



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

**TEMA:
PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE REPOSTERÍA
LIBRE DE GLUTEN EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**AUTOR (A):
MONJE PESANTEZ, CINDY JENIFFER**

**PROYECTO DE TITULACIÓN
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**TUTOR:
ING. SOPO GERSON**

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **MONJE PESANTEZ, CINDY JENIFFER**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **INGENIERA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**.

TUTOR (A)

ING. GERSON SOPO

REVISOR(ES)

ING. MAXIMILIANO PÉREZ

DIRECTOR DE LA CARRERA

ING. ANGEL CASTRO

Guayaquil, a los 21 del mes de Septiembre del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **MONJE PESANTEZ, CINDY JENIFFER**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE REPOSTERÍA LIBRE DE GLUTEN EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL** previa a la obtención del Título de **INGENIERA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 21 del mes de Septiembre del año 2015

EL AUTOR (A)

MONJE PESANTEZ, CINDY JENIFFER



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES**

AUTORIZACIÓN

Yo, **MONJE PESANTEZ, CINDY JENIFFER**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE REPOSTERÍA LIBRE DE GLUTEN EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 del mes de Septiembre del año 2015

EL (LA) AUTOR(A):

MONJE PESANTEZ, CINDY JENIFFER

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme cumplir una meta mas, por bendecir a mi familia a mí con salud y por ser el guía mas importante en nuestros corazones, a mis padres y hermanos por todo el apoyo que me han dado y por la paciencia que me han tenido durante esta etapa, a Cesar por estar junto a mí en las buenas y malas. Agradezco a la Universidad por brindarme todas las herramientas necesarias para poder integrarme al ámbito laboral que el camino sea éxitos; a mis profesores por ser mis guías y brindarme todos los conocimientos a su disposición.

CINDY JENIFFER MONJE PESANTEZ

DEDICATORIA

Dedicó este trabajo a Dios por brindarme las fuerzas necesarias para poder cumplir con esta fase, a mis padres y hermanos por estar junto a mí en el transcurso de todas las etapas de mi vida, a mi abuelita por ser uno mis los pilares fundamentales y enseñarme a ser una persona de bien, a Cesar Alvarez por brindarme su apoyo incondicional y darme aliento cuando lo necesitaba.

CINDY JENNIFFER MONJE PESANTEZ

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

**ING. GERSON SOPO
PROFESOR GUÍA O TUTOR**

**ING. MAXIMILIANO PÉREZ
PROFESOR DELEGADO**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENEDORES**

CALIFICACIÓN

**ING. GERSON SOPO
PROFESOR GUÍA O TUTOR**

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO 1	2
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1 Tema - Título	2
1.2 Justificación	2
1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.	2
1.4 Contextualización del tema u objeto de estudio	3
1.5 Objetivos de la Investigación.....	4
1.5.1 Objetivo General	4
1.5.2 Objetivos Específicos	4
1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.....	4
1.7 Planteamiento del Problema.....	5
1.8 Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación	6
1.8.1 Marco Referencial	6
1.8.2 Marco Teórico	9
1.8.3 Marco conceptual.....	15
1.8.4 Marco Legal	16
1.8.5 Marco Lógico	17
1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	20
1.10 Cronograma.....	21
CAPITULO 2	23

2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	23
2.1	Análisis de la Oportunidad	23
2.1.1	Descripción de la Idea de Negocio.....	23
2.1.2	Descripción de la Idea de Producto o Servicio	24
2.2	Misión, Visión y Valores de la Empresa	24
2.3	Objetivos de la Empresa	25
2.3.1	Objetivo General	25
2.3.2	Objetivos Específicos	25
2.4	Estructura Organizacional	26
2.4.1	Organigrama.....	26
2.4.2	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias	26
2.4.3	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos...29	
CAPITULO 3		31
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	31
3.1	Aspecto Societario de la Empresa	31
3.1.1	Generalidades (Tipo de Empresa).....	31
3.1.2	Fundación de la Empresa.....	31
3.1.3	Capital Social, Acciones y Participaciones.....	32
3.1.4	Juntas Generales de Accionistas y-o Socios	32
3.2	Aspecto Laboral de la Empresa	34
3.2.1	Generalidades	34
3.2.2	Mandato Constituyente #8.....	34
3.2.3	Tipos de Contrato de Trabajo	35
3.2.4	Obligaciones del empleador	35

3.2.5	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	36
3.2.6	Fondo de Reserva y Vacaciones.....	36
3.2.7	Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo	37
3.3	Contratación Civil	37
3.3.1	Principios Básicos de la Contratación	37
3.3.2	Contratos de Prestación de Servicios	38
3.3.3	Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios	38
3.3.4	Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación	38
3.3.5	Generalidades de la Contratación Pública	39
3.3.6	Contrato de Confidencialidad	39
3.4	Políticas de Buen Gobierno Corporativo	40
3.4.1	Código de Ética	40
3.5	Propiedad Intelectual	40
3.5.1	Registro de Marca	40
3.5.2	Derecho de Autor del Proyecto	41
3.5.3	Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)	41
3.6	Seguros.....	41
3.6.1	Incendio.....	41
3.6.2	Robo	42
3.6.3	Fidelidad	42
3.6.4	Maquinarias y Equipos	42
3.6.5	Materia Prima y Mercadería.....	43
3.7	Presupuesto Constitución de la empresa	43
ELABORADO POR: La autora.		43

CAPITULO 4	45
4. AUDITORÍA DE MERCADO	45
4.1 PEST.....	45
4.2 Atractivo de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento en la industria	49
4.3 Análisis del Ciclo de Vida de la Industria	52
4.4 Matriz BCG	53
4.5 Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado	53
4.6 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones	54
4.7 Análisis de la Oferta.....	56
4.7.1 Tipo de Competencia.....	56
4.7.2 Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial	57
4.7.3 Segmentación de Mercado.....	57
4.7.4 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio	57
4.7.5 Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa	58
4.8 Análisis de la Demanda	59
4.8.1 Segmentación.....	59
4.9 Matriz FODA	61
4.10 Investigación de Mercado	62
4.10.1 Método.....	62
4.10.2 Diseño de la investigación	62
4.10.3 Conclusiones de la Investigación de Mercado.	83
4.10.4 Recomendaciones de la Investigación de Mercado.....	83

