al trigo, cebada y centeno.

1.8.3. Marco Conceptual

Almendras: Las Almendras son uno de los frutos secos de mayor consumo, son el fruto de un árbol llamado almendro (*Prunus dulcis*).

Fitness: El fitness es mucho más que mejorar el aspecto estático de nuestro cuerpo, es llevar una vida saludable y vital tanto física como mentalmente, es en definitiva "un estilo de vida más natural". Pero para ello existen dos pilares fundamentales: la actividad física en cualquiera de sus variantes y una correcta y sana alimentación.

Sobrepeso: Excesiva acumulación de grasa en el cuerpo. (RAE, 2016).

Diabetes tipo 2: La diabetes de tipo 2, llamada como insulinodependiente, se debe a una utilización ineficaz de la insulina. Este tipo representa la mayoría de los casos mundiales y se debe en gran medida a un peso corporal excesivo y a la inactividad física. Este tipo de diabetes solo se observaba en adultos, pero en la actualidad también se está manifestando en niños. (University of Cambridge, 2010).

Celiaquía: Es una enfermedad que produce inflamación en el intestino delgado y daño a su revestimiento. Esto impide la absorción de componentes importantes de los alimentos. El daño a la mucosa del intestino proviene de una reacción a la ingestión de gluten y posiblemente la avena, y en alimentos elaborados con estos ingredientes. (FACE, 2006).

Gluten: El gluten se encuentra en muchos tipos de cereales distintos, como el trigo, la espelta, el centeno y la cebada, y actúa como proteína de reserva para las plantas. Sin embargo, en los pacientes celíacos desencadena una reacción inflamatoria que causa daños en el intestino. (Beiker, 2008).

Alimentación Orgánica: Se consideran "orgánicos" los alimentos que en su etapa de producción no se utilizan fertilizantes, herbicidas o pesticidas químicos, como tampoco en los suelos donde son cultivados. **Sobrepeso:** Excesiva acumulación de grasa en el cuerpo.

Desarrollo Económico: Es un proceso multidimensional compuesto por grandes transformaciones de las estructuras sociales, las actitudes de la gente y las instituciones nacionales, así como por la aceleración del

crecimiento económico, la reducción de la desigualdad y la erradicación de la pobreza absoluta.

Relación con el Cliente: Es el beneficio al cliente y no el producto o marca; atraer nuevos clientes es percibido como un objetivo intermedio. Mantener y desarrollar el stock de clientes existentes es el objetivo principal para crear una relación a largo plazo mutuamente rentable.

1.8.4. Marco Lógico

Tabla 1 Marco Lógico

Objetivo General	Indicadores	Fuentes	Supuestos
Determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas a base de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico en la ciudad de Guayaquil.	VAN, ratios, índice de aceptación del producto, TIR, payback.	Estado de pérdidas y ganancias, balance general, presupuesto de ventas	La propuesta es rentable con respecto a la investigación realizada
Determinar el nivel de aceptación de la propuesta, por medio de un estudio de mercado, para conocer la viabilidad del desarrollo del producto.	Índice de frecuencia de consumo en el mercado	Investigación de mercado, INEC	Posterior a la investigación se espera un nivel de aceptación del 70%
Desarrollar, un estudio financiero, económico y tributario, para analizar la rentabilidad de la propuesta a través de las proyecciones de venta.	Balance general, estado de resultados	Plan Financiero	Ratios de rentabilidad proyectan información positiva para la empresa
Establecer procesos productivos y administrativos requeridos para implementar dentro	Flujograma de procesos	Manual de procesos	Eficiencia y eficacia en los procesos para mejorar la calidad del producto y reducir costos

de la empresa estándares de calidad, los cuales puedan satisfacer las exigencias del mercado.			
Eficiencia y eficacia en los procesos para mejorar la calidad del producto y reducir costos	Estrategia de diferenciación y fidelización del cliente	Plan de marketing - Estrategias de competitividad	Fidelización en el cliente y posicionamiento en la mente del consumidor
Identificar los requisitos legales y sanitarios necesarios, para comprobar su factibilidad de cumplimiento.	Normativas legales	Código de trabajo, SRI, Constitución de la República	Escenario positivo para el producto con bajar barreras de entrada

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

- ¿Cuál será el nivel de aceptación de un snack saludable a base de harina de almendras en el mercado de Guayaquil?
- ¿Qué estrategias de marketing serán convenientes para aplicar en el negocio?
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar el cliente final por un snack saludable a base de harina de almendras?
- ¿Será rentable una empresa productora y comercializadora de galletas a base de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico en la ciudad de Guayaquil?

1.10. Cronograma

Trabajo de Titulacion	Duracion	Inicio	Fin
Capitulo 1	23 dias	17/05/2020	08/06/2020
Capitulo 2	12 dias	09/06/2020	20/06/2020
Capitulo 3	8 dias	21/06/2020	29/06/2020
Capitulo 4	10 dias	30/06/2020	09/07/2020
Capitulo 5	10 dias	10/07/2020	20/07/2020
Capitulo 6	9 dias	21/07/2020	29/07/2020
Capitulo 7	9 dias	30/07/2020	08/08/2020
Capitulo 8	8 dias	09/08/2020	16/08/2020
Capitulo 9	8 dias	17/08/2020	24/08/2020
Capitulo 10	7 dias	25/08/2020	31/08/2020
Capitulo 11	7 dias	01/09/2020	07/09/2020
Capitulo 12	5 dias	08/09/2020	13/09/2020
Capitulo 13	5 dias	14/09/2020	19/09/2020
Formato de proyecto de titulacion	2 dias	20/09/2020	21/09/2020

Figura 1 Cronograma de Actividades

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPITULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

En la actualidad existe una tendencia creciente por el fitness, el cual consiste en ejercitarse periódicamente y llevar una alimentación sana que aporte con los nutrientes esenciales que necesita el cuerpo humano para cumplir correctamente con todas sus funciones. En los últimos años, esta cultura se ha afianzado en Ecuador, con la creación de varios fitness centers y con una variedad de productos naturales que se ofertan en el mercado, no obstante, son pocas las empresas que tienen un crecimiento significativo o la capacidad para cubrir la demanda existente de alimentos sanos.

La cultura fit, va más allá de alcanzar un aspecto físico, se ha convertido en un estilo de vida que fomenta una alimentación equilibrada, para prevenir enfermedades generadas por mala alimentación. El gobierno ecuatoriano, ha sido parte esencial en el inculcamiento de esta cultura, puesto que, con el objetivo de reducir los índices de sobrepeso, obesidad y diabetes, ha emprendido campañas para fomentar en la población el consumo de productos que mejoren su calidad de vida. Un ejemplo de ello, es el semáforo nutricional, que alerta si un producto es alto en grasa, sal o azúcar.

Todas las variables analizadas demuestran que aquello que implique un impulso al movimiento verde (ecologista) como la protección de los ecosistemas y la producción de alimentos libres de químicos y preservantes presentan una demanda que aumentará gradualmente en el tiempo, ya que las nuevas generaciones están siendo educadas con un sentido más crítico.

Las personas consumen productos saludables para minimizar la posibilidad de contraer enfermedades causadas por desórdenes alimenticios.

Estas iniciativas generan una brecha no cubierta, puesto que las personas comienzan a buscar alimentos que proporcionen los nutrientes adecuados para llevar una dieta sana y equilibrada, ya sea por condición médica o por elección.

Analizando la oportunidad en el mercado nutricional, se pretende ofertar un producto de fácil consumo, delicioso y que cumpla con las necesidades alimenticias de los ecuatorianos.

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio

El producto que se plantea en la propuesta, son galletas a base de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico, la misma que aporta con fuentes nutritivas de: vitamina C, E, minerales como el calcio, zinc, hierro y aminoácidos, entre otros antioxidantes que ayudan a mantener el equilibrio hormonal y aportan con mucha energía.

La idea es que el producto sustituya eventualmente a las galletas tradicionales hechas con harina de trigo, con unas que sean a base de harina almendra, la cual brinda la suficiente energía. Al ser libres gluten las convierte en las ideales para personas fit, con alergias, celíacas e incluso para gente que padece de diabetes, ya que son bajas en carga glucémica y no elevan la insulina.

Por todos los beneficios antes mencionados, este alimento podrá ser consumido por aquellas personas que cuidan de su salud o por las que buscan comer un producto que sea delicioso sin tener que romper su dieta y afectar su salud. Se comercializarán en tiendas fitness, supermercados y ferias de la ciudad de Guayaquil.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión:

Somos una empresa que brinda una alternativa deliciosa y nutritiva en el mercado de snacks para aquellas personas que cuidan su salud, con productos basados en la innovación que además de alimentar, contribuyen a llevar una vida de equilibrio entre cuerpo y mente.

Visión:

Ser la empresa y marca referente en el mercado de snacks sin gluten, aportando a la salud y nutrición de los ecuatorianos mediante la investigación

y desarrollo de nuevos productos, manteniendo siempre el compromiso con el entorno.

Valores:

- Calidad: Mejora continua de los productos y procesos, cumpliendo los más altos estándares.

- Responsabilidad: Se trata de la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de la empresa.

- Compromiso: Con los trabajadores y con los consumidores al ofrecer un producto que satisfaga sus requerimientos.

- Proactividad: Actitud de tomar la iniciativa para el desarrollo de cualquier actividad con eficacia y eficiencia, generando mejoras para la empresa.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Liderar el segmento de mercado de snacks saludables de la Ciudad de Guayaquil.

2.3.2. Objetivo Específicos

- Comercialización a través de tiendas orgánicas y supermercados del Norte de Guayaquil y la Puntilla de Samborondón.

- Innovar el producto una vez por año, mejorando su sabor y valor nutricional para satisfacción del cliente.

- Posicionar la marca como líder en productos saludables dentro de los primeros 5 años.

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPÍTULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades

La empresa se registrará con la razón social el nombre de ALMOND FIT S.A, siendo su actividad operativa la elaboración y comercialización de galletas a base de harina de almendras.

ALMOND FIT S.A se formará como una sociedad anónima según lo estipulado en el artículo 143 de la ley de compañías.

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas. (Ley de Superintendencia de Compañías, 1999).

3.1.2. Fundación de la Empresa

A través de lo estipulado en la ley, ALMOND FIT S.A, será instituido mediante escritura pública, que según el mandato de la Superintendencia de Compañías será inscrito en el Registro Mercantil.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

Ley de Superintendencia de Compañías establece necesario un capital mínimo de \$800,00 dólares americanos para constituir una compañía. Este valor se fraccionará en 800 acciones, que corresponden a \$1 cada una.

El valor del capital mencionado será dividido entre los dos accionistas iniciales con los que contará la empresa, en el que la participación de las acciones será del 60% y 40%:

3.2. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.2.1. Código de Ética

Al constituir ALMOND FIT S.A, se establecerá un código de ética con el objetivo de regular comportamientos internos de la organización, promoviendo la práctica de valores para generar un ambiente favorable de respeto y honestidad permitiendo el desarrollo óptimo dentro de la empresa.

3.3. Propiedad Intelectual

3.3.1. Registro de Marca

ALMOND FIT S.A realizara el respectivo proceso de registro de su marca y logotipo en el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (Senadi) como organismo encargado de proteger, fomentar, divulgar y conducir el buen uso de la Propiedad Intelectual. (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2018). La protección de la marca tendrá una duración de 10 años, el cual podrá ser renovado indefinidamente una vez terminado este lapso. (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2018).

3.3.2. Derecho de Autor del Proyecto

El presente trabajo de titulación desarrollado para la obtención del título de Licenciada en Desarrollo de Negocios Bilingüe se encuentra protegido por todos los derechos reservados por el autor y publicado con fines académicos por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

3.3.3. Patente y-o Modelo de Utilidad

La patente o modelo de utilidad se dará a través del Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI), la cual protegerá durante 20 años de forma exclusiva la formula química del producto.

3.4. Presupuesto Constitución de la empresa

Tabla 2 Presupuesto de Constitución

DESCRIPCION	VALOR
Constitución de la compañía	\$1500,00
BPM y trámites.	\$1500,00
Registro de la marca	\$500,00
Total	\$3500.00

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2017), (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2018)

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

Investigar, analizar y mantenerse alerta a lo que pasa en el entorno es de gran importancia para detectar tendencias y acontecimientos claves del pasado, presente y futuro de la sociedad, debido a esta razón se da la importancia de analizar el entorno de la sociedad según las situaciones actuales. Ya que las estrategias no deben surgir de la nada, estas deben complementar al entorno del negocio (Martínez Pedros, Milla Gutiérrez, 2012)

Análisis Político

La crisis política en la que atraviesa actualmente el Ecuador causa incertidumbre a los empresarios y micro emprendedores debido a la inacción de los actores políticos que no han sabido respaldarlos con medidas que provean un alivio a su situación actual inclusive llegándoles a perjudicar aún más.

Durante el año 2008 en periodo del mandatario Eco. Rafael Correa Delgado, se desarrolló el Plan Nacional del Buen Vivir, el cual con el pasar de los años se ha ido actualizando. El vigente Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida que va desde al año 2017 hasta el año 2021 impulsa la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y solidaria, según el objetivo N° 5 del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida.

Instituciones gubernamentales y no gubernamentales han brindado oportunidades para el desarrollo de la matriz productiva a los nuevos emprendimientos en el país, con créditos y programas como, el programa “Progresar” propuesto por la Corporación Financiera Nacional (CFN), en el cual brinda varias herramientas, el monto de financiamiento va desde \$50.000.00 hasta \$25 millones por sujeto de crédito, o hasta los \$50 millones por grupo económico a 15 años, beneficiando al empresario con una tasa preferencial desde el 6,9% hasta el 8%. (CFN, 2017).

El 18 de febrero de 2020 se aprobó Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación la cual plantea incentivos para generar nuevos negocios; entre ellos, la posibilidad de acceder a fondos estatales para capital semilla y riesgo.

Análisis Económico

Ecuador se encuentra en una situación de endeudamiento y recesión económica debido al mal manejo de recursos que dejó el gobierno anterior al país sumándole a esto la actual emergencia sanitaria por la que atraviesa el país y el mundo entero forzando la paralización la activada económica para salvaguardar la salud de los habitantes. El país en este momento requiere de un plan económico adecuado que garantice el futuro y desarrollo de este.

Un factor a considerar es la tasa de desempleo del Ecuador, según la última encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo (ENEMDU), el nivel de desempleo no fue estadísticamente significativas comparando el mes de Marzo del 2018 a Marzo del 2019. La tasa de desempleo a nivel nacional en Marzo del 2019 fue de 4.6% aumentando solamente un 0.2%, a nivel urbano fue de 5.8% y a nivel rural de 2.2%. (Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, 2019).

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el mes de abril del 2019, la inflación anual fue de 0,19% mientras que el año anterior fue de -0,78%, llegando a ser la más baja de los últimos diez años.

Análisis Social

La sociedad cada vez está más interesada en aprender hábitos saludables ya sea por el interés de mantener su estado físico o por cuidar de su salud, en la actualidad se encuentra mucha información disponible sobre nutrición. El mal habito alimenticio provoca el riesgo de padecer enfermedades. Prueba de esto es que existe más de 900 mil personas entre 10 y 59 años que presentan obesidad abdominal, uno de los factores determinantes de enfermedades coronarias y de ellos más del 50% tiene síndrome metabólico. (Encuesta Nacional de Salud y Nutrición, 2013).

La alimentación evoluciona con el tiempo, y en ella influyen muchos factores socioeconómicos que interactúan de manera compleja y determinan modelos dietarios personales. Entre esos factores cabe mencionar los ingresos, los precios de los alimentos (Organización Mundial de la Salud, 2018).

Los gobiernos desempeñan un papel fundamental en la creación de un entorno alimentario saludable que permita a las personas adoptar y mantener prácticas alimentarias sanas. (Organización Mundial de la Salud, 2018). El gobierno ecuatoriano a través del Ministerio de Salud Pública (MSP), impulso el implemento del sistema de etiquetado en los alimentos procesados, con el objetivo de informar los contenidos de azúcar, grasa y sal, a la vez concientizar a la ciudadanía de cambiar su estilo de vida.

El ritmo de vida que llevan los ecuatorianos ha causado que cada vez tengan menos tiempo, por ello buscan las comidas rápidas. Con esta demanda se dio la necesidad de generar productos orgánicos saludables listos para su consumo.

Análisis Tecnológico

En cuanto a los avances tecnológicos ha causado grandes cambios en la vida de los seres humanos, siendo aplicada en las áreas en las que se desenvuelve y en la forma en la que realiza el trabajo, optimizando y mejorando el tiempo y los recursos que es lo más valioso para las empresas.

Las personas jurídicas y naturales están optando por el crecimiento del entorno laboral y personal aplicando las nuevas tecnologías de información (TIC'S).

Según el estudio del IMS Mobile en Latinoamérica del año 2016, nueve de cada diez personas conectadas a internet en América Latina posee un smartphone. Este indica además que el 66% de los usuarios de teléfonos inteligentes realizaron una compra desde sus dispositivos en los últimos seis meses. (Revista P&M, 2016).

El Ecuador es un país que cada vez tiene más acceso a la tecnología. La penetración de Internet en la región tiene un promedio de 62% y Ecuador encabeza la lista con los datos del INEC con un 55.6% (Inec, 2018).

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

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU); que son “Códigos que tienen como propósito ofrecer un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar para la reunión y difusión de datos estadísticos de acuerdo con esas actividades” (Servicio de Acreditación Ecuatoriano, 2017).

La industria de alimentos enfocado en el mercado saludable ha obtenido un crecimiento exponencial en los últimos años, se ha convertido en tendencia de vida promovida por una serie de factores, como la influencia por parte del gobierno al implementar leyes que regulen el contenido de ingredientes perjudiciales para el organismo y la concientización por parte de los consumidores para mejorar su estilo de vida.

La industria de Alimentos se lleva el mayor peso dentro de la manufactura (38%) y se debe a que Ecuador genera variedad de alimentos y ha desarrollado una industria en esta rama. En parte se importan insumos y también bienes de capital, lo que hace que su evolución también dependa de la de la demanda interna y de las medidas de comercio exterior que se hayan adoptado. (Ekos, 2018).

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

El ciclo de vida del producto (CVP) hace referencia al proceso cronológico que transcurre desde el lanzamiento o introducción del producto, hasta su desaparición; es decir tienen un ciclo de vida finita. También se puede decir que es el curso de las ventas y ganancias de un producto o servicio a lo largo de su existencia, teniendo en cuenta que las etapas del ciclo de vida de

un producto se dividen en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive. (Kotler, 2013).

Esta propuesta enfocada en la creación de una empresa fabricante y comercializadora de galletas a base de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico en la ciudad de Guayaquil ofrece al mercado un snack saludable listo para su consumo, se encuentra en la etapa de introducción debido que en el momento se están realizando análisis de mercado, financiero y desarrollo de estrategias para su posterior comercialización.



Figura 2 Ciclo de Vida del Producto

Fuente: Power MBA

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

Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores es BAJA, debido que en la industria de producción alimenticia existe una cantidad alta de proveedores, lo que permite conseguir de modo factible componentes e insumos para manufacturar los productos.

Poder de negociación de los clientes.

El poder de negociación de los clientes se califica como MEDIA, debido a que el producto no cuenta con variedad de competidores nacionales. Sin embargo, hoy en día existe una alta demanda de consumidores, con un poder adquisitivo medio alto, al pertenecer a este segmento de mercado el consumidor tiene mayor información, lo cual los vuelven más exigentes a la hora de elegir un producto.

Rivalidad entre competidores

Se califica como BAJA, la mayoría de la oferta de productos libres de gluten viene de empresas internacionales, pero no son a base de harina de almendras. También existen competidores dentro de la ciudad, que comercializan sus productos de forma artesanal que no cuentan con registro sanitario y son vendidos en tiendas orgánicas y ferias.

Amenaza de productos sustitutos

Se califica como ALTA debido que los consumidores están cada día más informados con las nuevas tendencias del cuidado de la salud. Hoy en día encontramos muchos productos en el mercado bajos en grasa, azúcar o elaborados con otro tipo de harinas como integrales, coco, avena y más lo que da un mayor rango al momento de elegir al consumidor final.

Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Se considera BAJA puesto que para la distribución de productos en la industria alimenticia es un requisito indispensable al ingresar, cumplir con normas y certificaciones emitidas por entidades gubernamentales, las cuales se consideran un rubro alto de inversión. Las barreras de entrada son bajas por ser una industria relativamente nueva, pero de un gran potencial de crecimiento de mercado.

4.5. Análisis de la Oferta

4.5.1. Tipo de Competencia

Existen dos tipos de competencia que se detallan a continuación:

Competencia Directa

Se consideran competidores directos a los productos con productos similares en el mercado hechos a base de harina de almendras y libres de gluten como Biscotti Galletas, Sattva, Quinoa fit, Free Life, Quaker, Gullón, y Santiveri.

Competencia Indirecta

Los competidores indirectos son las empresas con productos en el mercado que contienen gluten o integrales que se pueden encontrar en los supermercados, entre los que se pueden encontrar marcas como: Nestle o Club Social.

4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Real

Personas que cuidan de su alimentación y salud, evitando ingerir galletas que contengan harina de trigo.

Mercado potencial

Hogares y personas que consuman a manera de snack saludable galletas como parte de su alimentación semanal.