CAPITULO 5	85
5. PLAN DE MARKETING	85
5.1 Objetivos: General y Específicos.....	85
5.1.1 Mercado Meta.....	85
5.2 Posicionamiento del mercado meta.....	87
5.2.1 Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios	87
5.3 Marketing Mix	89
5.3.1 Estrategia de Producto o Servicios	89
5.3.2 Estrategia de Precios	92
5.3.3 Estrategia de Plaza: Punto de Ventas.	97
5.3.4 Estrategias de Promoción.....	102
5.3.5 Cronograma.....	112
5.3.6 Presupuesto de Marketing	113
CAPITULO 6	115
6. PLAN OPERATIVO	115
6.1 Producción	115
6.1.1 Proceso Productivo.....	115
6.1.2 Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos	116
6.1.3 Mano de Obra	118
6.1.4 Capacidad Instalada.....	119
6.1.5 Flujogramas de Procesos	120
6.1.6 Presupuesto.....	121
6.2 Gestión de Calidad	122

6.2.1	Procesos de planeación de calidad	122
6.2.2	Beneficios de las Acciones Proactivas	122
6.2.3	Políticas de Calidad.....	122
6.2.4	Procesos de Control de Calidad	123
6.2.5	Certificaciones y Licencias	124
6.3	Gestión Ambiental.....	124
6.3.1	Procesos de planeación ambiental	124
6.3.2	Beneficios de las acciones proactivas	125
6.3.3	Políticas de protección ambiental	125
6.3.4	Procesos de control de calidad	125
6.3.5	Logística Verde	126
6.3.6	Certificaciones y Licencias	126
6.3.7	Presupuesto.....	126
6.4	Gestión de Responsabilidad Social	126
6.4.1	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social	126
6.4.2	Beneficios de las acciones proactivas	127
6.4.3	Políticas de protección social	127
6.4.4	Certificaciones y Licencias	128
6.4.5	Presupuesto.....	128
6.5	Balanced Scorecard & Mapa Estratégico	128
6.6	Otros temas relacionados al plan operativo (tales como estudio de exportación, construcción para un hotel, etc.).	129
CAPITULO 7		131
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	131

7.1	Inversión Inicial	131
7.1.1	Tipo de Inversión	131
7.1.2	Financiamiento de la Inversión.....	133
7.1.2	Cronograma de Inversiones.....	135
7.2	Análisis de Costos	135
7.2.1	Costos Fijos.....	135
7.2.2	Costos Variables	137
7.3	Capital de Trabajo	138
7.3.1	Costos de Operación	139
7.3.2	Costos Administrativos.....	139
7.3.3	Costos de Ventas	139
7.3.4	Costos Financieros.....	140
7.4	Análisis de Variables Críticas	140
7.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	140
7.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas.....	140
7.4.3	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.....	141
7.4.4	Análisis de Punto de Equilibrio	141
7.5	Entorno Fiscal de la Empresa.....	142
7.5.1	Planificación Tributaria.....	142
7.6	Estados Financieros proyectados	144
7.6.1	Balance General Inicial	144
7.6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias	145
7.7	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	148

7.7.1	Productividad	148
7.7.2	Precio Mercado Local	148
7.7.3	Precio Mercado Externo	149
7.7.4	Costo de Materia Prima.....	149
7.7.5	Costo de Materiales Indirectos.....	149
7.7.6	Costo de Suministros y Servicios	150
7.7.7	Costo de Mano de Obra Directa	150
7.7.8	Costo de Mano de Obra Indirecta	151
7.7.9	Gastos Administrativos.....	151
7.7.10	Gastos de Ventas	152
7.7.11	Inversión en Activos Fijos	152
7.7.12	Tasa de interés promedio (puntos porcentuales).....	152
7.8	Balance General	153
7.8.1	Razones Financieras	154
7.9	Conclusión Financiera.....	156
CAPITULO 8		158
8.	PLAN DE CONTINGENCIA.....	158
8.1	Plan de Administración del Riesgo	158
8.1.1	Principales Riesgos	158
8.1.2	Reuniones para Mitigar los Riesgos.....	159
8.1.3	Tormenta de Ideas (BRAINSTORMING), Listas de Verificación (CHECK LISTS) ...	159
8.2	Planeación de la Respuesta al Riesgo	160
8.2.1	Monitoreo y Control del Riesgo.....	160
8.3	Plan de Contingencia y Acciones Correctivas	160

CAPITULO 9	163
9. CONCLUSIONES	163
CAPITULO 10	166
10. Recomendaciones	166
CAPITULO 11	168
11. FUENTES.....	168
11.1 Bibliografía	168
CAPITULO 12	174
12. ANEXOS	174
12.1 Anexo 1: Modelo de Encuesta	174

Índice de Ilustraciones.

Ilustración 1. Cronograma de Trabajo.....	21
Ilustración 2. Organigrama.....	26
Ilustración 3. Seguro de Incendios.....	41
Ilustración 4. Seguro de Robo.....	42
Ilustración 5. Balanza Comercial.....	50
Ilustración 6. Empresas por Sectores.....	51
Ilustración 7. Matriz BCG.	53
Ilustración 8. Ciclo de Vida del Producto.	54
Ilustración 9. Diseño del Producto.	89
Ilustración 10. Tabla Nutricional.	91
Ilustración 11. Tabla Semáforo.	92
Ilustración 12. Pasos para la Fijacion de Precio	93
Ilustración 13. Niveles Socioeconómicos.....	95
Ilustración 15. Suvenires.....	98
Ilustración 14. Producto en Percha.....	98
Ilustración 16. Servicio al Cliente.....	101
Ilustración 17. Nombre y Slogan.....	103
Ilustración 18. Pagina Web.....	109
Ilustración 19. Facebook Fan Page.....	111
Ilustración 20. Instagram.....	111
Ilustración 21. Cronograma.....	112
Ilustración 22. Infraestructura de la Empresa.....	116
Ilustración 23. Plano de la Empresa.....	117

Ilustración 24. Plano en 3D.....117

Ilustración 25. Área de Producción.....118

Ilustración 26. Flujograma.....120

Índice de Tablas

Tabla 1. Marco Lógico.	17
Tabla 2. Marco Lógico Propósito.	19
Tabla 3. Manual de Funciones.	29
Tabla 4. Gastos de Constitución.	43
Tabla 5. Características de los Competidores.	58
Tabla 6. Análisis FODA.	61
Tabla 7. Recogida de la Muestra.	64
Tabla 8. Estrategias de Posicionamiento.	88
Tabla 9. Estrategia de Precios: Factores Internos y Externos.	93
Tabla 10. Precios de la Competencia.	94
Tabla 11. Presupuesto de Lanzamiento de Producto.	105
Tabla 12. Competencia.	107
Tabla 13. Análisis de Promoción Electrónica.	110
Tabla 14. Presupuesto de Marketing.	113
Tabla 15. Capacidad Instalada.	119
Tabla 16. Presupuesto de Equipos y Maquinarias.	121
Tabla 17. Presupuesto de Gestión Ambiental.	126
Tabla 18. Presupuesto de Responsabilidad Social.	128
Tabla 19. Inversión Inicial.	131
Tabla 20. Inversión Fija.	132
Tabla 21. Inversión Diferida.	133
Tabla 22. Inversión Corriente.	133
Tabla 23. Financiamiento.	134

Tabla 24. Amortización de la Deuda.	134
Tabla 25. Cronograma de Inversiones.	135
Tabla 26. Proyección de Costos Fijos.	135
Tabla 27. Costos Fijos.	136
Tabla 28. Gastos Administrativos.	136
Tabla 29. Gastos de Publicidad.	137
Tabla 30. Gastos de Venta.	137
Tabla 31. Costos Variables Proyectados.	137
Tabla 32. Costos de Producción.	138
Tabla 33. Capital de trabajo.	139
Tabla 34. Costos de Ventas.	139
Tabla 35 Costos Financieros.	140
Tabla 36. Mark Up.	140
Tabla 37. Proyección de Costos e Ingresos.	141
Tabla 38. Punto Optimo de Producción.	141
Tabla 39. Punto de Equilibrio.	142
Tabla 40. Impuesto a los Vehículos Motorizados.	144
Tabla 41. Balance Inicial.	145
Tabla 42. PyG.	145
Tabla 43. Flujo de Caja.	146
Tabla 44. DATOS TMAR.	146
Tabla 45. TMAR.	146
Tabla 46. VAN-TIR.	147
Tabla 47. Payback.	147

Tabla 48. Análisis de Sensibilidad: Productividad.	148
Tabla 49. Análisis de Sensibilidad: Precio.	148
Tabla 50. Análisis de Sensibilidad: Costo Materia Prima.	149
Tabla 51. Análisis de Sensibilidad: Costo Materiales Indirectos.	149
Tabla 52. Análisis de Sensibilidad: Suministros.....	150
Tabla 53. Análisis de Sensibilidad: Mano de Obra Directa.	150
Tabla 54. Análisis de Sensibilidad: Mano de Obra Indirecta.....	151
Tabla 55. Análisis de Sensibilidad: Gastos Administrativos.....	151
Tabla 56. Análisis de Sensibilidad: Gasto de Ventas.....	152
Tabla 57. Análisis de Sensibilidad: Tasa de Interés Promedio.....	153
Tabla 58. Balance General.	153
Tabla 59. Ratios de Liquidez.	154
Tabla 60. Ratios de Gestión.	154
Tabla 61. Ratios de Endeudamiento.	155
Tabla 62. Ratios de Rentabilidad.....	155

Índice de Gráficos.

Grafico 1. Inflación Anual.....	46
Grafico 2. Tasa de Desempleo.....	47
Grafico 3. Cinco Fuerzas de Porter.	56
Grafico 4. Sexo de los Encuestados.	65
Grafico 5. Edad de los Encuestados.	66
Grafico 6. Sector de Residencia de los Encuestados.	67
Grafico 7. Preferencias de los Encuestados.	68
Grafico 8. Dulces Preferido por los Encuestados.	69
Grafico 9. Frecuencia de Consumo de los Encuestados.....	70
Grafico 10. Lugar de Preferencia para la Compra.....	71
Grafico 11. Encuestados que Piensan que el Consumo de Dulce Afecta su Salud.	72
Grafico 12. Conocimiento acerca del Gluten.....	73
Grafico 13. Conocimientos de Dulces Libres de Gluten.	74
Grafico 14. Predisposición de Consumo.....	75
Grafico 15. Preferencia de Dulces Sin Gluten.....	76
Grafico 16. Sabores de Preferencia para Postres Sin Gluten.....	77
Grafico 17. Lugares para Adquirir Postres Sin Gluten.	78
Grafico 18. Preferencia de Precio.....	79
Grafico 19. Canal de Distribución.	99
Grafico 20. Mapa Estratégico.	129

RESUMEN

La propuesta para implementación de una empresa productora y comercializadora de repostería libre de gluten en la ciudad de Guayaquil se dio para ofrecer un producto con valor agregado a un que se encuentra en su etapa introductoria, el producto que se comercializará son muffins elaborados con harina de frijol la cual es libre de gluten, el mismo será endulzado con hojas de stevia (endulzante natural) permitiendo que personas con diabetes y celiaquía lo puedan consumir sin ningún problema.