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

Tabla 3 Características de los competidores

Competidor	Tipo	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos	Línea de precios
Free Life Market	Directa	Medio	2014	Ecuador	Galletas libres de gluten (galletas de harina de almendras con proteínas y chispas de chocolate)	\$7 - \$8
Gullón	Directa	Alto	1982	Multinacional	Galletas libres de gluten	\$0.85 - \$5.00
Biscotti Galletas	Directa	Medio	2016	Ecuador	Empaque de 6 chocochips veganas y fluten free (harina de almendras y garbanzo)	\$7.47 - \$8.80
Santiveri	Directa	Alto	1885	Multinacional	Galletas gluten free y veganas	\$2.50 - \$6.00
Sattva	Directa	Bajo	2014	Ecuador	Galletas gluten free y veganas (8 chocochips harina de almendras y de garbanzo)	\$10
Quaker	Directa	Alto	1877	Multinacional	Galletas de avena	\$0.60 - \$4.00
Quinoa Fit	Directa	Bajo	2016	Ecuador	Galletas de quinua	\$4

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

Los competidores se basan en una estrategia diferenciadora orientadas a la I+D que les han permitido desarrollarse y ser referentes en el mercado.

En la presente empresa se tiene como estrategia diferenciadora, ingredientes naturales para su producto, y a la vez diseñar un empaque innovador y atractivo para el consumidor.

4.6. Análisis de la Demanda

4.6.1. Segmentación de Mercado

El segmento de mercado está dividido en dos grupos:

1. Clientes: son los clientes de la población económicamente activa con capacidad de compra.
2. Consumidores finales: las personas que consumen productos gluten free, ya sea por salud o por otras razones.

4.6.2. Criterio de Segmentación

Los criterios a utilizar en la siguiente propuesta son:

Geográfico: Todos los clientes potenciales son personas que viven en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.

Demográfico: Hombres y mujeres de la población económicamente activa.

Socioeconómico: Personas que se ubican en un nivel socioeconómico con disposición a pagar por este tipo de productos de los segmentos A, B y C+.

Psicográfico: Personas interesadas en consumir alimentos gluten free ya sea por salud, deporte o placer.

4.6.3. Selección de Segmentos

Esta propuesta está dirigida a los habitantes de la ciudad de Guayaquil sin discriminación de sexo, de la población económicamente activa, de los estratos socioeconómicos A, B y C+ y que estén interesados en el cuidado de su alimentación.

4.6.4. Perfiles de los Segmentos

Los perfiles de segmentos para la propuesta están compuestos por las siguientes características:

- Hombres y mujeres de todas las edades que cuiden de su alimentación y apariencia física.
- Personas con enfermedades celiacas o no desean consumir carbohidratos.
- Personas dispuestas y con capacidad de comprar productos gluten free.
- Habitantes de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores donde se localicen los estratos socioeconómicos alto, medio alto y medio.
- Consumidores regulares de productos gluten free de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.
- Familias preocupadas por el consumo de snacks que contienen colorantes, con bajo valor nutricional a la alimentación de sus integrantes.

4.7. Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> - Único producto en el mercado a base de harina de almendras. - Empaque innovador. 	<ul style="list-style-type: none"> - Producto nuevo en el mercado. - Materia prima no disponible en Ecuador.
OPORTUNIDADES	FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> - Tendencias a consumir productos saludables. - Mercado en crecimiento. - Apoyo a nuevos emprendimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fuerte campaña publicitaria. - Lanzar al mercado un producto bien desarrollado que sea altamente competitivo en un mercado nuevo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias de marketing para dar a conocer el producto.
AMENAZAS	FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> - Fácil sustitución - Decrecimiento de la economía en el país. - Barreras de entrada al mercado con la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer alianzas estratégicas. - Posicionarse en el mercado como primer producto a base de harina de almendras. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar estrategias de mercado para fidelizar al cliente. - Ampliar canales de distribución.

Figura 3 Matriz FODA

4.8. Investigación de Mercado

4.8.1. Método

La investigación de mercado se realizará mediante la utilización del método cualitativo y cuantitativo. El método cualitativo ayudará a obtener información más detallada sobre el mercado, producto y los procesos operativos de la empresa mediante entrevistas a expertos.

El método cuantitativo ayudará a recabar datos estadísticos del segmento de mercado para la elaboración de las estrategias de mercadeo de la empresa.

4.8.2. Diseño de la Investigación

4.8.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras dirigido a la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

- Conocer el comportamiento y las preferencias de compra de los clientes potenciales.
- Identificar las características esenciales que los clientes buscan al momento de comprar este tipo de productos.
- Determinar la disposición del segmento de mercado a adquirir galletas de harina de almendras con chispas de chocolate.
- Establecer los canales de distribución que los clientes prefieren para adquirir este producto.
- Estimar la demanda potencial del producto en estudio.
- Determinar la disposición a pagar de los clientes potenciales por un empaque de galletas de harina de almendras con chocolate orgánico.

4.8.2.2. Tamaño de la Muestra

El tamaño de la muestra se determinará mediante el cálculo de la población según la segmentación realizada.

Tabla 4 Población de la investigación de mercado

Población de Guayaquil	2019	2,698,077
PEA	66.80%	1,802,315
Estratificación socioeconómica A, B, C+	36%	648,834
Población de la investigación		648,834

Fuente: (INEC, 2019)

Para el cálculo de la muestra se utilizará un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

$$n = \frac{Z^2 Npq}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{(1,96)^2 (648,834)(50)(50)}{(5)^2 * (648,834 - 1) + (1,96)^2 * (50) * (50)}$$
$$n = 384$$

4.8.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

4.8.2.3.1. Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Se realizará una entrevista a un nutricionista y un ingeniero en alimentos mediante la cual se recogerá información sobre las personas adecuadas para consumir el producto y su procesamiento.

Entrevista #1

Nombre del entrevistado:

Ocupación: Licenciada en nutrición y dietética

Preguntas:

- ¿Por qué el gluten es perjudicial para la salud?
- ¿Qué es la celiaquía y cuál es el tipo de cuidados en su nutrición que las personas que padecen de esta enfermedad deben tener?
- ¿Cuáles son las tendencias nutricionales que existen en la actualidad?
- ¿Cuál puede ser el aporte nutricional de galletas de harina de almendras y chocolate orgánico?
- ¿Qué líneas de alimentos recomendaría crear según las tendencias de nutrición actual?

Entrevista #2

Nombre del entrevistado:

Ocupación: Ingeniero en alimentos

Preguntas:

- ¿Cuál sería un diseño básico de un proceso de producción para elaborar galletas de harina de almendras con chocolate orgánico libre de gluten?
- ¿Qué equipos, maquinaria e instalaciones se necesita para cumplir con la normativa actual?
- ¿Cuál es la reglamentación en el empaque y etiquetado que el producto debe tener?
- ¿Cómo podría calcularse la capacidad de producción aproximada de este tipo de productos?

4.8.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

Se realizó una encuesta según el tamaño de la muestra a 384 personas de la población determinada, la cual se llevó a cabo de manera virtual. Modelo de encuesta en el Anexo 1.

4.8.2.4. Análisis de Datos

Análisis de datos cualitativos.

Entrevista #1

Nombre del entrevistado: Lcda. Andrea Cepeda.

Ocupación: Licenciada en nutrición y dietética

Preguntas:

¿Por qué el gluten puede ser perjudicial para la salud?

Es perjudicial el gluten para las personas que son intolerantes o que son alérgicas porque al momento que los consumen ya sean en pequeñas cantidades pueden repercutir en de diferentes maneras; ya sea en diarreas, flatulencias, pérdida de apetito, pérdida de peso, puede llevar a causar anemia.

¿Qué tan común considera usted que es la intolerancia al gluten en la población ecuatoriana (%)?

Actualmente en Ecuador no hay muchos estudios en los cuales se pueda estudiar el porcentaje de población intolerante al gluten.

¿Qué es la celiacía y cuál es el tipo de cuidados en su nutrición que las personas que padecen de esta enfermedad deben tener?

La enfermedad celiaca o celiacía es cuando un paciente no puede consumir por nada el gluten ya que afectan en las microvellosidades que se encuentran en el intestino y es contraproducente, existe también otro tipo que es la intolerancia al gluten estas personas pueden consumir una pequeña cantidad de gluten sin llegar a los episodios de causarles diarreas.

El tipo de cuidado de nutrición, primero definir un buen diagnóstico, saber si el paciente padece de celiacía o intolerancia; entonces el segundo paso es optar por otras fuentes naturales como verde, yuca.

¿Cuáles son las tendencias nutricionales que existen en la actualidad?

Las tendencias hoy en día incluyen siempre lo natural, sin embargo, muchos pacientes siempre preguntan qué alimentos como snacks pueden consumir y no existen muchos productos en el mercado que sean de calidad.

¿Cuál puede ser el aporte nutricional de galletas de harina de almendras y chocolate orgánico?

Utiliza alimentos de calidad es decir cacao 100% puro, la almendra y el chocolate orgánico son buenas fuentes de proteína y energía que dan un aporte extra de calidad al producto.

¿Qué líneas de alimentos recomendaría crear según las tendencias de nutrición actual?

El mercado no ofrece muy buenas opciones porque son industrializadas se les añade edulcorantes con otros nombres, añaden altas cantidades de maltodextrina que hacen que se altere el sabor o palatabilidad de la boca lo cual no hace que los productos que contienen estos ingredientes sean la mejor opción en el mercado.

Entrevista #2

Nombre del entrevistado: Ing. Lenin Maigon.

Ocupación: Ingeniero en alimentos

Preguntas:

¿Qué equipos, maquinaria e instalaciones se necesita para cumplir con la normativa actual?

La normativa vigente que deben cumplir los equipos y maquinarias para productos alimenticios es que sean de acero inoxidable.

¿Cuál es la reglamentación en el empaque y etiquetado que el producto debe tener?

La reglamentación de empaque y etiquetado para la comercialización de cualquier tipo de alimento o bebida debe basarse en la resolución de la Norma Técnica Ecuatoriana del INEN 1334-1, 1334-2 y RTE 022 (2R)

¿Cómo podría calcularse la capacidad de producción aproximada de este tipo de productos?

Depende de las maquinarias a utilizar, la mano de obra, las horas que laboraran y el tiempo estándar que se demora en hacer una galleta. La capacidad de producción de una empresa que recién está comenzando aproximadamente es de unas 500 a 800 galletas diarias.

Análisis de datos cuantitativos.

PERFIL DEL ENCUESTADO

Se realizaron encuestas para determinar la aceptación de mercado, el perfil del consumidor se determinó con varias preguntas filtro entre las que se encuentra el sexo de los encuestados el 54.3% fueron mujeres y el 45.7% hombres, el rango de edades se detalla en el siguiente gráfico:

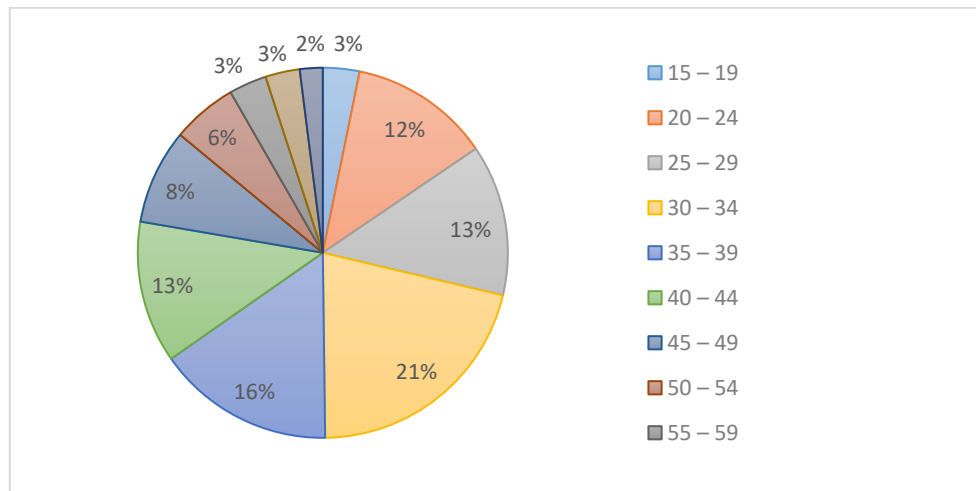


Figura 4 Rango de edades

Fuente: Investigación de mercado

Según el gráfico anterior el 21% de los encuestados se encuentran entre 30 y 34 años, el 16% entre 35 y 39 años, el 13% entre 25 y 29 años, el rango de edades de 20 a 24 años y 40 a 44 años 12%, el 8% entre 45 y 49 años, y el 6% entre 50 y 54 años.

PERFIL DE CONSUMO

1. ¿Usted consume productos libres de gluten?

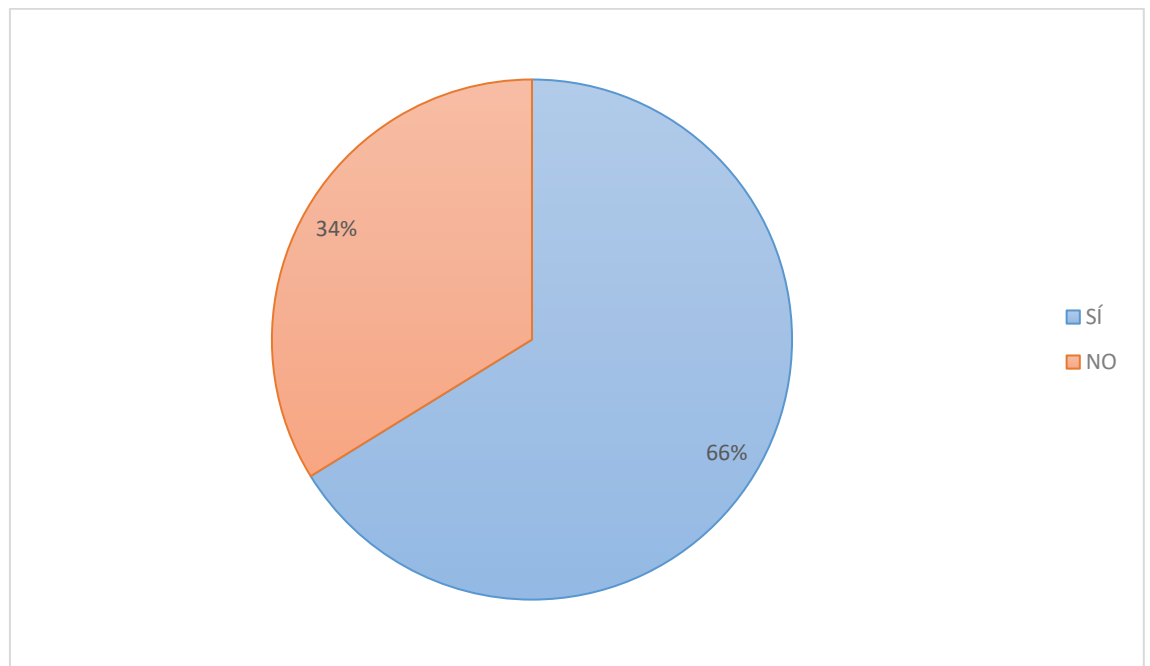


Figura 5 Consumo gluten free

Fuente: Investigación de mercado

El 34% de los encuestados respondieron que no consumen productos libres de gluten, mientras que el 66% si han consumido algún tipo de productos libre de gluten.

2. ¿Cuáles son las razones por las que usted consume productos libres de gluten?

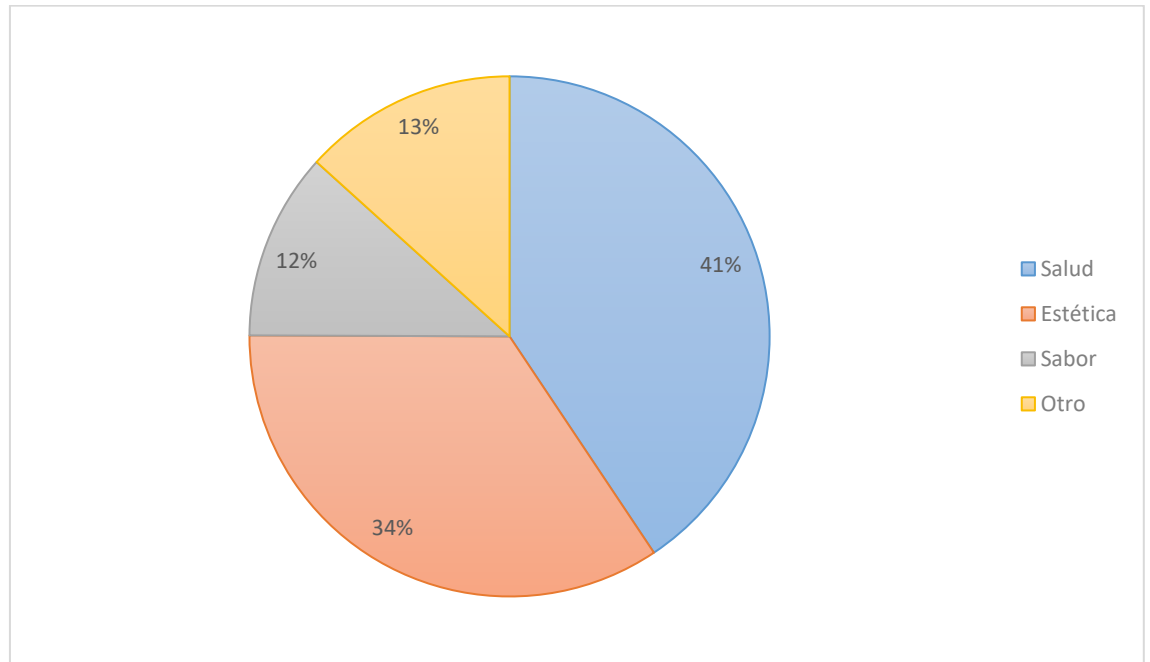


Figura 6 Razón de compra

Fuente: Investigación de mercado

El 41% de los encuestados respondieron que consumen productos libres de gluten por salud, el 34% por estética, el 13% por sabor y el 12% restante por otras razones.

3. ¿Qué tipo de productos sin gluten consume usted?

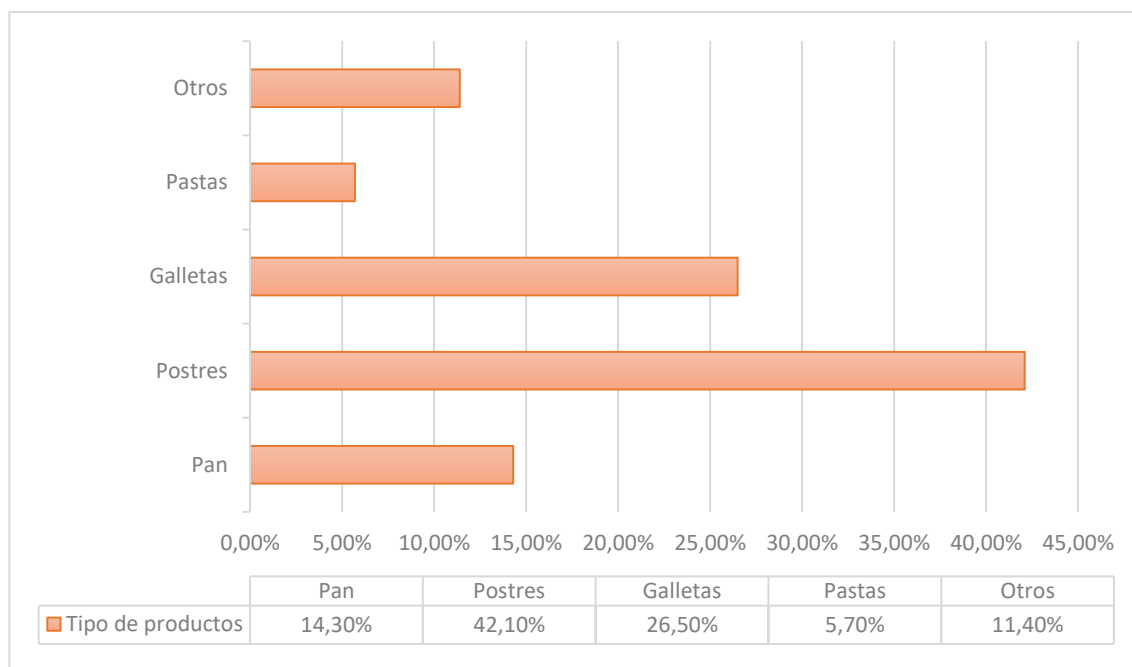


Figura 7 Productos Gluten Free

Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se puede observar que el 42.1% de las personas que consumen productos libres de gluten prefieren los postres, el 26.5% galletas, el 14.30% pan, el 5.7% pastas y el 11.4% otros productos libres de gluten.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

4. **¿Considera usted importante la existencia de una opción de galletas gluten free que igualen el sabor de una galleta de chispas de chocolate común?**

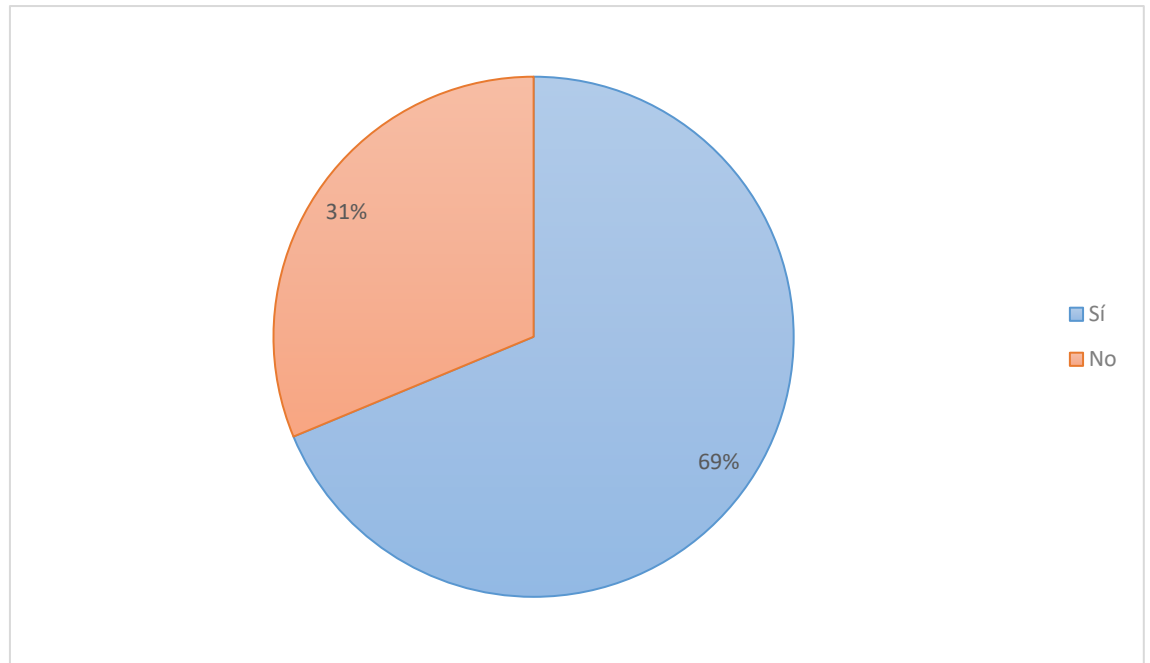


Figura 8 Importancia del producto

Fuente: Investigación de mercado

Según el gráfico anterior el 69% de los encuestados consideran importante la existencia de galletas libres de gluten que igualen el sabor de una galleta de chispas de chocolate común y el 31% se muestran indiferentes a ello.