En la actualidad se observa el incremento de gimnasios, crossfits y de productos que se denominan dietéticos y esto se da por la tendencia mundial al cuidado de la salud, en Ecuador hace pocos años se ha venido estableciendo dicha tendencia y muchas personas han dejado de comer dulces por ello al ofrecerles muffins que sean saludables tendrán una excelente acogida ya que en el mercado actual existen muy pocos dulces libres de gluten y los que se llegan a encontrar en las perchas de los supermercados son importados lo cual los vuelve más costosos.

La comercialización de este producto será por medio de un canal de distribución que son los supermercados, el producto tendrá un valor de \$1,25 para el consumidor final lo cual lo vuelve de fácil acceso.

A continuación se demostrara la factibilidad para la implementación de la propuesta.

Palabras Claves: Gluten, Stevia, Postres, Procesos, Enfermedades, Nutrición.

ABSTRACT

The proposal to implement a producer and marketer of free baking Gluten company in the city of Guayaquil was given to provide a value-added product to which it is in its introductory stage, the product will be marketed are muffins made with flour bean which is gluten-free, it will be sweetened with stevia leaves (natural sweetener) allowing people with diabetes and celiac disease can consume it without any problems.

Today increasing gyms, crossfits and dietary products are called observed and this is given by the worldwide trend to health care in Ecuador a few years ago has been setting the trend and many people have stopped eating Sweet muffins for it to offer that are healthy and have an excellent reception in the market today there are very few gluten-free sweets and that are encountered in the racks of supermarkets are imported which makes them more expensive.

The marketing of this product will be through a distribution channel are the supermarkets, the product will have a value of \$ 1.25 for the consumer which makes it easily accessible.

Then the feasibility of implementing the proposal is demonstrated.

Keywords: Gluten, Stevia Desserts, processes, diseases, nutrition.

INTRODUCCION

En un mundo cada vez más globalizado donde las personas tienen un estilo de vida más agitado se ha notado un incremento en comidas rápidas ya sean restaurantes o alimentos empaquetados en los supermercados.

Las personas de acuerdo a este ritmo de vida tan rápido no se fijan muchas veces en el valor nutricional que ingerir estos alimentos le puede brindar a su cuerpo es por este motivo que en los últimos años se ha visto un incremento en las personas con sobrepeso o enfermedades entre las más comunes están la diabetes e hipertensión.

Los gobiernos han tomado medidas debido al incremento en la tasa de mortalidad por mala alimentación creando nuevas leyes donde las empresas deben de mejorar sus procesos y cambiar la materia prima por materiales más nutritivos. También intentar crear conciencia en los consumidores para que sus elecciones al momento de comprar sean mejores.

Este es el motivo por el cual se propone la implementación de una empresa productora y comercializadora de repostería libre de gluten, ya que el gluten es una proteína que se encuentra en alimentos como el trigo y la cebada haciendo que el producto final sea más pesado de digerir para el cuerpo huma

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema - Título

Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de repostería libre de gluten en la ciudad de Guayaquil.

1.2 Justificación

La presente propuesta trata de implementar todos los conocimientos adquiridos en la carrera Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingües de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil para determinar la viabilidad de la creación de un negocio que desea mejorar la calidad de vida de los consumidores e impulsar un mercado que no ha sido explotado en el país el cual es el consumo de productos libres de gluten.

El fin de esta propuesta es brindar a los consumidores de repostería una opción saludable y generar un impacto que los guie a nuevas prácticas nutricionales las mismas que han generado gran tendencia en mercados internaciones debido a los beneficios positivos que provoca el llevar a cabo una dieta libre de gluten.

1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.

La presente investigación se realizara en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, la cual tiene una población de 2,350.915 de habitantes según el último censo poblacional (INEC, 2010); la investigación será elaborada de manera más atenta en el periodo de Noviembre 2014 a Septiembre 2015, enfocándose en personas que frecuenten supermercados, restaurantes y pastelerías de este sector de la ciudad para poder evaluar el consumo de productos sin gluten.

El presente trabajo de titulación busca evaluar el desarrollo de una empresa productora y comercializadora de repostería libre de gluten en la ciudad

de Guayaquil; realizar un plan financiero es primordial y ayudara para conocer la viabilidad del proyecto; elaborar una investigación exhaustiva acerca de las normas y leyes que regulan en la actualidad esta actividad comercial, es de suma importancia para conocer las limitantes y la capacidad de crecimiento que pueda tener la empresa; analizar las necesidades del consumidor para una correcta elaboración del producto final, haciendo esto posible a través de un estudio de mercado.

Estos puntos son determinantes para que el trabajo de titulación tenga el efecto deseado en el mercado al cual entraría a competir y que el mismo sea de agrado a los consumidores, beneficiando a su salud debido al correcto consumo de productos libres de gluten.

1.4 Contextualización del tema u objeto de estudio

La presente propuesta se encuentra enmarcada en el Plan Nacional del Buen Vivir, específicamente en los objetivos número tres y diez. El tercer objetivo busca "Mejorar la calidad de vida de la población"; y el décimo objetivo propone "Impulsar la transformación de la matriz productiva" (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012).

Estos objetivos son las bases en las que se asienta el presente plan, ya que busca ofrecer una alternativa saludable, al elaborar postres libre de gluten, ofreciendo un producto 100% nacional, tanto en su materia prima como en la mano de obra empleada, en la actualidad en el mercado nacional se encuentran productos libres de gluten, los cuales son importados en su mayoría desde Chile y España. Por esta razón la presente propuesta contribuirá con la disminución de las importaciones de estos productos, y se crearán nuevas plazas de empleo.

Esta propuesta está relacionada con uno de los objetivos del SINDE que sugiere "Promover la innovación y el emprendimiento que dé respuesta a las necesidades de las empresas, del gobierno y la sociedad en general, aprovechando la infraestructura física, técnica y lógica de los Institutos y la

Universidad" (SINDE, 2014). La ausencia de producción nacional de postres libres de gluten permite la elección de este objetivo el cual se ha considerado como un fomentador del emprendimiento.

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Evaluar la viabilidad para la creación de una empresa comercializadora y productora de repostería libre de gluten en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Definir la inversión inicial y el capital de trabajo que permitirán llevar a cabo la implementación de este negocio.
- Desarrollar un análisis de mercado el cual permita conocer la aceptación del producto, los competidores y las estrategias que permitan posicionar la propuesta.
- Establecer los de procesos productivos que requiere una empresa productora y comercializadora de repostería libre de gluten.
- Elaborar un plan de contingencia que determine los riesgos de la propuesta.

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

El método de investigación será de tipo exploratorio, según Sampieri se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado y se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. (Hernández Sampieri, 2010).

Este tipo de método es usado cuando existen pocos estudios con respecto al tema que se desea investigar o también cuando no existe un fondo

monetario suficiente para llevar a cabo una investigación más completa o exhaustiva; es muy común que previo a realizar una investigación completa se realice una exploratoria ya que estas generalmente son usadas para determinar tendencias. El estudio exploratorio se trata de una investigación cuyo propósito es proporcionar una visión general sobre una realidad o un aspecto de ella, de una manera tentativa o aproximativa. (Rojas, 2011)

En Ecuador al momento no existen suficientes estudios relacionados con productos libres de gluten por ende se deberá llevar a cabo un estudio exploratorio para poder recopilar la mayor cantidad de información posible con respecto a productos que sean libres de gluten. En la técnica de recogida y análisis de datos se utilizará entrevistas a profundidad y encuestas personales las cuales según Jorge Prieto Herrera no deben durar más de una hora y sirven para buscar información mediante contacto directo (Eliècer, 2009).

1.7 Planteamiento del Problema

Observando la tendencia actual en la cual la mayoría de las personas buscan verse y sentirse bien optando por una nueva forma de alimentación más saludable, han reemplazado sus comidas cotidianas por platillos con un mejor valor nutricional, pero esto no sucede con los postres debido a que en el país no se ha incentivado la cultura de ingerirlos de una forma más sana. La falta de conocimiento acerca de su existencia ocasiona que los consumidores siempre tiendan a pensar que ingerir postres es dañino para su salud ya sea por la excesiva cantidad de azúcares y compuestos varios que estos productos contengan.

En el mercado actual no existe producción local de tipo industrial de repostería libre de gluten que este dirigida al segmento de personas que buscan consumir un dulce sin necesidad que este perjudique su salud. Existen empresas en el exterior que se dedican a satisfacer esta necesidad de los consumidores brindándoles opciones saludables para alimentarse y estas mismas empresas

podrían determinar que en Ecuador este nicho no está satisfecho e incluso llegar a incursionar en nuestro país, en este punto es donde surge la necesidad de llevar a cabo esta investigación para verificar la viabilidad de producir y comercializar repostería libre de gluten en la ciudad de Guayaquil.

1.8 Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación

1.8.1 Marco Referencial

Se han tomado como referencias compañías extranjeras que han tenido gran apego en el mercado americano.

A nivel mundial existen varias empresas fabricantes de productos libres de gluten de las cuales se han tomado como referencia algunas compañías de países como Estados Unidos, España y Argentina. Dentro de Ecuador existen panaderías o restaurantes que venden repostería libre de gluten pero no se encuentran enfocados en la producción masiva, es por este motivo que no se tomaran como referencias ese tipo de negocios. A continuación se detalla las empresas internacionales que comercializan sus productos libres de gluten:

Pamela's Products

Pamela's Products es una empresa estadounidense la cual inicio sus actividades en 1988, es pionera en elaboración de alimentos sin gluten y cuenta con una línea completa de mezclas para hornear, galletas y barras. El éxito de esta empresa se debe a la mejora continua y a la innovación de sus productos sin dejar a un lado la calidad de los ingredientes ya que es la misma dueña quien escoge a sus proveedores dependiendo de la excelencia de la materia prima a adquirir.

Para la elaboración de los productos esta empresa utiliza granos que hayan sido lo menos procesados posibles y que a su vez estén certificados como libres de gluten, otro de sus ingredientes principales son los frutos secos y azúcares de alta calidad entre los cuales están: la leche de coco y los zumos de

frutas. Para Pamela's Products es importante hasta el más mínimo detalle y es por esto que los empaques de sus productos se encuentran elaborados con materiales reciclados.

Pamela's Products ha tenido un impacto de gran alcance en el mercado de alimentos sin gluten y alimentos naturales, en la actualidad continúan trabajando de forma estrecha con sus proveedores para asegurar la calidad y origen verídico de todos sus ingredientes. (Pamela's Products, 2014).

Se considera que la diversificación es una de las estrategias que utiliza la empresa Pamela's Products, la empresa tiene un amplio portafolio de productos y una cadena de valor muy importante las cuales se asientan en una correcta elección de sus materias primas y proveedores para obtener siempre productos de alta calidad. También realiza un análisis de participación de mercado para poder determinar si sus productos satisfacen las necesidades de sus consumidores.

Alimentos Específicos S.A

Alimentos Específicos S.A., es una compañía Argentina que se dedica a la producción y comercialización de productos alimenticios libres de gluten, inicio sus actividades de investigación en el año 1989 y logro sus objetivos en el año 1992 buscando abastecer la demanda de un nuevo mercado que requiere alimentos con características específicas por ejemplo al consumidor celiaco se le brinda alimentos libres de gluten.

La línea de productos de esta compañía es variada ya que tienen desde polvos para hornear los mismos que son de fácil uso, entre cuales se destacan los biscochos, galletas, masa de pizza, pan, tartas e incluso ñoquis. Esta empresa decidió añadir productos ya terminados para ampliar su mercado y llegar de esa manera a clientes que no desean cocinar, entre estos productos se encuentran galletas con una variedad de sabores e incluso rellenas de membrillo, budines, alfajores y snacks con sabores como queso, jamón y pizza.

En 1995 la empresa decide crear el Club de Compras KAPAC para llegar a sus potenciales socios y así poderles brindar mayor información acerca de los productos y promociones, para pertenecer al club solo deben realizar una llamada telefónica la cual es totalmente gratuita y de esta manera poder hacer sus pedidos y recibir invitaciones a encuentros de celíacos organizados por la Asociación Celíaca Argentina (A.C.A.), Ayuda al Celíaco de la Argentina (A.C.E.L.A.) o en los hospitales y sanatorios (Alimentos Específicos S.A, 2014).