5. ¿Qué características consideraría usted importantes al momento de comprar galletas gluten free?

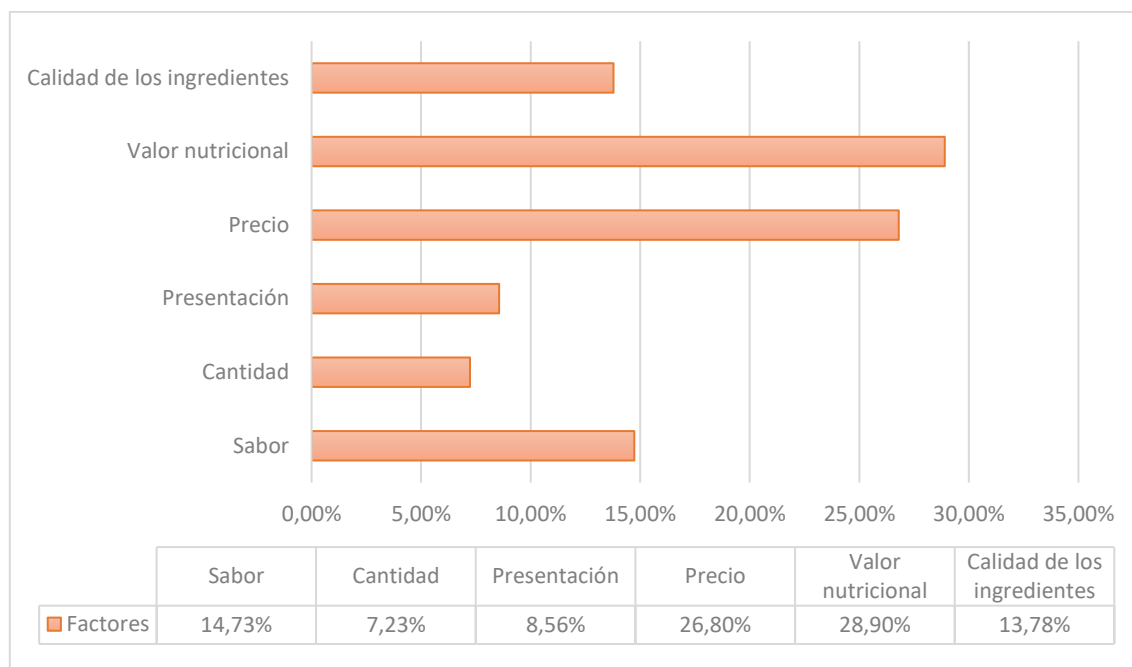


Figura 9 Factores de compra

Fuente: Investigación de mercado

En el grafico anterior se observan las características más importantes para los encuestados al momento de comprar galletas gluten free, el sabor influye el 14.73%, la cantidad 7.23%, la presentación 8.56%, el precio 26.80%, el valor nutricional 28.90% y la calidad de los ingredientes 13.78%.

6. ¿Usted, estaría dispuesto a adquirir galletas de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico sin gluten?

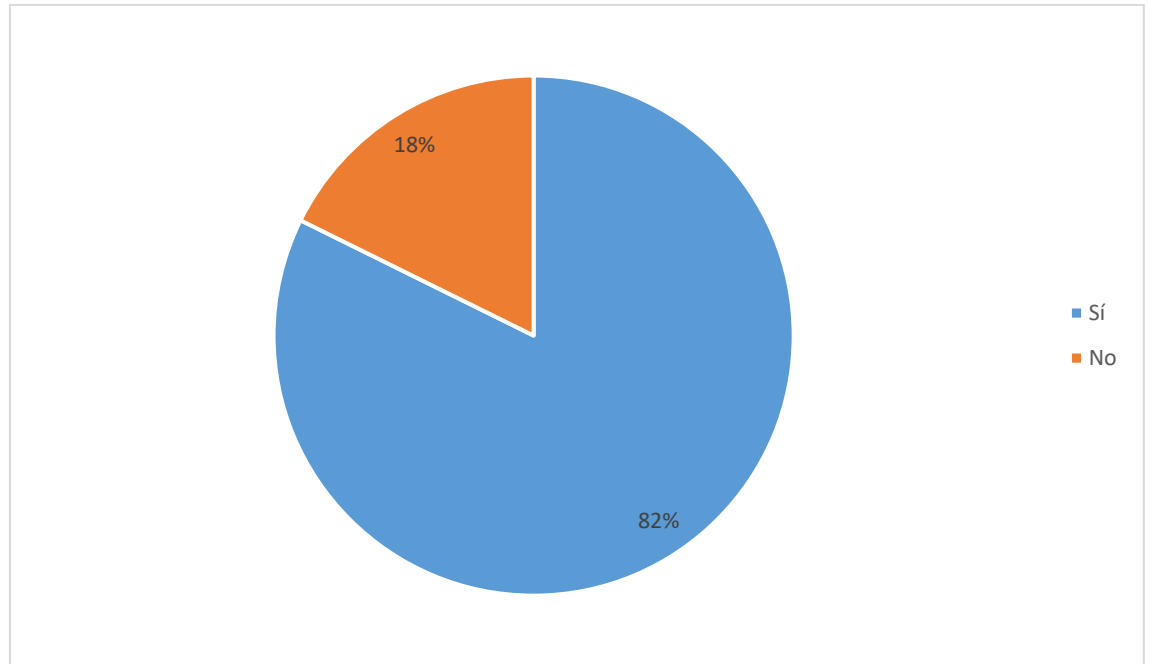


Figura 10 Disposición de compra

Fuente: Investigación de mercado

Según el gráfico anterior el 82% de los encuestados respondieron que están dispuestos a adquirir galletas de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico sin gluten y el 18% no.

DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO

7. ¿En qué lugar le gustaría poder comprar el producto mencionado en la pregunta anterior? Puede escoger más de una opción.

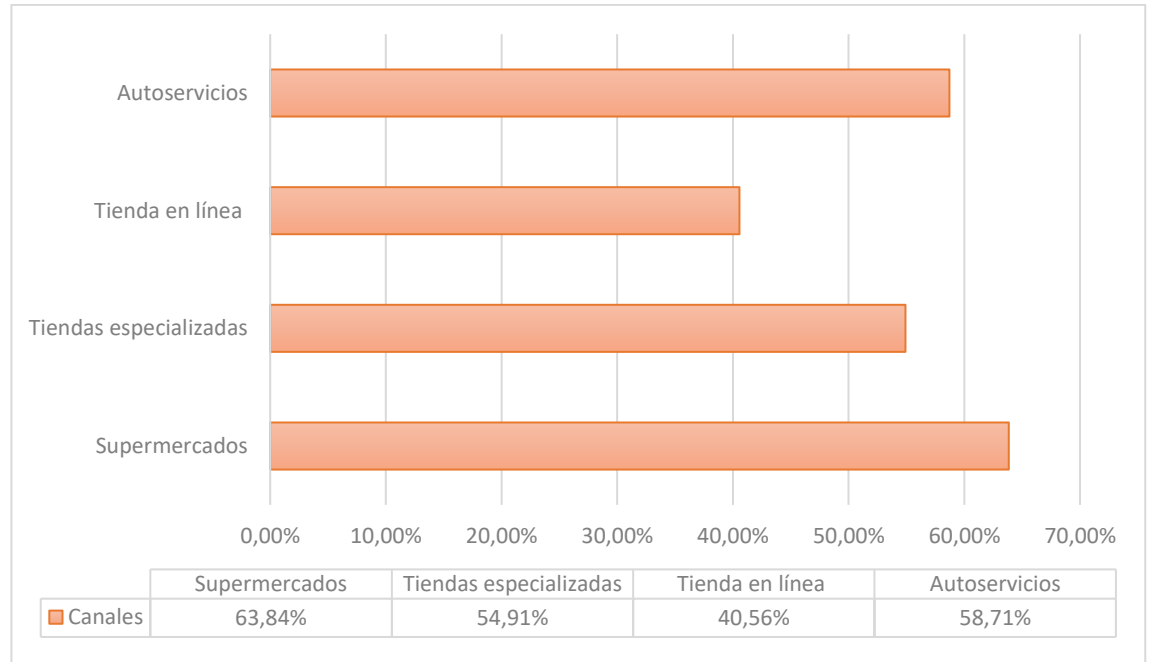


Figura 11 Canales de distribución

Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se observan los lugares donde los encuestados prefieren comprar el producto de la propuesta, las tiendas especializadas el 54.91%, autoservicios 58.71%, supermercados 63.84% y tienda en línea 40.56%.

8. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre el producto? Puede escoger más de una opción.

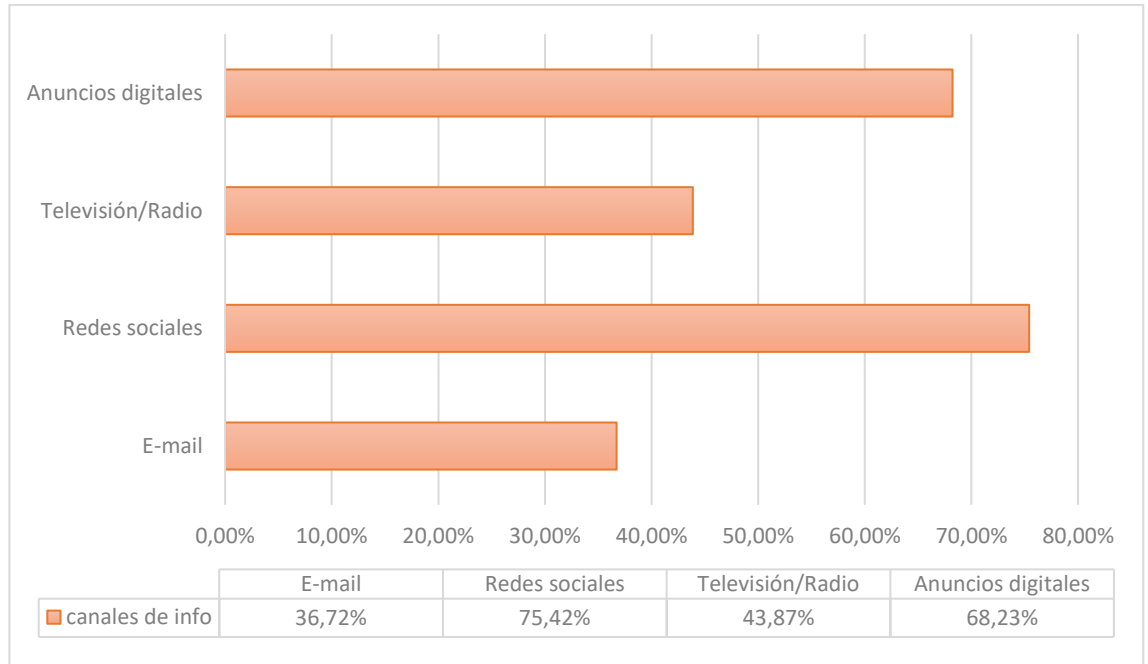


Figura 12 Canales de información

Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se muestra que los medios por los encuestados prefieren recibir información son 36.72% por e-mail, 75.42% por redes sociales, 43.87% televisión y radio, y 68.23% por anuncios digitales.

9. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a adquirir este producto?

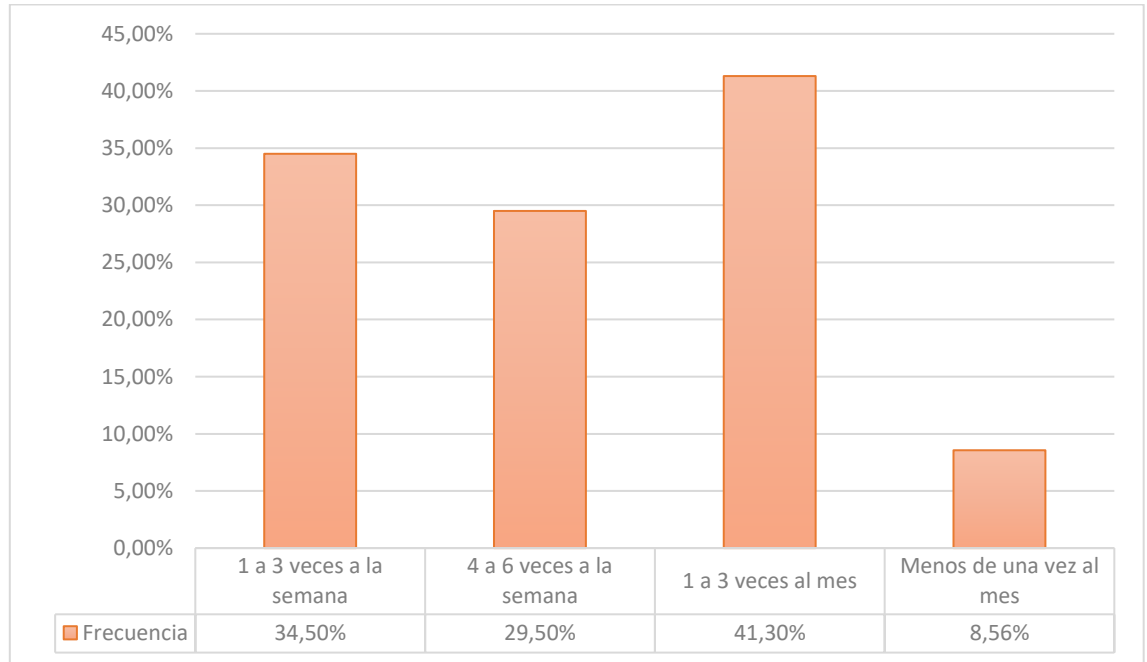


Figura 13 Frecuencia de compra

Fuente: Investigación de mercado

Como se muestra en el gráfico anterior los encuestados estarían dispuestos a adquirir este producto el 34.50% de 1 a 3 veces a la semana, el 29.50% 4 a 6 veces a la semana, el 41.30% 1 a 3 veces al mes y el 8.56% menos de una vez al mes.

PRECIO DEL PRODUCTO

10. ¿Qué presentación prefiere para adquirir este producto?

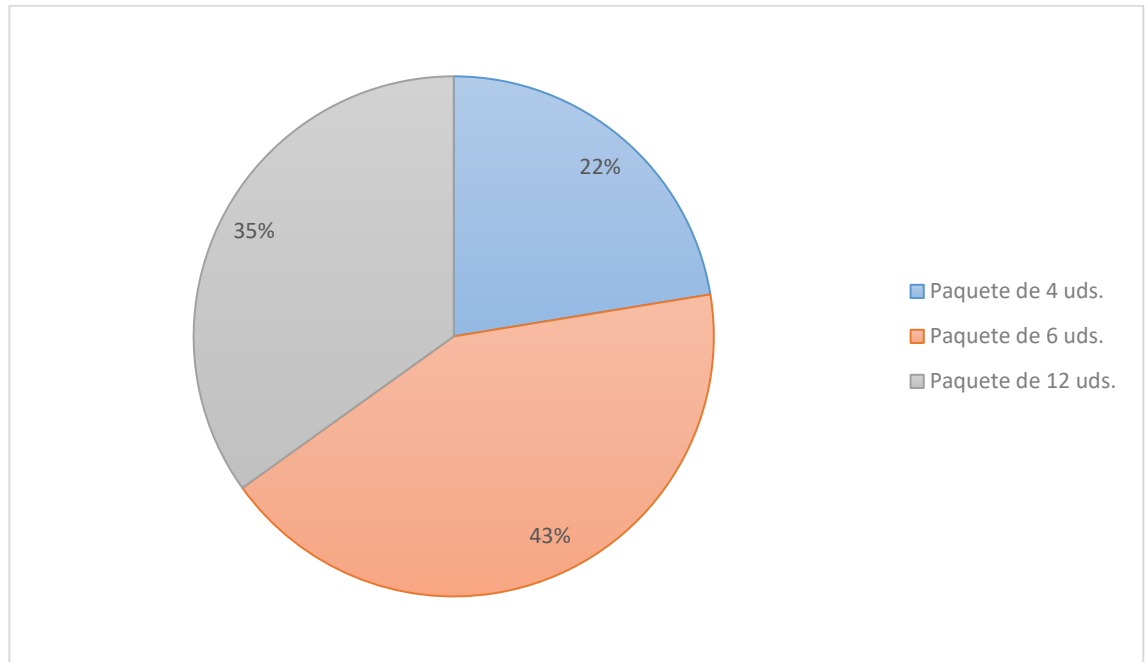


Figura 14 Presentación del producto

Fuente: Investigación de mercado

En relación a la pregunta anterior el 43% de los encuestados respondieron que prefieren adquirir un paquete de 6 unidades, el 35% un paquete de 12 unidades y el 22% el paquete de 4 unidades.

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por las siguientes presentaciones?

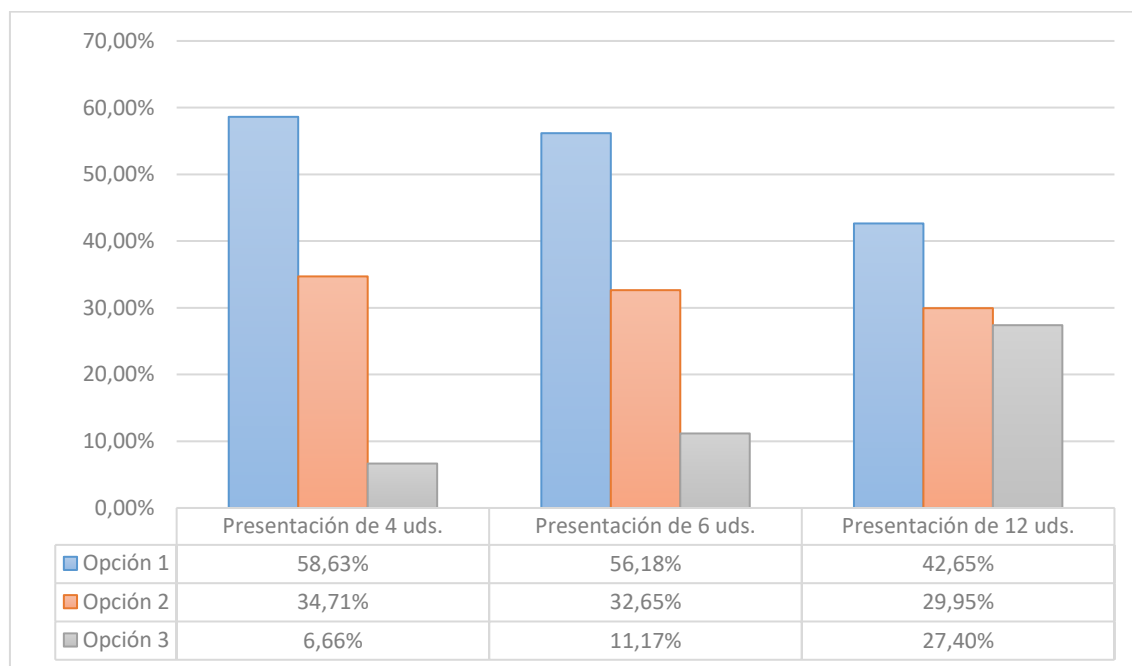


Figura 15 Disposición de pago

Fuente: Investigación de mercado

En el gráfico anterior se puede observar que los encuestados están dispuestos a pagar por la presentación de 4 unidades de tamaño mediano de 168 gramos el 58.63% de \$4.50 a \$5, el 34.71% de \$5.01 a \$6 y el 6.66% más de \$6, por la presentación de 6 unidades de tamaño mediano de 252 gramos el 56.18% de \$6.50 a \$7, el 32.65% de \$7.01 a \$8 y el 11.17% más de \$8, y por la presentación de 12 unidades de tamaño mediano de 504 gramos el 42.65% de \$10.50 a \$12, el 29.95% de \$12.01 a \$15 y el 27.40% más de \$15.