La ventaja de la compañía es debido a las inversiones tecnológicas que ha realizado para mejorar el control de la producción para mantenerse siempre anticipados a las tendencias del mercado, cuentan con un equipo de profesionales calificados para la elaboración de sus productos dando confianza y satisfacción a sus consumidores; sin dejar de lado las estrategias de marketing que han realizado teniendo alianzas con profesionales en la salud que certifican la calidad de sus productos.

KAPAC se ha extendido a nivel nacional e internacional ya que sus productos cuentan con licencias del Registros Nacional de Establecimientos y del Registro Nacional de Productos Alimenticios; la marca también se encuentra registrada ante la Food and Drug Administration de los Estados Unidos lo cual le permite a la firma expandirse siendo así el primer establecimiento dedicado a la investigación y elaboración de productos alimenticios aptos para dietas libres de gluten (Alimentos Específicos S.A, 2014).

Como se pudo constatar esta empresa usa como estrategia la cadena de valor; y la diversificación ya que antes solo producía polvos para la preparación de postres o masas y en la actualidad ha incrementado sus productos y realiza postres y galletas; Otra de sus estrategias ha sido invertir en investigación y desarrollo para adelantarse a las nuevas tendencias de los consumidores, de esta manera realiza una estrategia de diferenciación ya que siempre está al tanto de lo nuevo en procedimientos para brindar a sus clientes los mejores productos con la mejor tecnología.

ADPAN

ADPAN es una empresa de origen Español creada en 1995, el objetivo de la misma es elaborar productos alimenticios artesanales libres de gluten entre los cuales tiene repostería de diferentes tipos de harinas dando como resultado una variedad de masas, texturas y sabores; la elaboración y el sistema de distribución de los mismos es de suma importancia para que el producto al ser consumido sea de calidad y mantenga su sabor. La empresa decidió ampliar su mercado y lanzó una línea de productos sin huevo, sin azúcar, sin leche, sin semillas, entre otras para aumentar sus características saludables. (ADPAN, 2014).

La empresa ADPAN es una de las primeras en España que han sido certificadas por la reglamentación de la Federación de Asociaciones de Celiacos de España garantizando así a sus consumidores la fiabilidad de los procesos de fabricación con los cuales la compañía trabaja. La misma ha firmado acuerdos con empresas de prestigio como Quimidroga para realizar la distribución de sus materias primas, cabe recalcar que dicha empresa lleva más de 70 años en el mercado Español (ADPAN, 2014).

ADPAN realiza investigación y desarrollo en su empresa ya que desea ofrecer siempre los mejores productos para sus consumidores y también tiene una gran diversificación porque incrementó la gama de productos de libres de gluten, a sin huevo, sin leche, entre otros para así ampliar su mercado a personas con diferentes alergias a ciertos alimentos. También usan nichos de mercado, ya que están especializados en alimentos que son para personas alérgicas a algún tipo de componente.

1.8.2 Marco Teórico

Para el desarrollo de esta propuesta de negocios se tomó en consideración varias teorías en las cuales han sido necesarias basarse en autores reconocidos como Philip Kotler, Michael Porter, Ernesto Duque Gómez,

entre otros; a continuación se procederá a definir las estrategias comúnmente usadas por las empresas citadas en el marco referencial:

Emprendedor:

En la actualidad se escucha con mayor frecuencia hablar de los denominados emprendedores, pero realmente ¿qué significado tiene ser un emprendedor?; Lloyd E. define a los emprendedores como empresarios que entran en un negocio a tiempo de formar o cambiar sustancialmente, el centro nervioso del negocio (Shefsky, 1999).

Para otros autores los emprendedores son quienes introducen nuevas combinaciones (innovaciones, nuevas empresas) que alteran el flujo circular del mercado e inciden en el crecimiento económico. (Sopó Montero, 2015)

Mientras que para Jorge Silva los emprendedores son personas que abordan la aventura de un negocio, lo organizan, buscan capital para financiarlo y asumen todo o la mayor acción de riesgo; para él los emprendedores son los principales agentes del cambio de la sociedad. (Duarte, 2008).

Se podría decir que Ecuador es un país lleno de personas emprendedoras por tal motivo se observa la existencia de muchas pequeñas y medianas empresas; para empezar un emprendimiento según Alejandro y David Schnarch lo primero que se debe hacer es preguntarse que, como y cuando el mercado requiere de un servicio o producto. (Gonzales, 2010)

Plan de negocios:

Para poner un negocio en marcha se debe de realizar un plan de negocios el cual es una herramienta, un instrumento, al servicio del emprendedor, que apoya el proceso de crear una empresa intentando reducir razonablemente el margen de riesgo. (Duarte, 2008).

Los emprendedores realizan planes de negocios sea de forma empírica o de manera profesional ya que esto los ayuda a mantenerse enfocados en su

proyecto, a determinar precios según el mercado, a elegir lugares de venta, a medir la demanda de dicho producto o servicio obteniendo así un resultado favorable para su negocio ya que con ayuda del plan se preparan para escenarios optimistas y pesimistas, minimizando así el riesgo al fracaso.

Estrategias de Diversificación:

Una de las estrategias de las empresas Pamela's Products, Alimentos Específicos S.A y Adpan es la diversificación ya que estas tres compañías al pasar los años han ido incrementando su variedad de productos lo cual les ha beneficiado en la ampliación de su mercado; esta estrategia será de gran ayuda al momento de la comercialización de los postres ya que al tener una variedad de producto se podrá captar más clientes.

Según Miguel Ángel Vicente la estrategia de diversificación se divide en tres:

- Estrategia de diversificación vertical.
- Estrategia de diversificación concéntrica.
- Estrategia de diversificación conglomerada.

La diversificación vertical está dividida en dos, hacia delante la cual implica que un fabricante incorpore componentes de la cadena de comercialización en su flujo hacia el consumidor y la integración hacia atrás que ocurre cuando una empresa incorpora proveedores, constituyéndose como su propio abastecedor. (Vicente, 2009). Mientras que para Kotler existe una llamada estrategia de diversificación horizontal donde la empresa investiga a cerca de nuevos productos para sus clientes actuales. (Kotler P. , 2001).

La estrategia de diversificación concéntrica consiste según Kotler en la búsqueda de productos nuevos que tengan relación de mercadotecnia y/o tecnológica con la línea de productos existentes en la empresa, aunque los productos atraigan a un nuevo tipo de clientes. (Kotler P. , 2001).

Y en la estrategia de diversificación conglomerada la empresa incorpora negocios diferentes de los que se lleva a cabo actualmente y si ningún tipo de vinculación tecnológica, de marketing o productiva entre sí. (Vicente, 2009)

De la misma manera expresa Kotler que la estrategia de diversificación conglomerada consiste en la búsqueda de las empresas por negocios nuevos que no se relacionen con su tecnología, productos o mercados actuales (Kotler P. , 2001).

Creación de Valor

Alimentos Específicos S.A y Pamela`s Products son las empresas que cuentan como estrategia la creación de valor en las cuales hacen énfasis en la calidad de sus productos y en la tecnología aplicada para la elaboración de ellos; se considera importante aplicar la creación de valor al momento de comercializar los postres ya que de esta manera los consumidores estarán dispuestos a cancelar un valor que represente el valor agregado que se le da al producto.

Para Ernesto Duque Gómez la creación de valor para el consumidor, se mueve en un eje compuesto por nueve variables las cuales son: el precio, la calidad del producto, calidad ambiental, disponibilidad, selección, funcionalidad, calidad del servicio al cliente, asociación de los productos con el consumidor y el branding (Gómez, 2008). Según Michael Porter estas nueve actividades están divididas en cinco primarias las cuales representan la secuencia de llevar materiales a la empresa, operar con base en esos materiales, comercializarlos y darles servicio; y cuatro de apoyo que se realizan simultáneamente se desarrollan las actividades primarias. (Kotler P. , 2001).

De tal manera se puede decir que con la creación de valor se busca obtener nuevas fuentes de ingresos, aumentar los ingresos por cliente, aumentar la rentabilidad por cliente, captar nuevos consumidores, generar mayor consumo entre otros. (Gómez, 2008).

Investigación & Desarrollo

En cuanto a la investigación & desarrollo las empresas que han invertido en ello son: Alimentos Específicos S.A y ADPAN; la importancia que ellos le dan dado a la investigación y desarrollo es lo que ha permitido que sus empresas se mantengan en el transcurso de los años ya que siempre están actualizándose; es por esta razón que se considera sumamente importante invertir en la investigación de las tendencias de consumo para crear postres que sean aceptados por los consumidores.

Muchas empresas tienen sus propios departamentos de I&D mientras que otras contratan una compañía externa para que realice el trabajo, los gastos en investigación y desarrollo según David Fred se deben orientar en el desarrollo de nuevos productos antes de que los competidores mejoren la calidad de sus productos o de sus procesos de manufactura para reducir costos. (R., 2003).

Para Kotler el departamento de I&D es el encargado de ampliar una o más versiones físicas del concepto de producto, con el propósito de encontrar un prototipo que los consumidores consideren que satisface los atributos fundamentales que se describen en la declaración del producto y concepto. (Kotler P. , 2001)

Estrategias de los nichos del mercado

La compañía ADPAN usa estrategias de nichos de mercados la cual le ha permitido enfocarse y tener éxito en los tipos de consumidores para los que elabora sus productos. Esta estrategia es considerada fundamental ya que siempre se debe establecer el nicho de mercado al que se desea satisfacer.

Para Alexander Osterwalder & Yves Pigneur los nichos de mercado se enfocan en segmentos de mercados específicos y especializados, para trabajar en los mismos se debe diseñar la proposición de valor, los canales de distribución y las relaciones con los clientes según los requerimientos de los mismos. (Pigneur, 2011)

Mientras que para Kotler la idea fundamental de los nichos es la especialización y entre sus características están el tamaño y poder de compra, potencial de crecimiento, habilidades y recursos para servir al nicho en forma superior y no tiene interés para los competidores principales. (Kotler P. , 2001)

Estrategia de diferenciación

La empresa Alimentos Específicos S.A utiliza la estrategia de diferenciación para resaltar los atributos que tiene su compañía en especial en la parte de tecnología aplicada en la elaboración de sus productos. Esta estrategia es una de las que se usara en la comercialización de postres para resaltar sus cualidades.

Según Kotler la estrategia de diferenciación es el desempeño superior en alguna área. La empresa hace crecer aquellos atributos que le darán una ventaja diferente de desempeño en alguna línea de negocio. (Kotler P. , 2001)

Los factores de diferenciación pueden ser variados, pudiéndose mencionar aspectos tales como: el diseño o imagen de la marca, la tecnología aplicada, el servicio al cliente, la cadena de distribución, las condiciones de uso, etc. (Vicente, 2009)

Análisis de participación en el mercado

Pamela`s Products realiza un análisis de participación en el mercado para mantenerse al tanto del posicionamiento que la empresa tiene y a su vez el de sus competidores.