4.8.2.5. Resumen e interpretación de resultados

- El 54.3% de los encuestados fueron mujeres y el 45.7% hombres, de la PEA el rango de edades de los clientes potenciales que respondieron mayoritariamente a la encuesta se encuentra entre 20 y 54 años.
- El 66% de los clientes potenciales consumen cualquier tipo de productos libres de gluten.
- Las principales razones de compra de productos libres de gluten de los consumidores son la salud 41% y 34% la estética.
- Los principales productos libres de gluten que consumen los encuestados son postres (42.1%), galletas (26.5%) y pan (14.30%).
- Para 69% de los clientes potenciales es importante la existencia de una opción de galletas gluten free que igualen el sabor de una galleta de chispas de chocolate común.
- Los factores más influyentes en la compra de los clientes potenciales son el valor nutricional, el precio, el sabor y la calidad de los ingredientes.
- El 82% de los encuestados respondieron que están dispuestos a adquirir galletas de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico sin gluten.
- Los clientes potenciales prefieren comprar el producto mediante supermercados 63.84%, autoservicios 58.71%, tiendas especializadas el 54.91% y tienda en línea 40.56%.
- Según los encuestados prefieren obtener información del producto mayoritariamente a través de redes sociales (75.42%) y anuncios digitales (68.23%).
- Los encuestados estarían dispuestos a adquirir este producto de 1 a 3 veces a la semana (34.50%) y de 1 a 3 veces al mes (41.3%).

- Las presentaciones que prefieren los encuestados son el paquete de 6 unidades (43%) y el paquete de 12 unidades (35%).
- Según los encuestados la disposición de pago es de \$4.50 a \$5 por la presentación de 4 uds., \$6.50 a \$7 presentación de 6 uds. y \$10.50 a \$12 por la presentación de 12 uds.

4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

- Según las razones de compra que se determinaron en la investigación las estrategias de promoción deben ser dirigidas a resaltar los beneficios para la salud y el cuidado personal estético.
- La intención de compra de galletas de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico sin gluten de los posibles consumidores es del 82%.
- Los canales de distribución sugeridos por los encuestados son los supermercados, los autoservicios y las tiendas especializadas, cabe recalcar que no se descarta vender el producto en línea ya que las tendencias del macro entorno sugieren un crecimiento exponencial en este canal.
- Los canales de información sugeridos para la promoción de la propuesta son redes Sociales y anuncios digitales como Google Ads.
- Los datos sugieren que se considere que la frecuencia de compra sea de 1 a 3 veces al mes.
- La investigación sugiere que la presentación con más aceptación por parte de los posibles consumidores es el paquete 6 unidades.
- Los resultados de la investigación dieron como precio sugerido de \$6.50 a \$7 presentación de 6 unidades, estos valores ayudarán a determinar la estrategia de precios de la propuesta.

4.8.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

- Se recomienda realizar un estudio de mercado a futuro para la ampliación de marca.
- Se considera importante implementar el comercio electrónico dentro de la propuesta.
- Se recomienda crear campañas informativas sobre los beneficios y el valor nutricional de los ingredientes, así como informar a los consumidores de las enfermedades derivadas del consumo de gluten.
- Dentro de la estrategia de precios hay que ajustar los resultados obtenidos por la investigación a los precios de la competencia.
- Se recomienda crear alianzas estratégicas con centros de venta especializados y expertos en nutrición, dietética y estilo de vida saludable.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General

Generar estrategias de mercadeo que permitan introducir y posicionar el producto como un complemento en la dieta gluten free de las familias guayaquileñas.

Objetivos Específicos

- Obtener un incremento en ventas del 3.5% anual mediante la creación de estrategias de venta.
- Desarrollar estrategias de promoción para obtener un posicionamiento como la galleta sin gluten preferida por el 5% del mercado guayaquileño al finalizar el quinto año de creación de la marca.
- Establecer alianzas con centros fitness, tiendas orgánicas y nutricionistas durante el primer año de lanzamiento del producto.
- Crear una estrategia de producto que permita captar un 7% de participación del mercado potencial de la propuesta.

5.1.1. Mercado Meta

Según la investigación de mercado realizada se determinó que el mercado meta para la propuesta son los habitantes de la ciudad de Guayaquil, sin distinción de sexo, con edades de 20 a 54 años pertenecientes a la población económica activa, y de los estratos socioeconómicos A, B y C+.

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

Según Barrios (2017), la estrategia de agitación o espumación rápida consiste en el lanzamiento de un nuevo producto a un precio elevado con un nivel de promoción muy alto. Esta estrategia se seleccionó debido a que el producto se encuentra en una etapa de introducción y el mercado potencial no tiene conciencia del producto, por lo que habrá que invertir en la promoción y concientización de los consumidores para así convencerlos de los beneficios del producto a pesar de su elevado precio. Esto será posible ya que el precio elevado hará frente a los fuertes gastos de promoción en los que se invertirá con el objetivo de acelerar el índice de penetración del mercado.

5.1.1.2. Cobertura

Mediante la investigación de mercado se determinó que la cobertura de la propuesta será en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores mediante una distribución con canales de venta directos e indirectos.

5.2. Posicionamiento

Posición

El producto se deberá posicionar con una estrategia de diferenciación basada en los atributos y de valor, ya que el consumidor percibirá más producto que la competencia a un precio relativamente similar.

Objetivo

Estar presente en la mente del consumidor como su primera opción gluten free y orgánica al momento de realizar una decisión de compra.

Segmento

Habitantes de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores que tengan hábitos de consumo saludables con capacidad y disposición de pago.

Atributos

Galletas veganas libres de gluten con ingredientes orgánicos, empaques ecológicos y elaborados bajo estrictos estándares de calidad y certificación para una alimentación consciente.

Calidad percibida

El producto contará con las certificaciones de calidad pertinentes tanto de los procesos de producción, planta y proveedores. Las mismas se expondrán en el empaque para que el consumidor pueda percibir las.

Ventaja competitiva

La empresa obtendrá dos ventajas competitivas sobre sus competidores:

1. Ventaja de distribución frente a marcas locales que tienen un producto similar en el mercado y no son vendidas en cadenas de supermercados.

2. Ventaja de diferenciación frente a las marcas que se encuentran en los supermercados.
3. Más cantidad en gramos de producto al mismo valor que la competencia.

Símbolos identitarios

La empresa tendrá un logotipo bajo el nombre de Almond Fit, que es acompañado con el vector de unas almendras. Se eligió este símbolo para la empresa ya que permite desarrollar una amplitud de marca proyectada orientada a otros tipos de productos elaborados con harina de almendras.



Figura 16 Logo de la empresa

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

Almond Fit Organic Chocochips está compuesto por las siguientes características:

- Ingredientes orgánicos: el producto será elaborado con ingredientes de origen orgánico y natural.
- Gluten free: no solo será gluten free sino que estará libre de lácteos, conservantes y endulzantes artificiales.
- Vegano: no contiene ingredientes de origen animal.
- Low carb: alimento bajo en carbohidratos y bajo en azúcar.
- Ingredientes orgánicos, con bajo contenido en grasas y carbohidratos, libre de gluten, alto contenido de proteína y fibra, sin lácteos ni grasas trans.

Los principales ingredientes son una mezcla de harina gluten free compuesta por harina de almendras y linaza, esta última aporta un alto contenido de fibra y reemplaza al gluten y al huevo en su función en la pastelería, ya que ayuda el horneado y esponjamiento. Otros ingredientes principales son los nibs de cacao 100% orgánico, mantequilla de almendras y estarán endulzadas con panela orgánica.

El producto tendrá una presentación con un contenido neto de 252 gramos y 6 unidades.

5.3.1.1. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.

El empaque que se utilizará será una funda DoyPack Kraft impresa de 155x245mm, este diseño va acorde al Art. 113 de La normativa técnica sanitaria para alimentos procesados, plantas procesadoras de alimentos, establecimientos de distribución, comercialización, transporte y establecimientos de alimentación colectiva (2015) sobre “Seguridad y calidad. - El diseño y los materiales de envasado deben ofrecer una protección adecuada de los alimentos para prevenir la contaminación, evitar daños y permitir un etiquetado de conformidad con las normas técnicas respectivas” (pág. 42).

El frente y la parte posterior del empaque se regirán según la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (2015) en su Art. 117:

Trazabilidad del Producto. - Los alimentos envasados y los empaquetados deben llevar una identificación codificada que permita conocer el número de lote, la fecha de producción y la identificación del fabricante a más de las informaciones adicionales que correspondan, según la norma técnica de rotulado vigente. (pág. 42)

En el frente se deberán describir las características del producto como: contenido, peso, certificados, marca y símbolos identitarios.

En la parte posterior se encontrará la información de la empresa, la información nutricional, ingredientes, registro sanitario y semáforo con los niveles de grasa, sal y azúcar según el Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para el Consumo Humano (2014):

Art. 12.- Todo alimento procesado para el consumo humano, debe cumplir con el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 022 de Rotulado de Productos Alimenticios Procesados, Envasados y Empaquetados. Adicionalmente se colocará un sistema gráfico con barras de colores colocadas de manera horizontal; estos colores serán: rojo, amarillo y verde, según la concentración de los componentes: a) La barra de color rojo está asignado para los componentes de alto contenido y tendrá la frase "ALTO EN...". b) La barra de color amarillo está asignado para los componentes de medio contenido y tendrá la frase "MEDIO EN...". c) La barra de color verde está asignado para los componentes de bajo contenido y tendrá la frase "BAJO EN...". (pág. 4).



Figura 17 Diseño de empaque parte frontal



Figura 18 Diseño de empaque parte posterior

El embalaje de los productos para los canales de distribución indirectos se realizará en cajas de 24 unidades que deberán ser colocadas sobre paletas que permitan su retiro del área de empaque hacia el almacén de alimentos terminados evitando cualquier tipo de contaminación. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)

5.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea

La empresa producirá y comercializará un solo producto por lo que no existirá ni amplitud ni profundidad de línea.

5.3.1.3. Marcas y Submarcas

La marca del producto es “Almond Fit Organic Chochips”. No se consideran submarcas, debido a que la empresa inicia sus actividades con una sola línea de productos.



Figura 19 Marca de la empresa

5.3.2. Estrategia de Precios

Se seleccionó una estrategia de precios orientada a la competencia, diferenciándose de los competidores ofreciendo un producto de calidad percibida superior con un precio relativamente elevado, ya que esta estrategia permite costear los estándares de calidad planteados en la propuesta (Talaya, 1997).

5.3.2.1. Precios de la Competencia

Tabla 5 - Precios de la competencia

Competidor	Tipo	Productos	Línea de precios
Free Life Market	Directa	Galletas libres de gluten (galletas de harina de almendras con proteínas y chispas de chocolate)	\$7 - \$8
Gullón	Directa	Galletas libres de gluten	\$0.85 - \$5.00
Biscotti Galletas	Directa	Empaque de 6 chocochips veganas y fluten free (harina de almendras y garbanzo)	\$7.47 - \$8.80
Santiveri	Directa	Galletas gluten free y veganas	\$2.50 - \$6.00
Sattva	Directa	Galletas gluten free y veganas (8 chocochips harina de almendras y de garbanzo)	\$10
Quinoa Fit	Directa	Galletas de quinua	\$4

Fuente: investigación de mercado

De acuerdo al gráfico anterior los competidores que más se asemejan al tipo de producto de la marca por presentación y contenido son Biscotti Galletas y Sattva con un precio unitario por galleta de \$1.35 y \$1.25 respectivamente.

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado meta del producto está dentro de los estratos socioeconómicos A, B y C+; por tal motivo tiene la capacidad de poder adquirir productos que no solo satisfacen sus necesidades básicas, sino que también les brindan un valor agregado.

5.3.2.3. Políticas de Precio

El precio de venta del producto se determinó mediante la estrategia de precios y la investigación de mercado realizada, estableciendo el P.V.P. en \$7.37.

- El porcentaje del canal de distribución es de 30%.
- El incremento anual del precio es de 3.26%.
- Las fechas límites de pago para los canales de distribución son de 15 a 30 días a partir de la fecha de facturación dependiendo del volumen de compra acordado.
- Las ventas realizadas mediante el canal de venta directa de la compañía, serán mediante las plataformas de pago de tarjetas de crédito y PayPal con 3% de comisión por transacción.
- Los costos de transporte se cargarán a la factura del cliente y serán de acuerdo al tipo de transporte que seleccione.
- El margen de utilidad es del 50%.

5.3.3. Estrategia de Plaza

5.3.3.1. Localización de Puntos de Venta

La empresa estará localizada en el norte de la ciudad de Guayaquil, no contará con puntos de venta físicos propios y distribuirá sus productos a través de los puntos de venta del canal de distribución indirecto.

5.3.3.1.1. Distribución del Espacio

No se contará con un punto de venta físico para la distribución del producto, ya que el canal de venta directo es a través de una plataforma digital y se distribuirá de forma física a través de un canal de distribución indirecto.

5.3.3.1.2. Merchandising

Se prevé que la empresa forme parte de ferias de emprendimiento y de productos orgánicos como la Feria Bonaterra una vez al mes, para promover la marca y comercializar sus productos. También se buscará colocar el producto en los sectores en donde se exhiban los productos gluten free en los puntos de venta definidos.



Figura 20 Feria Bonaterra

Fuente: (Fundación In Terris, 2020)



Figura 21 Stand de ferias y eventos



Figura 22 Stand de ferias y eventos vista 2



Figura 23 Stand de ferias y eventos vista 3

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

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

La empresa contará con una canal de venta directa a través de un sitio web mediante el cual los clientes podrán adquirir los productos y recibirlos directamente en su domicilio; este canal se eligió de acuerdo a las tendencias observadas en la investigación de mercado.

También se distribuirá el producto a través de supermercados, autoservicios y tiendas especializadas en productos de alimentación consciente como: Green Market, Ecuagourmet, Runakay Organic, La Molienda y Gourmet Market.

5.3.3.2.2. Logística

La empresa contratará un servicio de logística y distribución para abastecer los puntos de distribución y para las ventas de la plataforma digital.

El costo de transporte de abastecimiento de los canales de distribución se deberá incluir en el costo del producto y el costo de envíos a domicilio será pagado por el cliente final.

5.3.3.2.3. Políticas de Servicio al Cliente

Pre-venta

Se brindará atención a los consumidores a través correo electrónico y redes sociales donde se informará e ilustrará acerca de los atributos del producto. Además, se contratará un vendedor que se encargará de establecer acuerdos y términos y condiciones con los canales de distribución como precios, márgenes, créditos y tiempos de entrega.

Post-venta

Un ejecutivo de ventas será el encargado de conocer la retroalimentación que da el cliente, respecto a los pedidos y entrega del producto. Se recibirán devoluciones siempre y cuando el producto no cumpla con los estándares de calidad ofrecidos por la empresa.

Las devoluciones serán realizadas en un periodo máximo de 15 días mediante una ficha de devolución, en la cual se detallará las razones e insatisfacciones que tenga el cliente. Para realizar algún cambio, un encargado del departamento de producción procederá a revisar el estado del producto.

Quejas y reclamos

El cliente podrá presentar sus quejas, reclamos o sugerencias a través del buzón de sugerencias del sitio web, esta herramienta estará a disposición del cliente 24/7.

Un ejecutivo de ventas deberá brindar una solución dentro de 24 horas, contadas a partir de realizado el reclamo, con el fin de garantizar un mejor servicio al cliente.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1. Promoción de Ventas

La promoción de ventas se realizará mediante la opción de un descuento por la compra del producto a través de la plataforma digital en meses clave para dar a conocer el producto en el mercado e incentivar a la compra directa o en los puntos de venta.

Además, se crearán promociones para los clientes que compren en los puntos de venta, ya que tendrán la opción de registrar un código que estará en el empaque en la plataforma y participar por premios.

5.3.4.2. Venta Personal.

La empresa realizará las ventas a los puntos de venta a través de un ejecutivo de ventas y también contará con un community manager que se encargará de otorgar información a los clientes a través de los medios digitales.

5.3.4.3. Publicidad.

5.3.4.3.1. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

La empresa creará un concepto de marca orientado a las tendencias de bienestar y estilo de vida, resaltando las características esenciales y certificaciones del producto.

El mensaje que la marca debe transmitir es que comer conscientemente también es comer rico, que los alimentos libres de gluten y saludables también pueden ser postres y se encuentran a su alcance.



Figura 24 Banner

5.3.4.4. Estrategias ATL y BTL

Las estrategias de promoción seleccionadas de acuerdo a las respuestas de los encuestados son:

Estrategias ATL

La inversión en estrategias ATL será mínima, se buscará promocionar el producto a través de artículos de revistas o en segmentos de emprendimiento y/o alimentación consciente.

Estrategias BTL y TTL

Dado que la empresa está en etapa de introducción y que el principal medio de comunicación y publicidad en la actualidad son los medios digitales, se ha decidido realizar gran parte de la inversión publicitario a través

posicionamiento en los buscadores, anuncios en redes sociales, anuncios de Google Ads, e-mail marketing, presencia en ferias y campañas informativas.

5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento

El lanzamiento del producto se realizará a través de una campaña de expectativas y posicionamiento de la marca en redes sociales detallada a continuación:

- Creación de plataforma digital informativa y de comercio electrónico.
- Creación de redes sociales.
- Diseño de campañas de expectativa para redes sociales.
- Implementación de estrategias de posicionamiento en buscadores.
- Lanzamiento de la campaña de expectativa en medios digitales a través de anuncios pagados a Facebook y Google Ads.
- Lanzamiento del producto acompañado de un sorteo en redes sociales y un artículo en un medio de comunicación escrito.

5.3.4.4.2. Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad

Dentro del plan de medios se detallan los costos de lanzamiento, no se contratará una agencia de publicidad para realizar esta campaña, sino que la empresa contará con un community manager encargado de realizar las campañas y presencia en redes sociales.

Tabla 6 Gastos de lanzamiento

Gastos de lanzamiento	
Página web	\$ 2,500.00
Posicionamiento	\$ 200.00
Campaña lanzamiento redes sociales	\$ 200.00
Artículo medio de comunicación	\$ 400.00
Sorteo 100 unidades	\$ 232.73
TOTAL	\$ 3,532.73

5.3.4.5. Relaciones Públicas

Las relaciones públicas se manejarán a través de ferias y eventos gastronómicos y de emprendimiento de acuerdo al tema de la propuesta.

Se enviarán cajas PR a influencers relacionados con la alimentación consciente y estilo de vida para que prueben y promocionen el producto en sus redes sociales. El community manager de la empresa estará encargado del manejo de redes sociales y promoción en medios digitales.

5.3.4.6. Marketing Relacional

La empresa creará relaciones con los consumidores a través de un servicio al cliente activo mediante las redes sociales de la empresa, no solo atendiendo sus inquietudes sino creando un vínculo y formando parte de una comunidad de estilo de vida orientado a la alimentación saludable y real.

Con los canales de distribución se crearán relaciones que permitan la comercialización de la marca a través de ellos ofreciendo atención oportuna y permitiendo la apertura a negociaciones que beneficien a ambas partes.

5.3.4.7. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.7.1. Estrategias de E-Commerce

La empresa contará con una tienda en línea mediante la cual podrán adquirir los productos y recibirlos directamente en su domicilio. Además, se creará una base de datos con la información obtenida a través de los registros de compra y los registros de sorteo que servirá para enviar correos promocionales acerca del producto y descuentos activos.

Se contará con un presupuesto mensual fijo de \$550 para publicidad en medios digitales como redes sociales y Google Ads.



Figura 25 Post de redes sociales

5.3.4.7.2. Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales

Tabla 7 Medios digitales competencia

COMPETIDOR	PAGINA WEB	INSTAGRAM	FACEBOOK	ALCANCE
Free Life Market	X	X	X	ALTO
Gullón	X	X	X	MEDIO
Biscotti Galletas	E- Commerce	X	X	ALTO
Santiveri	X	X	X	MEDIO
Sattva	E- Commerce	X	X	MEDIO
Quinoa Fit	X	X	X	BAJO

Fuente: Investigación de mercado

5.3.4.7.3. Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales

Almond Fit contará con presencia digital a través de Facebook, Instagram y Tik Tok, donde se realizarán publicaciones sobre el producto, tips de alimentación, transmisiones con expertos y sorteos, que además de informar también incentivarán la acción de compra.

Se creará un sitio web que no solo será informativo, sino que será la plataforma de comercio electrónico directo de la empresa.

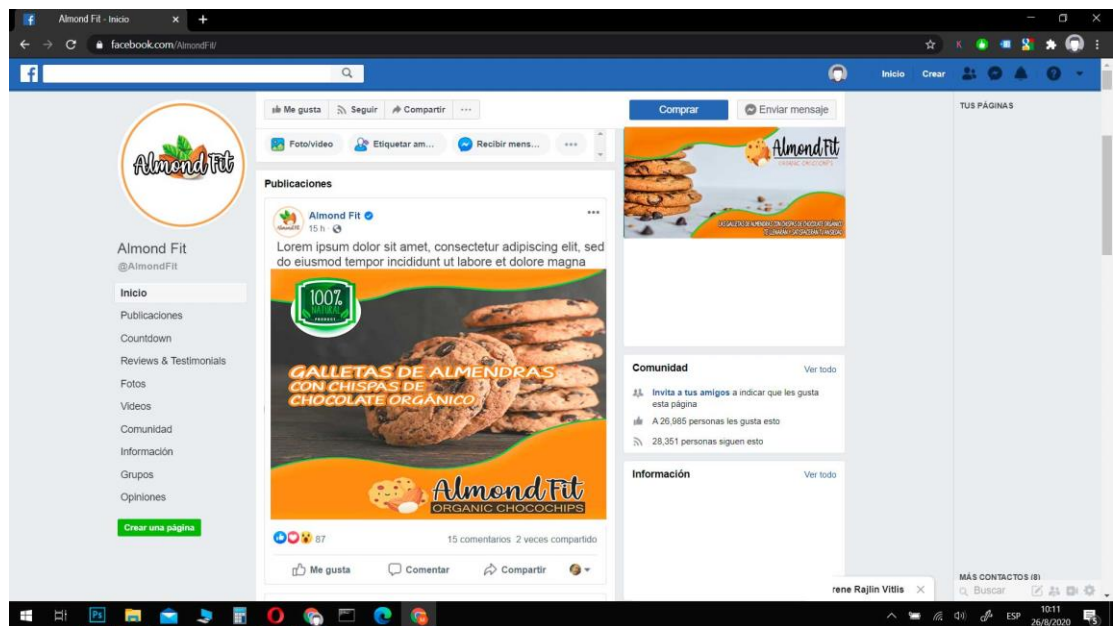


Figura 26 Facebook Post

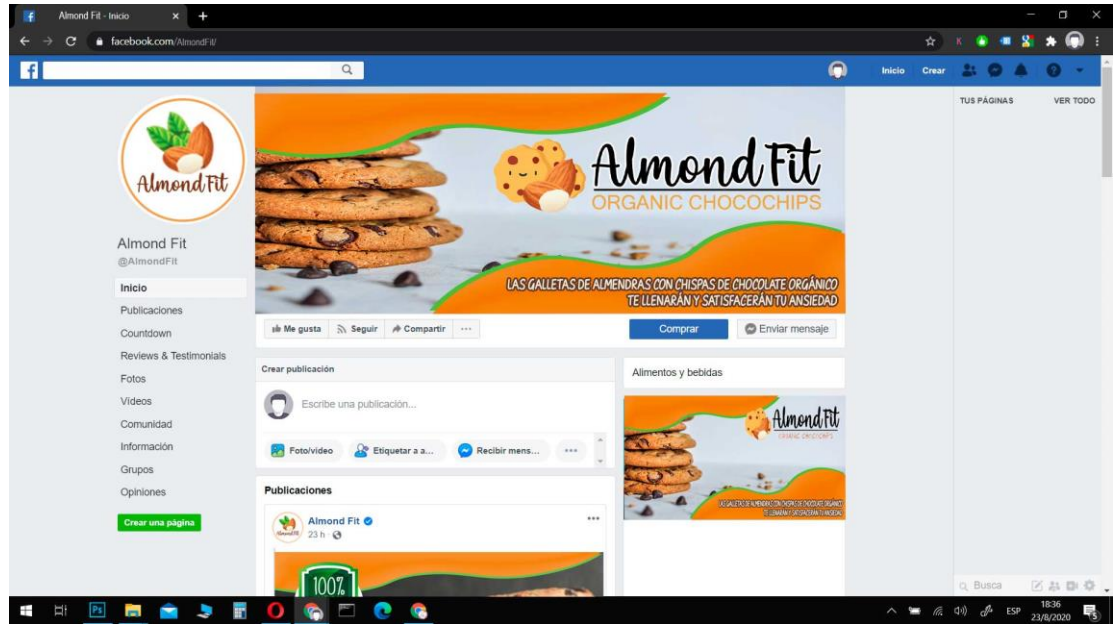


Figura 27 Fan page

5.3.4.8. Cronograma de Actividades de Promoción

Cronograma de Marketing Cuadrícula Panel Escala de tiempo

1 ene. 2021 - 3 feb. 2022

Nombre	Duración	Depende de
1 <input type="radio"/> Estrategia de Lanzamiento	45 días	
2 <input type="radio"/> Creación de plataformas digitales y de comercio electrónico	10 días	
3 <input type="radio"/> Diseño de campaña de expectativa en redes sociales	4 días	2
4 <input type="radio"/> Implementación de estrategias de posicionamiento	15 días	3
5 <input type="radio"/> Lanzamiento de la campaña de expectativa	15 días	4
6 <input type="radio"/> Lanzamiento del producto y sorteo en redes sociales	1 día	5
7 <input type="radio"/> Artículo en un medio de comunicación escrito	1 día	5
8 <input type="radio"/> Estrategias de Promoción	240 días	
9 <input type="radio"/> Artículos de revistas, etc. ATL	2 meses	7
10 <input type="radio"/> Anuncios redes sociales y campañas de posicionamiento	12 meses	7
11 <input type="radio"/> E-mail marketing	12 meses	7
12 <input type="radio"/> Google Ads	12 meses	7
13 <input type="radio"/> Cajas PR a influencers	12 meses	7
14 <input type="radio"/> Eventos	2 meses	7
15 <input type="radio"/> Ferias	12 meses	7
+ Agregar nueva tarea		

Figura 28 Cronograma de Marketing

5.4. Presupuesto de Marketing

Tabla 8 Costos fijos de marketing

Gastos de venta y marketing					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Artículos de revistas, etc.	1,000.00	1,002.60	1,005.21	1,007.82	1,010.44
ATL					
Hosting y dominio	175.00	175.46	175.91	176.37	176.83
Anuncios redes sociales y campañas	3,600.00	3,609.36	3,618.74	3,628.15	3,637.59
Posicionamiento	1,800.00	1,804.68	1,809.37	1,814.08	1,818.79
E-mail marketing	1,800.00	1,804.68	1,809.37	1,814.08	1,818.79
Google Ads	3,000.00	3,007.80	3,015.62	3,023.46	3,031.32
Muestras gratis e influencers	767.66	769.65	771.65	773.66	775.67
Cajas PR	480.00	481.25	482.50	483.75	485.01
Sorteo	511.77	513.10	514.44	515.77	517.11
Eventos y ferias	3,000.00	3,007.80	3,015.62	3,023.46	3,031.32
Publicidad	250.00	250.65	251.30	251.96	252.61
Impresa					
TOTAL=	\$ 16,384.43	\$ 16,427.03	\$ 16,469.74	\$ 16,512.56	\$ 16,555.49

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

6.1.1. Proceso Operativo

A continuación, se detallará el proceso de elaboración de Almond Fit Organic Cookies:

Liberalización microbiológica

Se realiza la liberalización microbiológica de la línea de producción, el personal y los equipos de producción.

Recibir materia prima e insumos

Se realiza una inspección de todos los insumos y materia prima, los cuales deben cumplir con las certificaciones orgánicas y de calidad pertinentes.

Se debe proceder a desinfectar y almacenar en orden cronológico según las especificaciones del proveedor para su posterior uso.

Los insumos y/o materia prima que no cumpla con los estándares de calidad serán devueltos al proveedor.

Pesar y medir para el proceso productivo

Se deben pesar y medir los insumos y/o materias primas de acuerdo a los porcentajes de formulación estandarizados previamente, los mismos serán separados para su respectivo proceso.

Elaborar pre-mezcla de harina

Se elabora la pre-mezcla en una licuadora industrial, donde se procesan las almendras y la linaza hasta su pulverización.

Elaborar mantequilla de almendras

En otra licuadora industrial se procesan las almendras hasta llegar al punto adecuado de cremosidad.

Mezclar ingredientes

En un batidor industrial se incorporan los ingredientes húmedos como la mantequilla de almendras y esencias; luego de obtener una mezcla

homogénea se agrega la panela. En este punto se deberá bajar la velocidad al mínimo y agregar los ingredientes secos como la pre-mezcla de harina, bicarbonato de sodio, sal marina y crémor tártaro. Finalmente, cuando todos los ingredientes estén integrados se agregan los nibs de cacao orgánico y se apaga la máquina para no mezclar en exceso.

Antes de realizar la dosificación de la mezcla se procederá a realizar una inspección de calidad.

Dosificar las galletas

Si la mezcla cumple con las condiciones idóneas se vierte en un dosificador de galletas que colocará la dosis exacta por porción en las bandejas de horneado.

Hornear las galletas

Se colocan las bandejas con la mezcla en el horno por 15 min a 175° centígrados. Luego de terminado este tiempo se deben dejar reposar y enfriar dentro del horno, así se terminarán de cocinar lo cual ayudará a que no se cocinen demasiado y/o no tenga la textura idónea.

Se realiza una inspección de calidad que debe evaluar las propiedades organolépticas del producto ya horneado.

Enfriar y envasar

Realizada la inspección y aprobada las condiciones de calidad se debe comprobar que las galletas ya están frías y listas para envasar.

Las galletas pasan a una banda transportadora para el envasado horizontal de 6 unidades por funda; las fundas pasan a una selladora y luego a codificación para que se coloque el lote, fecha de elaboración, fecha de vencimiento y P.V.P.

Almacenar para la distribución

Se realiza una última inspección del empaque verificando que cumplan con el peso indicado y se procede a empacar en cajas de cartón de 24 unidades cada una, las cuales serán etiquetadas con el lote y fecha de elaboración. Las cajas deben ser trasladadas a la bodega para su almacenamiento y posterior distribución.

6.1.2. Flujograma de Procesos

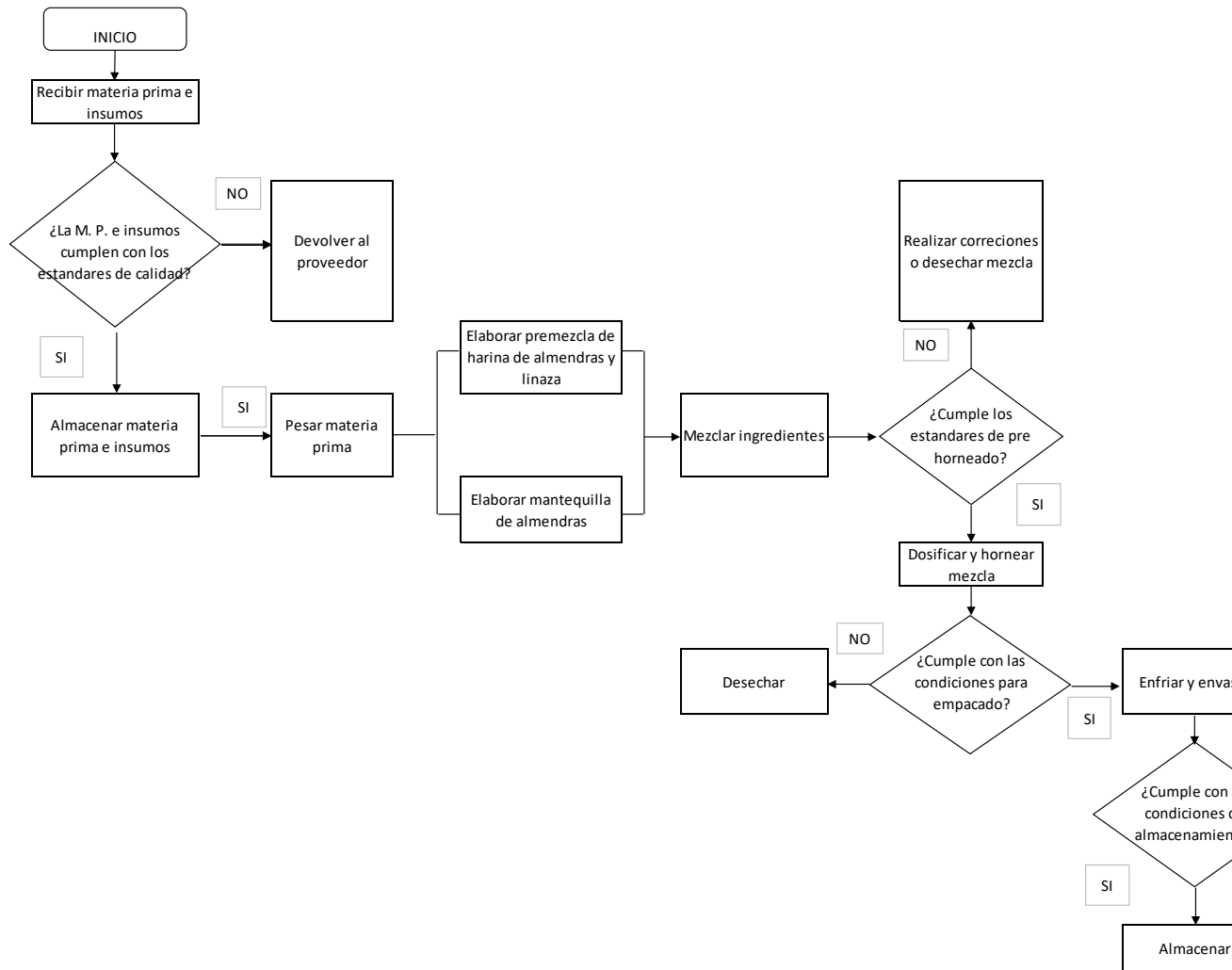


Figura 29 Flujograma de procesos

6.1.3. Infraestructura

La infraestructura física consta de una planta de 280m² adecuada para la producción y para montar las oficinas ubicadas en el norte de Guayaquil con un costo de alquiler de \$1.500 más \$200 de alcuota, con las siguientes áreas:

- Área de producción
- Área de almacenaje de materia prima
- Área de almacenaje de inventario
- Área de descargue y despacho
- Área de desinfección
- Baños para el personal de producción
- Oficinas administrativas
- Baños para el área administrativa
- Cuarto de limpieza

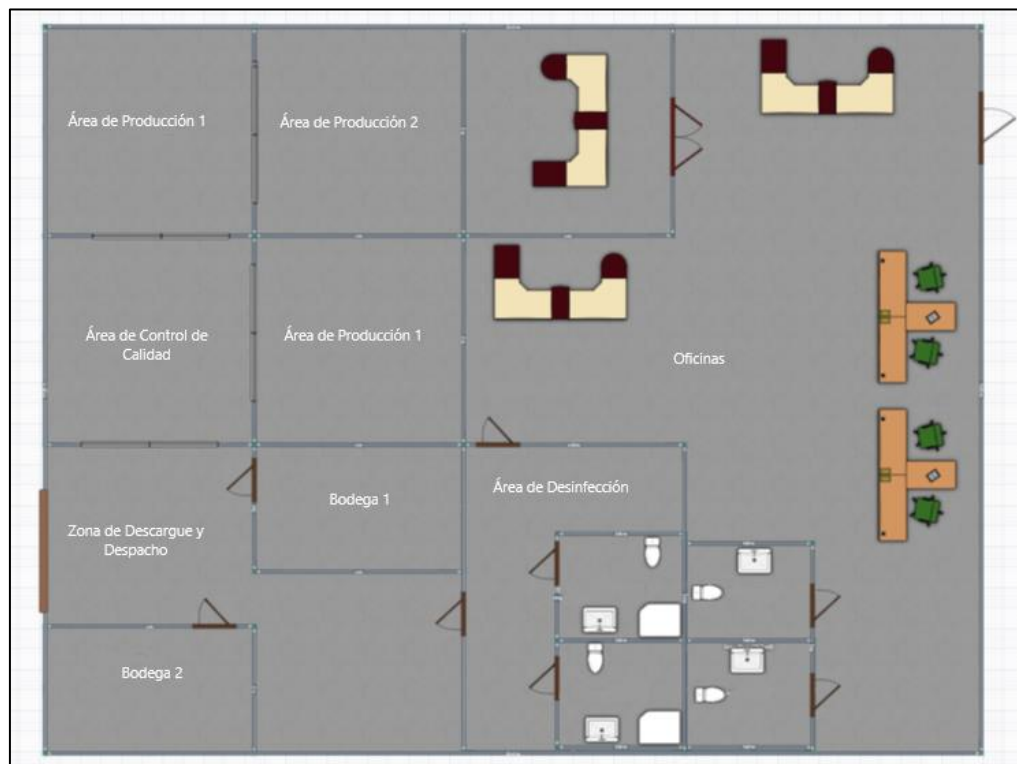


Figura 30 LayOut

La infraestructura en equipos es la siguiente:

Tabla 9 Equipos de producción

Equipos	Cantidad	Capacidad	Especificaciones
Balanza analítica	1	5 kg	Pesa ingredientes en micro medidas
Balanza industrial	1	500 kg	Pesa ingredientes en macro medidas
Batidora industrial	1	40 L	Mezcladora para pastelería 2.5hp 110v 2708
Licuadaora industrial	2	20 L	Procesa frutos secos a punto de harina o mantequilla Motor 1hp
Dosificador de masas	1	50 a 200 kg/h	Dosifica masas con medidas exactas. 14 Galletas x Golpe. 25 Golpes x Min. 21.000 Galleta / Hora
Horno industrial vertical (coche y 120 bandejas)	1	54 bandejas (80 galletas x bandeja)	Hornea con tiempos automáticos y programación inteligente. Motor delcrosa ventilador 1.5 Hp, motor Delcrosa reductor 1/3 Hp.
Banda transportadora	1		Traslada productos para envasado de forma horizontal
Mini Envasador Doypack	1	Hasta 40 bolsas / min	Envasa las galletas sin romperlas. Max. 3.5KW
Refrigerador industrial	1		Almacenamiento en frío de insumos

6.1.4. Mano de Obra

El área de producción tiene a un jefe de planta y 3 operarios, los cuales serán los encargados de la recepción de materia prima, producción y despacho.

Tabla 10 Mano de obra directa

Mano de obra	Salario Mensual	Salario Anual
Jefe de planta	\$ 700.00	8,400.00
Operario 1	\$ 566.67	6,800.00
Operario 2	\$ 566.67	6,800.00
Operario 3	\$ 566.67	6,800.00

6.1.5. Capacidad Instalada

Se determinó la capacidad instalada de la propuesta de acuerdo a la capacidad de las máquinas, los tiempos de los procesos y la mano de obra; el factor más influyente en ella, es la capacidad de la maquinaria. La

capacidad máxima está determinada por la capacidad del horno para producir un lote. Se estimó que puede existir una variación máxima del 3% en este cálculo:

Tabla 11 Capacidad Instalada

CÁLCULO CAPACIDAD INSTALADA			
PROCESOS	PESO GRAMOS	TIEMPO MIN	MANO DE OBRA
Pesar materia prima	181,440	20	3 Operadores
Balanza analítica	5,000		
Balanza industrial	500,000		
Elaborar pre mezcla de harina	69,854	39	1 Operador
Licuada industrial	9,072		
Elaborar mantequilla	50,803	84	1 Operadores
Licuada industrial	9,072		
Mezclar ingredientes	181,440	250	2 Operadores
Batidora industrial	18,144		
Dosificar mezcla	181,440	12	2 Operadores
Dosificador de masas	14,700		
Hornear mezcla	181,440	15	2 Operadores
Horno industrial vertical	181,440		
Enfriar galletas	4320 GALLETAS	30	1 Operadores
Envasar galletas			1 Operadores
Mini Envasador Doy pack	720 EMPAQUES	18	
TOTAL =	720 EMPAQUES	468	MIN
% de eficiencia		85%	
Capacidad de producción máxima		612	
% de factor error del proceso		87%	
Capacidad real de producción diaria		532	
Capacidad real mensual		10649	

6.1.6. Presupuesto

El presupuesto del plan operativo se encuentra en la inversión y costos variables del plan financiero.

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1. Políticas de Calidad

Las políticas de calidad de la empresa están alineadas con la normativa y el manual de funciones de las certificaciones de calidad del producto:

- Los productos que llevan el símbolo del Grano cruzado, así como todos los ingredientes usados en estos productos, deben contener 20 mg/kg (ppm) o menos de gluten (SGS, 2020).
- Las instalaciones de fabricación que producen productos certificados deben someterse anualmente a auditorías y a pruebas de productos terminados, mediante laboratorios acreditados (SGS, 2020).
- Las materias primas e insumos deben ser sometidas a inspección y los proveedores deberán enviar las certificaciones pertinentes y vigentes.
- Los procesos se deberán someter a revisiones de calidad en cada fase para comprobar que no exista contaminación cruzada y cumplan con los estándares requeridos.
- Antes de iniciar los procesos operativos se deberá someter a la planta y los empleados a una liberalización microbiológica de la línea de producción.

6.2.2. Proceso de Control de Calidad

Los procesos de control de calidad están alineados con las políticas de calidad y constan de tres fases:

Proceso previo de producción:

- Inspección de materia prima.
- Liberalización microbiológica de la planta.

- Almacenamiento aislado.

Proceso de producción:

- Inspección pre - horneado de la mezcla.
- Inspección pre - empackado de las galletas horneadas.
- Inspección pre - almacenamiento del empaque, peso y lote.

Proceso post - producción:

- Almacenamiento en un lugar con condiciones adecuadas para su conservación.
- Revisión constante del inventario y sus fechas de producción.
- Verificación de las condiciones de exhibición en los puntos de venta.

6.2.3. Presupuesto

Los costos de gestión de calidad comprenden los insumos de la planta de producción, mantenimiento anual de las instalaciones y los equipos detallados en los costos fijos.

Las certificaciones de calidad y sus costos se detallan a continuación:

1. Certificación Orgánica: Instructivo de la Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica-Ecológica-Biológica en el Ecuador (ARCFZ, 2020); costo \$1.575 con renovación cada 3 años.
2. Certificación para productos sin gluten mediante el símbolo del Grano cruzado (SGS, 2020): costo de la certificación anual de \$1.500.
3. Certificación de Alimentos Veganos: costo del certificado más inspección \$2000 y costo de renovación anual \$1.500.
4. Certificación de Buenas Prácticas de Manufactura: costo del certificado más tramites \$1.500.

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Políticas de Protección Ambiental

Las políticas de protección ambiental de la empresa son las siguientes:

- Cumplir las normativas de protección ambiental dispuestas por los organismos nacionales pertinentes.
- Optimizar los recursos renovables y no renovables en los procesos productivos y administrativos.
- Promover la administración responsable de los recursos ambientales en todos los eslabones de la cadena de valor de la empresa.

6.3.2. Procesos de Control Ambiental

Los procesos de control ambiental se alinean a las políticas ambientales de la empresa en su micro y macro entorno:

Procesos internos

- Capacitación de los empleados sobre gestión ambiental.
- Manejo adecuado de recursos y reducción de consumo de agua, luz, papel e insumos.
- Manejo adecuado de desechos del área de producción y administrativa.
- Compra de insumos, materia prima y artículos de oficina sustentables.

Procesos externos

- Los proveedores de la empresa deben estar alineados con las políticas ambientales.
- Se promoverá la protección ambiental y el cuidado de los recursos a través de los medios de comunicación de la empresa a sus clientes.

6.3.3. Presupuesto

Los costos de los procesos de gestión ambiental están incluidos en los costos fijos en la compra de insumos y el presupuesto de capacitaciones.

6.4. Gestión de Responsabilidad Social.

6.4.1. Políticas de Protección social

Las políticas de protección social de la empresa incluyen todos los eslabones de la cadena productiva y administrativa:

- Cumplir con las obligaciones establecidas por los entes reguladores como: permisos de funcionamiento, certificaciones de calidad y beneficios laborales.
- Elaboración de un código de ética y contratos de confidencialidad.
- Cumplir con las obligaciones adquiridas en los contratos con proveedores y distribuidores.
- Capacitación a los trabajadores de forma continua.
- Compra directa a pequeños productores.

6.4.2. Presupuesto

Los costos de las políticas de protección social están incluidos en los costos fijos y la inversión de la empresa.

6.5. Estructural Organizacional

6.5.1. Organigrama

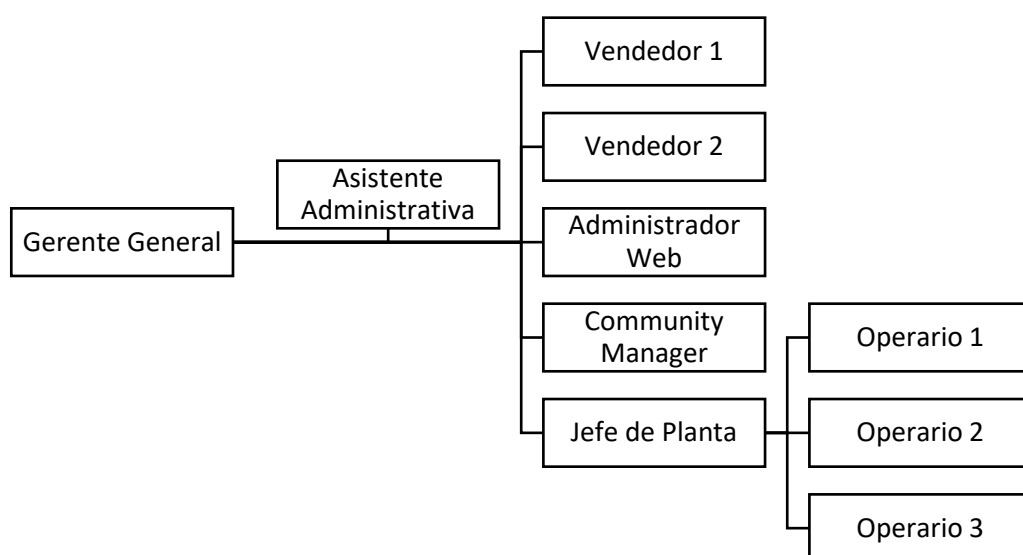


Figura 31 Organigrama

6.5.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencia

Gerente general

- Ingeniero (a) o licenciado (a) en carreras administrativas o afines.
- Conocimientos y experiencia en administración, finanzas, ventas, comercio electrónico, gestión de calidad y producción de productos alimenticios.
- Capacidades de dirigir, liderar, supervisar y controlar las operaciones de una empresa.

Asistente administrativa

- Ingenieros (a), licenciados (a) o egresados (a) en carreras administrativas o afines.
- Conocimientos y experiencia en ventas, administración, comercio electrónico y contabilidad.
- Capacidades de supervisión, comunicación y trabajo en equipo.

Vendedores

- Ingenieros (a), licenciados (a) o egresados (a) en carreras de ventas o afines.
- Conocimientos y experiencia en ventas, distribución, comercio electrónico y en cadenas de distribución de alimentos.
- Capacidades de comunicación, negociación y de liderazgo.

Administrador web

- Ingeniero (a) en sistemas, desarrollo web o carreras afines.
- Conocimientos y experiencia en desarrollo y administración de plataformas digitales.
- Capacidades creativas, control, supervisión y dirección.

Community manager

- Licenciados (a) o egresados (a) en carreras de marketing, diseño gráfico o afines.
- Conocimientos y experiencia en manejo de redes sociales, e - mail marketing, posicionamiento digital y creación de campañas publicitarias digitales.
- Capacidades creativas y comunicativas.

Jefe de planta

- Ingeniero (a) o egresado (a) en carreras de producción de alimentos o afines.
- Conocimientos y experiencia en producción de alimentos, gestión y certificaciones de calidad.
- Capacidades de liderazgo, supervisión y control.

Operarios

- Título de segundo nivel mínimo requerido.
- Conocimientos y experiencia mínima en producción y manejo de alimentos, manejo de equipos y máquinas de producción, despacho, recepción y almacenamiento de insumos.
- Capacidades de trabajo en equipo.

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

Tabla 12 Manual de Funciones

Niveles	Interacciones	Responsabilidades	Derechos
Gerente General	Asistente administrativa. Vendedores. Administrador web. Jefe de planta. Community manager. Contador externo. Accionistas.	Supervisar y controlar las actividades y personal de la empresa. Realizar evaluaciones periódicas y entregar reportes a los accionistas.	Sueldos y beneficios de ley
Asistente Administrativa	Gerente general. Administrador web. Vendedores. Jefe de planta. Operarios. Community manager. Contador externo.	Coordinar y realizar los pagos a los empleados y proveedores de la empresa. Llevar el control de la contabilidad y ventas.	Sueldos y beneficios de ley

Administrador web	Gerente general. Asistente administrativa. Vendedores. Jefe de planta. Community manager.	Administrar el sitio web y crear reportes de la plataforma. Coordinar y entregar reportes de venta directa.	Sueldos y beneficios de ley
Vendedores	Gerente general. Asistente administrativa. Administrador web. Jefe de planta. Community manager.	Realizar gestión de ventas. Entregar reportes de ventas. Realizar gestión de atención al cliente.	Sueldos y beneficios de ley
Jefe de Planta	Gerente general. Asistente administrativa. Administrador web. Operarios. Vendedores.	Coordinar los procesos productivos. Realizar inspección y gestión de calidad en los procesos productivos.	Sueldos y beneficios de ley
Operarios	Asistente administrativa. Jefe de planta.	Llevar a cabo los procesos productivos. Manejar las máquinas y equipos de producción.	Sueldos y beneficios de ley
Community manager	Gerente general. Asistente administrativa. Administrador web. Vendedores.	Diseñar campañas de e - mailing y marketing digital. Administración de redes sociales.	Sueldos y beneficios de ley

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO, FINANCIERO Y TRIBUTARIO

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

La inversión inicial de la propuesta es de \$ 124,230.80.

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

En la inversión fija se encuentran los muebles y equipos de oficina \$10,355.00 más los equipos y maquinaria necesarias para la producción \$61,085.00.

Tabla 13 Inversión fija

INVERSIÓN FIJA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITA	PRECIO TOTAL
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
Extintor 20 libras	4	\$ 40.00	\$ 160.00
Sillas para oficina	11	\$ 25.00	\$ 275.00
Escritorios de oficina	7	\$ 100.00	\$ 700.00
Aire acondicionado	2	\$ 1,550.00	\$ 3,100.00
Silla ejecutiva	2	\$ 70.00	\$ 140.00
Archivadores	1	\$ 300.00	\$ 300.00
Computadoras	5	\$ 575.00	\$ 2,875.00
IMac	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Impresora multifuncional tinta continua	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
Teléfono central	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Teléfonos	5	\$ 35.00	\$ 175.00
Señaléticas	10	\$ 3.00	\$ 30.00
TOTAL MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			\$ 10,355.00
EQUIPOS Y MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			
Balanza analítica	1	\$ 320.00	\$ 320.00
Balanza industrial	1	\$ 230.00	\$ 230.00
Batidora industrial	1	\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Licuada industrial	2	\$ 600.00	\$ 1,200.00
Dosificador de masas	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Horno industrial vertical (coche y bandejas)	1	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
Banda transportadora	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Mini Envasador Doy pack	1	\$ 19,000.00	\$ 19,000.00
Refrigerador industrial	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Mesas de acero	2	\$ 180.00	\$ 360.00
Utensilios varios	1	\$ 300.00	\$ 300.00
Gavetas de almacenamiento	12	\$ 20.00	\$ 240.00
Repisas de almacenamiento	4	\$ 120.00	\$ 480.00
TOTAL EQUIPOS Y MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			\$ 50,730.00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 61,085.00

7.1.1.2. Diferida

La inversión diferida incluye los gastos de constitución, adecuación de las instalaciones, permisos y gastos de lanzamiento con un valor total de \$16,430.89.

Tabla 14 Inversión diferida

INVERSIÓN DIFERIDA				
Alquiler (Norte de Guayaquil)	3	\$	1,500.00	\$ 4,500.00
Obra e instalación	1	\$	3,000.00	\$ 3,000.00
Inscripción internet y teléfono	1	\$	75.00	\$ 75.00
Constitución compañía y tramites	1	\$	1,500.00	\$ 1,500.00
Registro de marca y trámites	1	\$	500.00	\$ 500.00
Permisos y trámites	1	\$	500.00	\$ 500.00
Prima Seguros	1	\$	300.00	\$ 300.00
Capacitación	1	\$	1,000.00	\$ 1,000.00
BPM y trámites	1	\$	1,500.00	\$ 1,500.00
Gastos de lanzamiento	1	\$	3,555.89	\$ 3,555.89
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA				\$ 16,430.89

7.1.1.3. Corriente

La inversión corriente es el capital de trabajo que está compuesto por tres meses de costos fijos y un mes de costos variables para cubrir imprevistos en las operaciones de la empresa.

Tabla 15 Inversión corriente

INVERSIÓN CORRIENTE	
Capital de Trabajo	\$ 46,714.91
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	\$ 46,714.91

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

La inversión será financiada con un 20% de aporte de los accionistas \$ 24,846.16 y el 80% restante mediante un préstamo a la CFN de \$ 99,384.64.

El financiamiento tendrá una tasa efectiva anual a 5 años para el sector productivo Pymes de 10.78% y se realizará con pagos semestrales.

Tabla 16 Fuentes de financiamiento

CAPITAL (BANECUADOR)	\$ 99,384.64
TASA DE INTERÉS (Semestral efectiva)	5.39%
NÚMERO DE PAGOS	10
FECHA DE INICIO	2-ene-21
CUOTA SEMESTRAL	\$ 10,185.53
INTERESES DEL PRÉSTAMO	\$ 16,985.66

7.1.2.2. Tabla de Amortización

La tabla de amortización comprende los pagos semestrales de capital y el interés a pagar con la tasa semestral efectiva de 5.39%.

Tabla 17 Tabla de amortización

Año	Pago	Capital	Amortización	Interés	Dividendos
0	0	\$ 99,384.64	-	-	-
1	1	\$ 91,876.43	\$ 7,508.21	\$ 2,677.32	\$ 10,185.53
	2	\$ 84,165.95	\$ 7,710.48	\$ 2,475.06	\$ 10,185.53
2	3	\$ 76,247.77	\$ 7,918.19	\$ 2,267.35	\$ 10,185.53
	4	\$ 68,116.27	\$ 8,131.50	\$ 2,054.04	\$ 10,185.53
3	5	\$ 59,765.72	\$ 8,350.55	\$ 1,834.98	\$ 10,185.53
	6	\$ 51,190.21	\$ 8,575.51	\$ 1,610.03	\$ 10,185.53
4	7	\$ 42,383.69	\$ 8,806.52	\$ 1,379.01	\$ 10,185.53
	8	\$ 33,339.93	\$ 9,043.76	\$ 1,141.77	\$ 10,185.53
5	9	\$ 24,052.54	\$ 9,287.39	\$ 898.14	\$ 10,185.53
	10	\$ 14,514.96	\$ 9,537.58	\$ 647.95	\$ 10,185.53
TOTAL			\$ 84,869.68	\$ 16,985.66	\$ 101,855.34

7.1.3. Cronograma de Inversiones

Tabla 18 Cronograma de inversiones

CRONOGRAMA DE INVERSIONES					
ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
Depósito de alquiler	\$ 4,500.00				
Obra e instalación	\$ 3,000.00				
Constitución compañía	\$ 1,500.00				
Compra de muebles y equipos de oficina		\$ 10,355.00			
Compra de equipos y maquinaria de producción		\$ 50,730.00			
Depósito de capital de	\$ 46,714.91				
Permisos y trámites	\$ 500.00				
Inscripción internet y teléfono			\$ 75.00		
BPM y trámites		\$ 1,500.00			
Pago del registro de marca	\$ 500.00				
Pago de la prima seguros		\$ 300.00			
Capacitaciones				\$ 1,000.00	
Gastos de lanzamiento					\$ 3,555.89
TOTAL	\$ 52,214.91	\$ 62,885.00	\$ 75.00	\$ 1,000.00	\$ 3,555.89

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos de la propuesta se proyectaron de acuerdo al promedio de la evolución de los costos fijos de los últimos 5 años.

Tabla 19 Proyección de costos fijos

COSTOS FIJOS ANUALES						
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Mantenimiento	\$ 2,900.00	\$ 2,907.54	\$ 4,915.10	\$ 4,927.88	\$ 6,940.69	
Instalaciones	1,000.00	1,002.60	2,005.21	2,010.42	3,015.65	9,033.87
Equipos y maquinas	1,000.00	1,002.60	2,005.21	2,010.42	3,015.65	9,033.87
Implementos de limpieza y s	900.00	902.34	904.69	907.04	909.40	4,523.46
Gastos de alquiler	\$ 20,400.00	\$ 22,440.00	\$ 24,684.00	\$ 27,152.40	\$ 29,867.64	
Alquiler	20,400.00	22,440.00	24,684.00	27,152.40	29,867.64	124,544.04
Servicios Básicos	\$ 5,640.00	\$ 5,654.66	\$ 5,669.37	\$ 5,684.11	\$ 5,698.89	
Agua	2,400.00	2,406.24	2,412.50	2,418.77	2,425.06	12,062.56
Luz	2,400.00	2,406.24	2,412.50	2,418.77	2,425.06	12,062.56
Internet y Teléfono	840.00	842.18	844.37	846.57	848.77	4,221.90
Gasto de sueldos y salarios	\$ 86,400.00	\$ 89,081.22	\$ 91,995.45	\$ 95,005.53	\$ 98,114.88	
Sueldos y salarios	86,400.00	89,081.22	91,995.45	95,005.53	98,114.88	460,597.08
Gastos administrativos	\$ 12,430.00	\$ 10,383.04	\$ 10,410.03	\$ 12,019.34	\$ 10,464.23	
Suministros de oficina	360.00	360.94	361.87	362.82	363.76	1,809.38
Uniformes Personal	500.00	501.30	502.60	503.91	505.22	2,513.03
Servicios Contables	1,200.00	1,203.12	1,206.25	1,209.38	1,212.53	6,031.28
Suministros de planta	1,200.00	1,203.12	1,206.25	1,209.38	1,212.53	6,031.28
Seguros	3,600.00	3,609.36	3,618.74	3,628.15	3,637.59	18,093.84
Certificado organico	1,570.00			1,582.25		3,152.25
Certificado Vegano	2,000.00	1,500.00	1,503.90	1,507.81	1,511.73	8,023.44
Certificado Gluten free	1,500.00	1,503.90	1,507.81	1,511.73	1,515.66	7,539.10
Capacitaciones	500.00	501.30	502.60	503.91	505.22	2,513.03
Gastos de venta y marketing	\$ 16,384.43	\$ 16,427.03	\$ 16,469.74	\$ 16,512.56	\$ 16,555.49	
Articulos de revistas, etc. A1	1,000.00	1,002.60	1,005.21	1,007.82	1,010.44	5,026.07
Hosting y dominio	175.00	175.46	175.91	176.37	176.83	879.56
Anuncios redes sociales y c	3,600.00	3,609.36	3,618.74	3,628.15	3,637.59	18,093.84
Posicionamiento	1,800.00	1,804.68	1,809.37	1,814.08	1,818.79	9,046.92
E-mail marketing	1,800.00	1,804.68	1,809.37	1,814.08	1,818.79	9,046.92
Google Ads	3,000.00	3,007.80	3,015.62	3,023.46	3,031.32	15,078.20
Muestras gratis e influencer:	767.66	769.65	771.65	773.66	775.67	3,858.29
Cajas PR	480.00	481.25	482.50	483.75	485.01	2,412.51
Sorteo	511.77	513.10	514.44	515.77	517.11	2,572.20
Eventos y ferias	3,000.00	3,007.80	3,015.62	3,023.46	3,031.32	15,078.20
Publicidad Impresa	250.00	250.65	251.30	251.96	252.61	1,256.52
TOTAL	\$ 144,154.43	\$ 146,893.49	\$ 154,143.69	\$ 161,301.82	\$ 167,641.82	\$ 774,135.24

En la tabla se puede observar que el costo de la certificación orgánica del producto tiene una renovación cada 3 años, la certificación vegana del producto en el primer año incluye la inspección y el resto de la proyección se paga solo la cuota anual.

El alquiler incluye la alícuota y se espera un aumento del 10% anual.

7.2.2. Costos Variables

El costeo del producto se realizó tomando en cuenta los costos de la formula, el factor de error del proceso o desperdicio y los costos adicionales como el empaque, la caja para enviar a los canales de distribución, el costo

de la energía eléctrica para la producción y el costo de logística a los puntos de venta.

Tabla 20 Costos variables del producto

COSTOS VARIABLES MENSUALES					
DESCRIPCIÓN	100%	42g	Costo x Kilo	Costo x Gramo Estandarizado	Costo x Galleta
Materia Prima e Insumos					
Panela Orgánica	22%	9.24	0.80	0.00080	0.0074
Pre - Mezcla harina almendras y linaza	39%	16.17			
Almendras	30%	10.00	8.80	0.00880	0.0880
Linaza	9%	6.17	2.20	0.00220	0.0136
Mantequilla de almendras	28%	11.76	8.80	0.00880	0.1035
Nibs de Cacao 100%	8%	3.36	9.00	0.00900	0.0302
Sal marina	5%	0.21	2.20	0.00220	0.0005
Bicarbonato de sodio	1%	0.42	6.00	0.00600	0.0025
Crémor tártaro	1%	0.42	25.00	0.02500	0.0105
Esencia	1%	0.42	5.00	0.00500	0.0021
Costo X Galleta					\$ 0.26
Costo X Paquete de 6					\$ 1.55
Costo con el factor error del proceso					\$ 1.78
COSTOS ADICIONALES					
Costo del empaque					\$ 0.1500
Costo caja de 24 unidades					\$ 0.0417
Costo de empaque de envíos a domicilio					\$ 0.5000
Costo de energía eléctrica					\$ 0.0026
Costo de transporte por unidad					\$ 0.0833
Total de costos adicionales=					\$ 0.78
COSTOS VARIABLES TOTALES					\$ 2.56

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Gastos de Operación

Tabla 21 Costos operativos

COSTOS OPERATIVOS			
DESCRIPCIÓN	COSTO U.	TOTAL PRODUCTO ANUAL	TOTAL COSTOS ANUAL
Empaque de 6 galletas	2.56	50,068	\$ 128,115.70
1 MES A CONSIDERAR =			\$ 10,676.31

7.3.2. Gastos Administrativos

Tabla 22 Costos administrativos

COSTOS ADMINISTRATIVOS			
DESCRIPCIÓN		AÑO 1	PROMEDIO MENSUAL
Mantenimiento	\$	2,900.00	\$ 241.67
Instalaciones		1,000.00	83.33
Equipos y maquinas		1,000.00	83.33
Implementos de limpieza y seguridad		900.00	75.00
Gastos de alquiler	\$	20,400.00	\$ 1,700.00
Alquiler		20,400.00	1,700.00
Servicios Básicos	\$	5,640.00	\$ 470.00
Agua		2,400.00	200.00
Luz		2,400.00	200.00
Internet y Teléfono		840.00	70.00
Gasto de sueldos y salarios	\$	86,400.00	\$ 7,200.00
Sueldos y salarios		86,400.00	7,200.00
Gastos administrativos	\$	12,430.00	\$ 1,035.83
Suministros de oficina		360.00	30.00
Uniformes Personal		500.00	41.67
Servicios Contables		1,200.00	100.00
Suministros de planta		1,200.00	100.00
Seguros		3,600.00	300.00
Certificado organico		1,570.00	130.83
Certificado Vegano		2,000.00	166.67
Certificado Gluten free		1,500.00	125.00
Capacitaciones		500.00	41.67
TOTAL	\$	127,770.00	\$ 10,647.50
MESES A CONSIDERAR		3	\$ 31,942.50

7.3.3. Gastos de Ventas

Tabla 23 Gastos de venta

GASTOS DE VENTA Y MARKETING			
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	PROMEDIO MENSUAL	
Articulos de revistas, etc. ATL	1,000.00		83.33
Hosting y dominio	175.00		14.58
Anuncios redes sociales y campañas	3,600.00		300.00
Posicionamiento	1,800.00		150.00
E-mail marketing	1,800.00		150.00
Google Ads	3,000.00		250.00
Muestras gratis e influencers	767.66		63.97
Cajas PR	480.00		40.00
Sorteo	511.77		42.65
Eventos y ferias	3,000.00		250.00
Publicidad Impresa	250.00		20.83
TOTAL	\$ 16,384.43	\$	1,365.37
MESES A CONSIDERAR	3	\$	4,096.11

7.3.4. Gastos Financieros

No se han considerado los gastos financieros para el capital de trabajo.

7.4. Análisis de Variables Criticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

El precio se determinó con un margen de utilidad del 50% sobre el costo de venta y considerando el precio de venta según la investigación de mercado, que dio como precio de venta al distribuidor de \$5.67 más el 30% de comisión del canal, que tiene un precio sugerido de venta al público de \$7.37.

Para la venta directa a través del sitio web se suma el 3% de comisión de las plataformas de pago de \$7.59 y un precio de promoción con un 10% de descuento de \$6.83.

Tabla 24 Determinación del precio

DETERMINACIÓN DEL PRECIO: MARK UP Y MÁRGENES

COSTO UNITARIO TOTAL X EMPAQUE		
Empaque de 6 galletas	\$	2.56
PRECIO DE VENTA AÑO 1		
Margen de utilidad deseada		50%
Precio con el margen deseado		
Empaque de 6 galletas	\$	3.84
Precio de venta (investigación de mercado)	\$	7.50
Precio de Venta Distribuidor	\$	5.67
MARK UP		
Empaque de 6 galletas	\$	3.11
Porcentaje de comisión del canal		30%
P.V.P.		
Empaque de 6 galletas	\$	7.37

El incremento de los precios se proyecta considerando un 3.26% que incluye la inflación anual promedio y un porcentaje adicional para poder solventar el incremento de los sueldos y salarios.

Tabla 25 Precio de venta al distribuidor

PRECIO DE VENTA PROYECTADO						
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Empaque de 6 galletas	\$ 5.67	\$ 5.85	\$ 6.04	\$ 6.24	\$ 6.45	

Tabla 26 P.V.P

P.V.P. PROYECTADO						
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Empaque de 6 galletas	\$ 7.37	\$ 7.61	\$ 7.86	\$ 8.11	\$ 8.38	
Precio 3% plataformas de pago	\$ 7.59	\$ 7.84	\$ 8.09	\$ 8.36	\$ 8.63	
Precio 10% descuento	\$ 6.83	\$ 7.05	\$ 7.28	\$ 7.52	\$ 7.77	

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

Tabla 27 Proyección de ventas en unidades

PROYECCIÓN DE VENTAS EN UNIDADES						
PORCENTAJE DE INCREMENTO		3.50%	3.50%	3.50%	3.50%	
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
UNIDADES VENDIDAS CANAL 1						
Empaque de 6 galletas		35047	36,274	37,544	38,858	40,218
UNIDADES VENDIDAS CANAL 2						
Empaque de 6 galletas	15,020		15,546	16,090	16,653	17,236
TOTAL ANUAL	50,068		51,820	53,634	55,511	57,454

Tabla 28 Proyección de ventas en dólares

PROYECCIÓN DE VENTAS						
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INGRESOS CANAL 1 INTERMEDIARIOS						
Empaque de 6 galletas	\$ 198,688.19	\$ 212,346.22	\$ 226,943.11	\$ 242,543.41	\$ 259,216.08	
INGRESOS CANAL 2 PROPIO						
Empaque de 6 galletas	\$ 114,018.64	\$ 121,856.39	\$ 130,232.92	\$ 139,185.27	\$ 148,753.00	
TOTAL ANUAL	\$ 312,706.83	\$ 334,202.61	\$ 357,176.03	\$ 381,728.67	\$ 407,969.08	

La proyección de ventas se realizó de acuerdo al cálculo de la demanda mensual potencial, el 20% para el arranque de ventas, un crecimiento mensual del 15% y un 20% para los meses de promociones y mayor inversión en marketing.

Las ventas a los canales de distribución de terceros se estimaron en un 70% del total, y para las venta directas del canal propio en línea en un 30%.

7.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio en el año 1 en unidades es de 46,348 empaques y \$ 262,751.28, la empresa al llegar este punto no obtendría ni perdidas ni ganancias

Tabla 29 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
PRECIO	\$ 5.67
COSTO UNITARIO	\$ 2.56
Gastos Fijos Año	\$ 144,154.43
Q de Pto. Equilibrio	46,348
\$ Ventas Equilibrio	\$ 262,751.28

Tabla 30 Punto de equilibrio proyectado

P. EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO VENTA \$	5.67	\$ 5.85	\$ 6.04	\$ 6.24	\$ 6.45
COSTO UNITARIO \$	2.56	\$ 2.57	\$ 2.57	\$ 2.58	\$ 2.59
COSTOS FIJOS ANUALES \$	144,154.43	\$ 146,893.49	\$ 154,143.69	\$ 161,301.82	\$ 167,641.82
Q de Pto. Equilibrio	46,348	44,670	44,388	44,036	43,433
\$ Ventas Equilibrio	\$ 262,751.28	\$ 261,493.57	\$ 268,318.41	\$ 274,863.65	\$ 279,941.24

7.5. Estados Financieros proyectados

7.5.1. Balance General

Tabla 31 Balance inicial

Balance Inicial

Activos		Pasivos	
Activo Corriente		Pasivos Fijos	
Caja/Bancos	\$ 36,038.61	Ctas por Pagar	\$ -
Cuentas por cobrar		Impuestos por Pagar	\$ -
Inventario	\$ 10,676.31	Total de Pasivos Fijos	\$ -
Total Activo Corriente	\$ 46,714.91		
Activos Fijos		Pasivo Corriente	
Muebles y equipos de oficina	\$ 10,355.00	Deuda LP	\$ 99,384.64
Equipos y maquinaria de producción	\$ 50,730.00	Total Pasivo Corriente	\$ 99,384.64
Dep Acumulada	\$ -	Total de Pasivos	\$ 99,384.64
Total Activos Fijos	\$ 61,085.00		
Activos diferidos		Patrimonio	
Gastos pre-operacionales	\$ 16,430.89	Capital Social	\$ 24,846.16
Amortización acumulada		Utilidad del Ejercicio	\$ -
Total Activos diferidos	\$ 16,430.89	Utilidades Retenidas	\$ -
		Total de Patrimonio	\$ 24,846.16
Total de Activos	\$ 124,230.80	Pasivo + Patrimonio	\$ 124,230.80

Tabla 32 Balance general

Balance General						
	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos						
Activo Corriente						
Caja/Bancos	36,038.61	43,074.79	67,875.64	98,353.57	137,055.12	212,607.79
Cuentas por cobrar		13,029.45	13,925.11	14,882.33	15,905.36	16,998.71
Inventario	10,676.31	10,676.31	10,676.31	10,676.31	10,676.31	10,676.31
Total Activo Corriente	46,714.91	66,780.55	92,477.06	123,912.21	163,636.79	240,282.81
Activos Fijos						
Muebles y equipos de oficina	10,355.00	10,355.00	10,355.00	10,355.00	10,355.00	10,355.00
Equipos y maquinaria de producción	50,730.00	50,730.00	50,730.00	50,730.00	50,730.00	50,730.00
Dep Acumulada	0	7,377.83	14,755.67	22,133.50	27,628.00	60,595.00
Total Activos Fijos	61,085.00	53,707.17	46,329.33	38,951.50	33,457.00	490.00
Activos diferidos						
Gastos pre-operacionales	16430.89	16430.89	16430.89	16430.89	16430.89	16430.89
Amortización acumulada		3286.18	6572.35	9858.53	13144.71	16430.89
Total Activos diferidos	16,430.89	13,144.71	9,858.53	6,572.35	3,286.18	0.00
Total de Activos	\$ 124,230.80	\$ 133,632.43	\$ 148,664.92	\$ 169,436.07	\$ 200,379.96	\$ 240,772.81
Pasivos						
Pasivos Fijos						
Ctas por Pagar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuestos por Pagar	0.00	8,297.05	13,270.80	17,176.22	22,232.02	27,448.60
Pasivo Corriente	0.00	8,297.05	13,270.80	17,176.22	22,232.02	27,448.60
Deuda LP	99,384.64	84,165.95	68,116.27	51,190.21	33,339.93	14,514.96
Total de Pasivos	\$ 99,384.64	\$ 92,463.00	\$ 81,387.07	\$ 68,366.43	\$ 55,571.96	\$ 41,963.56
Patrimonio						
Capital Social	24,846.16	24,846.16	24,846.16	24,846.16	24,846.16	24,846.16
Utilidad del Ejercicio	0	16,323.27	26,108.42	33,791.79	43,738.37	54,001.25
Utilidades Retenidas	0	0.00	16,323.27	42,431.69	76,223.48	119,961.85
Total de Patrimonio	\$ 24,846.16	\$ 41,169.43	\$ 67,277.85	\$ 101,069.64	\$ 144,808.01	\$ 198,809.26
Pasivo más Patrimonio	\$ 124,230.80	\$ 133,632.43	\$ 148,664.92	\$ 169,436.07	\$ 200,379.96	\$ 240,772.81

7.5.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 33 Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de Resultados						
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta	22%	22%	22%	22%	22%	22%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingresos por ventas	312,706.83	334,202.61	357,176.03	381,728.67	407,969.08	
Total Ingresos	312,706.83	334,202.61	357,176.03	381,728.67	407,969.08	
Costo de ventas	128,115.70	132,944.51	137,955.32	143,154.99	148,550.65	
Total Costo de Ventas	128,115.70	132,944.51	137,955.32	143,154.99	148,550.65	
(=)Utilidad Bruta en Venta	184,591.13	201,258.10	219,220.71	238,573.68	259,418.43	
Gastos Sueldos y Salarios	86,400.00	89,081.22	91,995.45	95,005.53	98,114.88	
Gastos Servicios Básicos	5,640.00	5,654.66	5,669.37	5,684.11	5,698.89	
Gastos de venta y marketing	16,384.43	16,427.03	16,469.74	16,512.56	16,555.49	
Gastos de Alquiler	20,400.00	22,440.00	24,684.00	27,152.40	29,867.64	
Gastos Administrativos	12,430.00	10,383.04	10,410.03	12,019.34	10,464.23	
Gastos de Mantenimiento	2,900.00	2,907.54	4,915.10	4,927.88	6,940.69	
Gastos de Depreciación	7,377.83	7,377.83	7,377.83	5,494.50	5,494.50	
Gastos de Amortización	3,286.18	3,286.18	3,286.18	3,286.18	3,286.18	
(=)Utilidad Operativa	29,772.70	43,700.61	54,413.02	68,491.18	82,995.94	
Gastos Financieros	5,152.38	4,321.39	3,445.01	2,520.79	1,546.10	
(=)Utilidad Neta	24,620.31	39,379.22	50,968.00	65,970.39	81,449.84	
Repartición Trabajadores	3,693.05	5,906.88	7,645.20	9,895.56	12,217.48	
(=) Utilidad antes Imptos Renta	20,927.27	33,472.34	43,322.80	56,074.83	69,232.37	
Impuesto a la Renta	4,604.00	7,363.91	9,531.02	12,336.46	15,231.12	
(=)Utilidad Disponible	\$ 16,323.27	\$ 26,108.42	\$ 33,791.79	\$ 43,738.37	\$ 54,001.25	

7.5.2.1. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 34 Flujo de efectivo

Flujo de Efectivo					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes Imptos Renta	24,620.31	39,379.22	50,968.00	65,970.39	81,449.84
(+) Gastos de Depreciación	7,377.83	7,377.83	7,377.83	5,494.50	5,494.50
(+) Gastos de amortización	3,286.18	3,286.18	3,286.18	3,286.18	3,286.18
(-) Inversiones en Activos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(-) Pago de Impuestos		8,297.05	13,270.80	17,176.22	22,232.02
(-) Variación Cuentas x Cobrar	13,029.45	895.66	957.23	1,023.03	1,093.35
(+) Venta de activos fijo					27,472.50
Flujo Anual	\$ 22,254.87	\$ 40,850.53	\$ 47,403.99	\$ 56,551.83	\$ 94,377.65
Flujo Acumulado	\$ 22,254.87	\$ 63,105.40	\$ 110,509.39	\$ 167,061.22	\$ 261,438.87
Pay Back del flujo	\$ -101,975.93	\$ -83,380.27	\$ 47,403.99	\$ 56,551.83	\$ 94,377.65

7.5.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.5.2.1.1.1. TMAR

La TMAR del proyecto se calculó considerando una tasa mínima atractiva de retorno del accionista del 17.85% y la tasa de interés del financiamiento bancario del 11,07%, lo cual dio como resultado una TMAR de 12,42%.

Tabla 35 CAPM

$$\text{CAPM } K_e = R_f + B(R_m - R_f) + R_c$$

RF	2.25%
B	0.8753
RC	7.44%
RM	11.57%
Tasa del Accionista	17.85%

Tabla 36 TMAR

% Capital propio	CP	20.00%
% Deuda Terceros	D	80.00%
Costo de Oportunidad (Riesgo del accionista)	COP	17.85%
Tasa de interés	i	11.07%
Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento	TMAR	12.42%

7.5.2.1.1.2. VAN

El valor actual neto se calculó mediante la proyección del flujo de caja a 5 años y dio como resultado una cifra de \$49,202.53, la cual muestra que la empresa obtendrá este valor como ganancia adicional luego de obtener ganancias equivalentes a la TMAR del 12,42%

7.5.2.1.1.3. TIR

La tasa interna de retorno es de 24.39%, la cual es superior a la TMAR e indica que la propuesta supera las expectativas de rentabilidad del proyecto..

7.5.2.1.1.4. PAYBACK

Según los supuestos de proyección utilizados en el flujo financiero, se espera que la inversión en el proyecto sea recuperada en 39 meses. Cabe anotar que este cálculo está realizado en términos nominales, esto es, sin considerar el valor del dinero en el tiempo.

7.6. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.6.1. Productividad

El análisis de productividad muestra los cambios ante un escenario positivo del aumento del 10% de las unidades vendidas y uno negativo con la disminución del 10%, donde no se recupera la inversión de la propuesta. La propuesta es sensible a la variabilidad de la productividad negativa.

Tabla 37 Análisis de productividad

	Resumen de escenario		
	Valor Actual	Negativo	Positivo
		-10%	10%
VAN	\$ 49,202.53	\$ (27,948.97)	\$ 126,354.03
TIR	24.39%	5.16%	41.80%

7.6.2. Precio Mercado Local

El análisis del precio muestra un escenario negativo con la disminución del 10% del precio donde no se recupera la inversión y la TIR es negativa. La propuesta es muy sensible a la variabilidad del precio.

Tabla 38 Análisis de precio

Resumen de escenario			
	Valor Actual	Negativo	Positivo
		-10%	10%
VAN	\$ 49,202.53	\$ (76,805.91)	\$ 175,210.97
TIR	24.39%	-8.53%	52.57%

7.6.3. Costo Materia Prima

El análisis del costo de materia prima muestra ambos escenarios con recuperación de la inversión y ganancias para los accionistas, también la TIR continúa siendo superior a la TMAR. La propuesta es poco sensible a la variabilidad del costo de materia prima.

Tabla 39 Análisis del costo de materia prima

Resumen de escenario			
	Valor Actual	Negativo	Positivo
		10%	-10%
VAN	\$ 49,202.53	\$ 345.59	\$ 98,059.47
TIR	24.39%	12.51%	35.75%

7.6.4. Costo de Mano de Obra

El análisis de los costos de mano de obra muestra poca variabilidad tanto en el escenario positivo como el negativo. La propuesta prácticamente no es sensible a la variabilidad del costo de mano de obra directa.

Tabla 40 Análisis del costo de mano de obra directa

Resumen de escenario			
	Valor Actual	Negativo	Positivo
		10%	-10%
VAN	\$ 49,202.53	\$ 40,268.24	\$ 58,136.83
TIR	24.39%	22.19%	26.61%

7.6.5. Gastos de Ventas

El análisis de los gastos de venta presenta una mínima variación en ambos escenarios negativos y positivos. La propuesta no es sensible a la variabilidad de los gastos de venta.

Tabla 41 Análisis de gastos de venta

Resumen de escenario			
	Valor Actual	Negativo	Positivo
		10%	-10%
VAN	\$ 49,202.53	\$ 43,330.75	\$ 55,074.31
TIR	24.39%	22.99%	25.79%

7.6.6. Inversión en Activos Fijas

El análisis de sensibilidad de la inversión en activos fijos presenta poca variación en el escenario positivo y negativo. La propuesta no es sensible a la variabilidad de la inversión de activos fijos.

Tabla 42 Análisis de inversión en activos fijos

Resumen de escenario			
	Valor Actual	Negativo	Positivo
		10%	-10%
VAN	\$ 49,202.53	\$ 42,638.36	\$ 55,766.70
TIR	24.39%	22.44%	26.50%

7.6.7. Tasa de Interés Promedio

El análisis de sensibilidad de la tasa de interés del financiamiento de la propuesta no presenta variabilidad en cualquiera de los escenarios evaluados. La propuesta no es sensible a la variabilidad de la tasa de interés.

Tabla 43 Análisis de la tasa de interés

Resumen de escenario			
	Valor Actual	Negativo	Positivo
		10%	-10%
VAN	\$ 49,202.53	\$ 48,137.31	\$ 50,240.76
TIR	24.39%	24.12%	24.66%

7.7. Razones Financieras

7.7.1. Liquidez

Tabla 44 Ratios de liquidez

Ratios de Liquidez		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	Veces	8.0	7.0	7.2	7.4	8.8
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	Veces	6.8	6.2	6.6	6.9	8.4
Capital de Trabajo	\$	\$ 58,483.51	\$ 79,206.26	\$ 106,736.00	\$ 141,404.76	\$ 212,834.21
Índice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente)	Veces	8	7	7	7	9

7.7.2. Endeudamiento

Tabla 45 Ratios de endeudamiento

Ratios de Endeudamiento		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	%	69%	55%	40%	28%	17%
Pasivo Corriente / Pasivo	%	9%	16%	25%	40%	65%
Pasivo / Patrimonio	Veces	2.2	1.2	0.7	0.4	0.2
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	Veces	5.8	10.1	15.8	27.2	53.7
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		2.1	3.0	3.3	3.8	5.6

7.7.3. Rentabilidad

Tabla 46 Ratios de rentabilidad

Ratios de Rentabilidad		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	%	59%	60%	61%	62%	64%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	%	10%	13%	15%	18%	20%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	%	8%	12%	14%	17%	20%
ROA = Utilidad Neta / Activos	%	18%	26%	30%	33%	34%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	%	60%	59%	50%	46%	41%

7.8. Conclusión del Estudio Financiero

Luego de realizar el estudio financiero se pudo determinar lo siguiente:

Para llevar a cabo el proyecto se necesitan \$124.230,80; se utilizará una estructura de financiamiento de 20% de capital propio y de un 80% de préstamo con Banecuador ya que brinda las mejores condiciones de crédito para los emprendimientos.

Las condiciones de crédito otorgadas por Banecuador son muy apropiadas para llevar a cabo la propuesta debido a que permiten pagos semestrales dando margen para poder trabajar con el capital y generar ganancias.

La inversión inicial requerida por los accionistas es de \$24.846,16, lo cual lo vuelve viable considerando que no es un monto demasiado alto, al comparar con el negocio que se está planteando y los flujos que se pueden obtener del mismo.

El capital de trabajo se ha considerado como la suma de tres meses de costos fijos y un mes de costos variables, pensando en la sostenibilidad del negocio y cubriendo así cualquier eventualidad que pueda afectar la liquidez del mismo.

El VAN resultante del análisis financiero fue de \$49,202.53, lo cual significa que, de cumplirse los supuestos financieros utilizados para dicho análisis, el proyecto puede generar, además de las ganancias correspondientes al 12,42% de la TMAR, \$49.880,79 en valor presente, lo que lo vuelve viable.

La Tasa Interna de Retorno del proyecto dio como resultado un 24.39% lo cual es superior a la TMAR de 12,42% e indica que el proyecto es financieramente atractivo.

La inversión total del proyecto podría recuperarse en 39 meses siempre y cuando se cumplan con las proyecciones de ingresos, costos y utilidades consideradas en la evaluación financiera.

El análisis de sensibilidad muestra que no existen mayores cambios al mover las variables salvo en el caso del precio y la productividad que sí pueden afectar el proyecto, por lo que deben ser administradas y monitoreadas muy de cerca para disminuir el riesgo financiero y aumentar las probabilidades de éxito del negocio.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Principales riesgos

Durante el periodo de operación, ALMOND FIT S.A., podría encontrarse con riesgos externos e internos, los cual se detallan:

- Retraso en la entrega de la materia prima.
- Incumplimiento de metas según las ventas proyectadas.
- Accidentes laborales.
- Fallo de maquinarias por uso inadecuado.
- Incremento del precio de materia prima.
- Robos o Incendios.
- Implementación de nuevas leyes y regulaciones que afecten el giro del negocio.

8.2. Monitoreo y control del riesgo

El Gerente General y Jefe de Planta llevarán la responsabilidad de observar y controlar cada una de las actividades que se realicen en el proceso productivo, cumpliendo con los estándares de calidad con respecto a la manipulación de la materia prima y empaçado del producto.

El gerente general, deberá exigir un informe quincenal al jefe de planta de las actividades que se han realizado durante el proceso productivo, de esta manera se busca evitar el desarrollo de riesgos.

8.3. Acciones Correctivas

- En caso de retraso en la entrega de materia prima, se deberá aumentar la cantidad de proveedores.
- Incumplimiento de metas, según las ventas proyectadas. Se analizarán y desarrollarán mejoras en las estrategias de promoción de venta.

- Fallo de maquinarias por uso inadecuado. Se realizarán capacitaciones internas mensuales y mantenimiento de maquinarias, según tiempos establecidos.
- Accidentes laborales. Se dictarán charlas informativas de señaléticas y zonas de riesgo dentro del área de trabajo y se exigirá rigurosamente el uso adecuado del uniforme laboral.
- Implementación de nuevas leyes y regulaciones que afecten el giro del negocio. Analizar y tomar decisiones que sean convenientes para la empresa adaptándose a las nuevas regulaciones.

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. CONCLUSIONES

- Se ha cumplido con los objetivos planteados en la investigación de la Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras dirigido a la ciudad de Guayaquil
- De acuerdo a los resultados obtenidos en la Investigación de Mercados, el producto tendría aceptación en el mercado objetivo así como también podría ser comercializado mediante canales directos e indirectos.
- Se pudo determinar mediante la Investigación de Mercados que existe un alto nivel de aceptación de los productos sin gluten en el mercado objetivo, debido a que resultan muy necesarios para las personas que poseen intolerancia a dicho componente.
- Es importante focalizar fondos de inversión en marketing para alcanzar los objetivos de ventas planteados considerando las características especiales del producto y su mercado potencial
- El posicionamiento del producto como “preferido” por los consumidores del mercado objetivo y las alianzas con los canales de distribución específicos, es fundamental para el éxito del proyecto.
- El funcionamiento del modelo productivo en la fabricación de las galletas es factible debido a que se cuenta con la información técnica y operativa para llevarla a cabo con eficiencia y eficacia.
- El proyecto es atractivo desde el punto de vista financiero ya que se supera con creces los costos de oportunidad tanto de los accionistas como del proyecto en sí. La TIR supera a la TMAR, el VAN es positivo y el análisis de sensibilidad de las variables muestra una relativa solidez del modelo financiero planteado.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 10

10.RECOMENDACIONES

- Incentivar la creación de una comunidad de personas que consumen productos sin gluten con el objetivo de cohesionar a los clientes potenciales del proyecto así como también para aumentar las probabilidades de fidelización de los mismos hacia la empresa.
- Promover la innovación del producto planteado una vez que se hayan aprovechado los canales de distribución considerados, pensando en los gustos y preferencias de los clientes.
- Aplicar las políticas de calidad consideradas en la propuesta con el objetivo de mantener un producto estándar que dé soporte y cumpla con la imagen creada en la mente del consumidor final.
- Monitorear constantemente las variaciones de precios de mercado de la gama de las galletas sin gluten, ya que el éxito financiero del proyecto depende de ello.
- Considerar la repartición de dividendos a los accionistas luego de que el negocio esté consolidado en el mercado y los flujos de ventas sean relativamente estables
- Pensar estratégicamente en el desarrollo del canal directo en línea como el modo de apalancar el negocio en condiciones de incertidumbre, tanto en el ámbito de la disminución de precios de mercado así como también al momento de necesitar mayor poder de negociación con los distribuidores externos.

CAPÍTULO 11

FUENTES

CAPÍTULO 11

11. REFERENCIAS

- Acosta, M., Velastegui, A. Y., & Coronel Pérez, V. (2018). Perspectivas de la economía digital en Latinoamérica: Caso Ecuador. . *3C Empresa: Investigación y pensamiento crítico*, 7(3), 28-43. doi:<http://dx.doi.org/10.177993/3cemp.2018.070335.28-43/>
- Adobe Stock. (2020). *Adobe Stock*. Obtenido de <https://contributor.stock.adobe.com/>
- AEI. (Octubre de 2013-2014). Ecuador, un país emprendedor e innovador en el 2020. *Estrategia para desarrollar un ecosistema de emprendimiento e innovación*. Obtenido de https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/epf_npd02_Ecuador_es.pdf
- Agencia Macaco. (2020). *Macaco*. Obtenido de <https://agenciamacaco.com/>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2015). *La normativa técnica sanitaria para alimentos procesados, plantas procesadoras de alimentos, establecimientos de distribución, comercialización, transporte y establecimientos de alimentación colectiva*. Obtenido de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-GGG.pdf
- Aguilar, S., Ávalos, A. F., Giraldo, D. P., Quintero, S., Zartha, J. W., & Cortés, F. B. (2012). La Curva en S como Herramienta para la Medición de los Ciclos de Vida de Productos. . *Journal of technology management & innovation*, 7(1), 238-248.
- Aparicio V., J. P. (2016). Propiedad intelectual y suministro de contenidos digitales. *InDret Revista para el Análisis del Derecho*.
- ARCFZ. (2020). *Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario (ARCFZ)*. Obtenido de <https://www.gob.ec/arcfz/tramites/solicitud-renovacion-registro-agencias-certificacion-organica>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (decimoprimer ed.). México: Pearson Educación.

- Arteaga, J., Coronel, V., & Marjorie, A. (2018). Influencia del marketing digital en el desarrollo de las MIPYME's en Ecuador. *Revista Espacios*, 39(47), 1-11. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n47/a18v39n47p01.pdf>
- Asociación de investigación sobre emprendimiento global. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor*. Guayaquil: Offset Abad.
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/>
- Barrios, E. A. (2017). *Ciclo de Vida de un Producto y sus estrategias relacionadas* (Primera ed.). Universidad Nacional de la Patagonia Austral. Obtenido de ISBN 978-987-3714-42-9
- BCE. (2020). *Banco Central del Ecuador*.
- Bebemundo. (2018). *Bebemundo*. Obtenido de <http://www.bebemundo.ec/index.php/locales/bebemundo-mall-de-los-andes>
- Boretto, M. (2005). *Aspectos de la propiedad intelectual derivados del entorno digital*. Obtenido de www.eumed.net/libros/2005/mmb/PAG39
- Castells, M. (s.f.). *La era de la Información* (Vol. I). Economía, Sociedad y Cultura, La sociedad en Red.
- CEPAL. (2020). *CEPAL*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es>
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. Obtenido de <http://www.degerencia.com/articulos.php>
- Código Civil. (2018). Obtenido de http://www.cortenacional.gob.ec/cnj/images/pdf/leyes/codigo_civil.pdf
- Código de Trabajo. (2015). Obtenido de <http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Comuna Digital. (2020). *Comuna Digital*. Obtenido de <https://www.comunadigital.com.ec/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Obtenido de http://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/constitucion_de_bolillo.pdf

- damodaran. (2019). *Damodaran*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
- Depositphotos. (2020). *Depositphotos*. Obtenido de <https://sp.depositphotos.com/>
- Destino Negocio. (2020). *Solución Empresarial de Telefonica*. Obtenido de <https://destinonegocio.com/co/economia-co/tipos-de-competencia-en-el-mercado/>
- Ecommerceday Ecuador. (Noviembre de 2017). *Ecommerceday Ecuador*. Obtenido de Se presentó el primer estudio de Comercio Electrónico en el país durante el eCommerce Day Ecuador 2017: <http://www.ecommerceday.ec/2017/2017/11/09/se-presento-el-primer-estudio-de-comercio-electronico-en-el-pais-durante-el-ecommerce-day-ecuador-2017/>
- Ecuador, C. N. (1999). *Comisión de Legislación y Codificación*. Quito.
- EKOS, R. (27 de Junio de 2014). *EKOS Negocios*. Recuperado el 20 de Mayo de 2019, de EKOS Negocios: <https://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=4008>
- El Comercio. (2020). *Comercios pequeños se alistan para vender por canales digitales*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/venta-negocios-comercio-electronico-coronavirus.html>.
- Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y censos*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718.pdf
- Facebook. (s.f.). *Facebook*. Obtenido de <http://www.facebook.com>
- FMI. (2020). *FMI*. Obtenido de <https://www.imf.org/external/spanish/index.htm>
- FMI. (s.f.). *FMI*. Obtenido de 2020: <https://www.imf.org/external/spanish/index.htm>
- Freepik. (2020). *Freepik*. Obtenido de <https://www.freepik.es/>
- Fundación In Terris. (2020). *Feria Bonaterra*. Obtenido de <http://www.feriabonaterra.com>

- Getty Images. (2020). *Getty Images*. Obtenido de <https://www.gettyimages.es/>
- Gibbs, A. (1988). *Modelo de Alan Gibb*. .
- Gobierno de Canarias. (2009). *Consejería de Educación y Universidades*. Obtenido de <http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoescuela/seguridad/ciudadania-y-seguridad-tic/principios-legales/derechos-de-autor/sistemas-drm/>
- Hernandez Sampieri, R. (1997). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Index Mundi. (Diciembre de 2019). *Distribución por edad de Ecuador*. Obtenido de CIA World Factbook: <http://www.indexmundi.com>
- INEC. (2014). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/12-millones-de-ecuatorianos-tienen-un-telefono-inteligente-smartphone/>.
- INEC. (2017). *Ecuador en cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2017/Documentos_DIEE_2017/Documentos_DIEE_2017/Principales_Resultados_DIEE_2017.pdf
- Inec. (2018). *Ecuador en cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Septiembre-2018/092018_Mercado%20Laboral.pdf
- INEC. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- INEC. (2019). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de [ecuadorencifras.gob.ec: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/en-cinco-anos-se-quintuplicaron-los-usuarios-de-telefonos-inteligentes/>
- Investing.com*. (2019). Obtenido de <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-6-month-bond-yield>

- IStock. (2020). *IStock*. Obtenido de <https://www.istockphoto.com/>
- Laudon, K., & Traver, C. (2009). *E-commerce: business, technology, society* (4 ed.). Pearson Education.
- Levitt, T. (1981). *El ciclo de vida del producto: gran oportunidad de marketing*. Harvard-Deusto Business Review.
- Ley de Compañías del Ecuador*. (1999).
- Ley de Compañías del Ecuador*. (1999).
- Ley de Propiedad Intelectual. (1998). *Correos del Ecuador*. Obtenido de http://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/LEY_DE_PROPIEDAD_INTELCTUAL.pdf
- Ley Humanitaria. (2020). Asamblea Nacional.
- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación . (Enero de 2020). Asamblea Nacional. Ecuador. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf
- Ley Orgánica de Simplificación. (2020). SRI. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-de-simplificacion-y-progresividad-tributaria>
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2008). Obtenido de http://constituyente.asambleanacional.gov.ec/documentos/informe_mayoria_contratacion_publica.pdf
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *Universidad Tecnológica Indoamericana*, 3, 34-39. Quito, Ecuador: Centro de Investigación en Mecatrónica y Sistemas Interactivos.
- Martinez Oviedo, A. F., & Reynoso Ibarra, O. Y. (2016). Las redes sociales como impulsor del crecimiento de los emprendedores y MiPymes. *Revista de Negocios y Pymes*, 2-5 : 34-44.

- Metricool. (2018). *Metricool*. Obtenido de Estudio Facebook Ads: la publicidad en Facebook basada en datos reales: <https://metricool.com/es/estudio-facebook-ads/>
- Morales, J. C. (2013). *Matemáticas Empresariales*. Obtenido de <https://matematicasempresariales.wordpress.com/2013/11/23/ejemplo-de-calculo-de-una-capacidad-de-produccion-en-estaciones-de-proceso/>
- Observatorio TIC. (19 de Mayo de 2015). *Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información*. Obtenido de Comercio Electrónico en Ecuador: <http://www.observatoriotic.mintel.gob.ec/comercio-electronico-en-ecuador/>
- Pentagrama Agencia Digital. (2018). *Pentagrama Agencia Digital*. Obtenido de <https://www.pentagrama.mx/blog/canales-online-y-offline>
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. Harvard Business Review.
- Porter, M. (2016). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing*. Deusto S.A. ediciones.
- Ramos, J. (2020). *Por qué, cómo y cuándo usar Service Providers en Laravel*. Obtenido de <https://programacionymas.com/blog/service-providers-en-laravel>
- Real Academia Española ©. (2020). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/>
- Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para el Consumo Humano . (Junio de 2014). Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/REGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>
- Revista Líderes. (2013). *Revista Líderes*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/servicios-aplicaciones-expanden-ecuador.html>
- Riquelme, M. (2016). *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/estrategia-de-penetracion-de-mercado/>

- S&P Dow Jones Indices LLC. (2017). *S&P Dow Jones Indices LLC, a division of S&P Global*. Obtenido de <http://www.espanol.spindices.com/indices/equity/sp-500>
- Sampieri, D. R., Fernández, D. C., & Lucio, D. P. (2014). *Metodología de la Investigación (Sexta Edición)*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Schumpeter, J. (1942). Creative destruction. Capitalism, socialism and democracy. 82-5.
- Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. *Transaction publishers*, 55.
- Schumpeter, J. A. (1950). *Capitalismo, Socialismo y Democracia*. Stockholm: Taylor & Francis e-Library.
- Scott, M. D. (Marzo de 2001). El Comercio Electrónico Global y el Derecho. *Derecho de Alta Tecnología*(139).
- SENADI. (2019). *SENADI*. Recuperado el 10 de Junio de 2019, de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/derechos-intelectuales/>
- SENPLADES. (2018). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.todaunavidainfo.gob.ec>
- SGS. (2020). *SGS*. Obtenido de <https://www.sgs.com/es-es/agriculture-food/food/food-certification/gluten-free-certification-services/crossed-grain-symbol-gluten-free-product-certification>
- Shutterstock. (2020). *Shutterstock*. Obtenido de <https://www.shutterstock.com/es/>
- SINDE. (2017). *Sistema de Investigación y Desarrollo*. Obtenido de SINDE: <http://www.ucsg.edu.ec/wp-content/uploads/investigacion/sinde/DOMINIOS-LINEAS-DE-INVESTIGACION.pdf>
- Software de Comunicaciones. (2020). *Software de Comunicaciones*. Obtenido de Universidad Carlos III de Madrid: <https://sites.google.com/site/swcuc3m/home/android/api/3-3-content-provider-sqlite>
- Superintendencia de Compañías. (2018).
- Superintendencia de Compañías. (2019). *Constuticion de Compañías*.

- Superintendencia de Compañías y Valores. (2015). *Constitución Electronica*.
Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- Talaya, Á. E. (1997). *Principios de Marketing*. Esic Editorial.
- Thompson, I. (2007). *Promonegocios.net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20diversos%20expertos%20en%20temas%20de%20mercadotecnia%2C%20las,los%20consumidores%20conscientes%20de%20...%20Mas%20cosas...%20>
- Timmons, J. (1994). *New Venture Creation*.
- UNSPLASH. (2020). *Unsplash Photos for Everyone*. Obtenido de <https://unsplash.com/>
- Velasco M., J. (2009). Compartiendo Fotografías en la Web: Al estilo Flickr [en línea]. (7). Obtenido de <http://www.upf.edu/hipertextnet/numero-7/flickr.html>
- World Intellectual Property Organization . (2018). *Global Innovation Index*. Geneva: Confederation of Indian Industry.
- XFINITY Discovery Hub. (2017). *XFINITY Discovery Hub*. Obtenido de <https://es.xfinity.com/hub/internet/internet-service-providers#:~:text=A%20menudo%2C%20los%20Proveedores%20de,datos%20y%20la%20conexi%C3%B3n%20telef%C3%B3nica>.
- Yahoo! (2019). *Yahoo Finance*. Obtenido de <http://finance.yahoo.com/>

CAPÍTULO 12

ANEXOS

CAPÍTULO 12

12. ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

PERFIL DEL ENCUESTADO

Rango de edad:

15 – 19	20 – 24	25 – 29
30 – 34	35 – 39	40 – 44
45 – 49	50 – 54	55 – 59
60 – 64	64+	

Sexo: _____

Sector: _____

PERFIL DE CONSUMO

- ¿Usted consume productos libres de gluten?
 Sí No
- ¿Cuáles son las razones por las que usted consume productos libres de gluten?
 Salud Estética Sabor Otro
- ¿Qué tipo de productos sin gluten consume usted?
 Pan Postres Galletas Pastas
 Otro

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

- ¿Considera usted importante la existencia de una opción de galletas gluten free que igualen el sabor de una galleta de chispas de chocolate común?
 Sí No
- ¿Qué características usted consideraría usted importantes al momento de comprar galletas gluten free?
 Sabor Cantidad Presentación Precio

- Valor nutricional Calidad de los ingredientes

6. ¿Usted, estaría dispuesto a adquirir galletas de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico sin gluten?

- Sí No

DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO

7. ¿En qué lugar le gustaría poder comprar el producto mencionado en la pregunta anterior? Puede escoger más de una opción.

- Supermercados Tiendas especialidades
 Tienda en línea Autoservicios

8. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre el producto? Puede escoger más de una opción.

- E-mail Redes Sociales Televisión/Radio
 Anuncios digitales

9. ¿Con que frecuencia estaría dispuesto a adquirir este producto?

- 1 a 3 veces a la semana 4 a 6 veces a la semana
 Menos de una vez al mes 1 a 3 veces al mes

PRECIO DEL PRODUCTO

10. ¿Qué presentación prefiere para adquirir este producto?

- Paquete de 4 unidades Paquete de 6 unidades
 Paquete de 12 unidades

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por las siguientes presentaciones?

Presentación de 4 unidades de tamaño mediano de 42 gramos:

- De \$4.50 a \$5 De \$5.01 a \$6 Más de \$6

Presentación de 6 unidades de tamaño mediano de 42 gramos:

- De \$6.50 a \$7 De \$7.01 a \$8 Más de \$8

Presentación de 12 unidades de tamaño mediano de 42 gramos:

- De \$10.50 a \$12 De \$12.01 a \$15 Más de \$15



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Claudia de los Angeles Solis Mendez con C.C: #0704019637 autora del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras dirigido a la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada en Desarrollo 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, 12 de agosto del 2020

f. Claudia Solís M.

Claudia de los Angeles Solis Mendez

C.C: 0704019637



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas con chispas de chocolate orgánico a base de harina de almendras dirigido a la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Claudia de los Angeles Solís Mendez		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcda. Margarita Zumba		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Carrera de Emprendimiento		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Desarrollo Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	12 de agosto de 2020	No. DE PÁGINAS:	129
ÁREAS TEMÁTICAS:	Emprendimiento, Desarrollo sostenible, Salud alimentaria.		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Snack saludable, harina de almendras, orgánico, libre de químicos		
<p>El presente trabajo de titulación tiene como finalidad elaborar y comercializar galletas a base de harina de almendras con chispas de chocolate orgánico en la ciudad de Guayaquil.</p> <p>La empresa se denomina ALMOND FIT S.A. bajo la marca Almond Fit Organic Cookies, el enfoque principal de esta propuesta de negocio es darle valor agregado a los beneficios y propiedades nutritivas de la almendra y así brindar a los futuros clientes un snack saludable natural sin químicos y sustancias que afecten al metabolismo del cuerpo humano, y que de esta manera logren saciar sus antojos sin desbalancear su dieta.</p> <p>Los productos orgánicos son tendencia en la actualidad ya que las personas prefieren adquirir productos libres de químicos que no tengan repercusiones en el futuro al igual que los profesionales que promueven estilos de vida saludables.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0981175268	Email: claudi_delosangeles@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Ing. Zumba Córdova, Rosa Margarita		
	Teléfono: +593-4-94131446		
	E-mail: mr_zumba@yahoo.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			