El análisis de participación de mercado es usado frecuentemente para verificar su posición en mercado con relación a la de los competidores, según Kotler para realizar este análisis se debe tener en cuenta que el desempeño de una empresa no siempre debe evaluarse en función a la eficiencia promedio de todas las compañías, sino con sus competidores más cercanos. También si una

empresa nueva entra al mercado, se reducirán los beneficios de las empresas existentes. (Kotler P. , 2001)

1.8.3 Marco conceptual

- **Gluten:** Proteína de reserva nutritiva que se encuentra en las semillas de las gramíneas junto con el almidón. (Real Academia de la lengua Española, 2014)
- **Celíaco:** Enfermo de celiaca. (Real Academia de la lengua Española, 2014)
- **Gastroenterólogo:** Persona especializada en gastroenterología. (Real Academia de la lengua Española, 2014)
- **Proteína:** Sustancia constitutiva de las células y de las materias vegetales y animales. Es un biopolímero formado por una o varias cadenas de aminoácidos, fundamental en la constitución y funcionamiento de la materia viva, como las enzimas, las hormonas, los anticuerpos. (Real Academia de la lengua Española, 2014)
- **Aminoácido:** Sustancia química orgánica en cuya composición molecular entran un grupo amino y otro carboxilo. 20 de tales sustancias son los componentes fundamentales de las proteínas. (Real Academia de la lengua Española, 2014)
- **Hidratos de Carbono:** Cada una de las sustancias orgánicas formadas por carbono, hidrógeno y oxígeno, que contienen los dos últimos elementos en la misma proporción que la existente en el agua. (Real Academia de la lengua Española, 2014)
- **Concéntrico:** Dicho de figuras y de sólidos: Que tienen un mismo centro. (Real Academia de la lengua Española, 2014)

- Conglomerado: Unir fragmentos de una o varias sustancias con un conglomerante, con tal coherencia que resulte una masa compacta. (Real Academia de la lengua Española, 2014)
- Eficiencia: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. (Real Academia de la lengua Española, 2014)

1.8.4 Marco Legal

Toda empresa constituida o por constituir necesita regirse a la Constitución la cual es la mayor norma de que se derivan sus diferentes leyes y reglamentos.

En la Constitución, en el Capítulo sexto en cual menciona el Trabajo y la producción, tenemos dentro la sección primera que habla de las formas de organización de la producción y su gestión se encuentran los artículos 319 y 320 donde se menciona que el estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población realizando una gestión participativa, transparente y eficiente. Toda producción será sujeta a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social; buscando garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado. (Asamblea Constituyente, 2008)

Dentro de la Ley Orgánica de Salud en el capítulo II donde se habla de la alimentación y nutrición se encuentra el artículo 16 el cual busca eliminar los malos hábitos alimenticios, que se respete y fomente los conocimientos y prácticas alimentarias tradicionales, y consumo de productos y alimentos propios de cada región y garantizará a las personas el acceso permanente a alimentos sanos, variados, nutritivos, inocuos y suficientes. (Ministerio de Salud Pública, 2014)

En cuanto al registro sanitario en el Art. 137 se menciona que este permiso lo debe tener todo alimento procesado, medicamentos en general inclusive los homeopáticos y productos dentales que sean fabricados en territorio nacional o en el extranjero pero que comercializados en el país, inclusive aquellos que sean donados. (Ministerio de Salud Pública, 2014)

En el capítulo IV de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor que habla de la información básica comercial se encuentra el Art. 14 donde se especifica que el rotulado mínimo de alimentos debe de tener la información concreta como el nombre del producto, la marca, lote y fecha de expiración al igual que el tiempo de consumo máximo, razón social de la empresa, contenido neto, número de registro sanitario, valor nutricional, y la respectiva lista de ingredientes con sus especificaciones. La ley semáforo consiste en poner una etiqueta con barras horizontales de colores rojo, amarillo y verde las cuales irán en diferentes tamaños según la concentración de los componentes del producto, el color rojo será para identificar una máxima cantidad, el amarillo una cantidad media y el verde bajo contenido de un componente, estas barras también deben tener un escrito que diga alto en..., medio en..., y bajo en..., para que de esta manera los consumidores sean más conscientes del tipo de alimento que están llevando. (El Congreso Nacional, 2014)

Existen especificaciones legales que se deben cumplir al momento de elaborar un producto libre de gluten estas mismas fueron creadas por el Ministerio de Industrias y Productividad específicamente por la subsecretaría de la calidad dentro de los cuales se menciona que el rotulado de los mismos debe cumplir con los parámetros establecidos en las normas INEN 2235 vigente. (Subsecretaria de Calidad, 2013)

1.8.5 Marco Lógico

Tabla 1. Marco Lógico.

MARCO LÓGICO			
RESUMEN	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTO
FIN			
Evaluar la viabilidad para la creación de una empresa comercializadora y productora de repostería libre de gluten en la ciudad de Guayaquil.	ROI, Van, Tir, Payback	Estado de Pérdidas y Ganancias y Balance Inicial	Se estima que el retorno de inversión sea al 3er año de operación de la empresa.

ELABORADO POR: La autora.

Tabla 2. Marco Lógico Propósito.

ELABORADO POR: La autora.

MARCO LÓGICO			
RESUMEN	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTO
PROPOSITO			
Definir la inversión inicial y capital de trabajo que permitirán llevar a cabo la implementación de este negocio.	Activos Fijos, Costo de materiales directos e indirectos y costo de materia prima.	Inversión inicial y Capital de los accionistas	Se espera que la propuesta sea factible en relación con la inversión establecida.
Desarrollar un análisis de mercado el cual permita conocer la aceptación del producto, los competidores y las estrategias que permitan posicionar la propuesta.	Total de encuestados que muestran aceptación del producto.	Estudio de Mercado.	Se obtiene como resultado del análisis de mercado que los postres más aceptados son los muffins.
Establecer los procesos productivos que requieren una empresa productora y comercializadora de repostería libre de gluten.	Investigar los tipos de procesos.	Flujo gramal de proceso	Una vez definido el proceso productivo se eliminarán falencias de procesos.
Elaborar un plan de contingencia que determine los riesgos de la propuesta.	Investigar los principales riesgos.	Planeación de la respuesta al riesgo.	Una vez elaborado el plan de contingencia se puede tomar riesgos calculados.
Actividades:	Realizar cotizaciones de materia prima y maquinaria.	Realizar encuestas y su respectiva tabulación, con los resultados elegir una estrategia de mercado.	Realizar una estructura de la empresa con base a las preferencias de los consumidores.

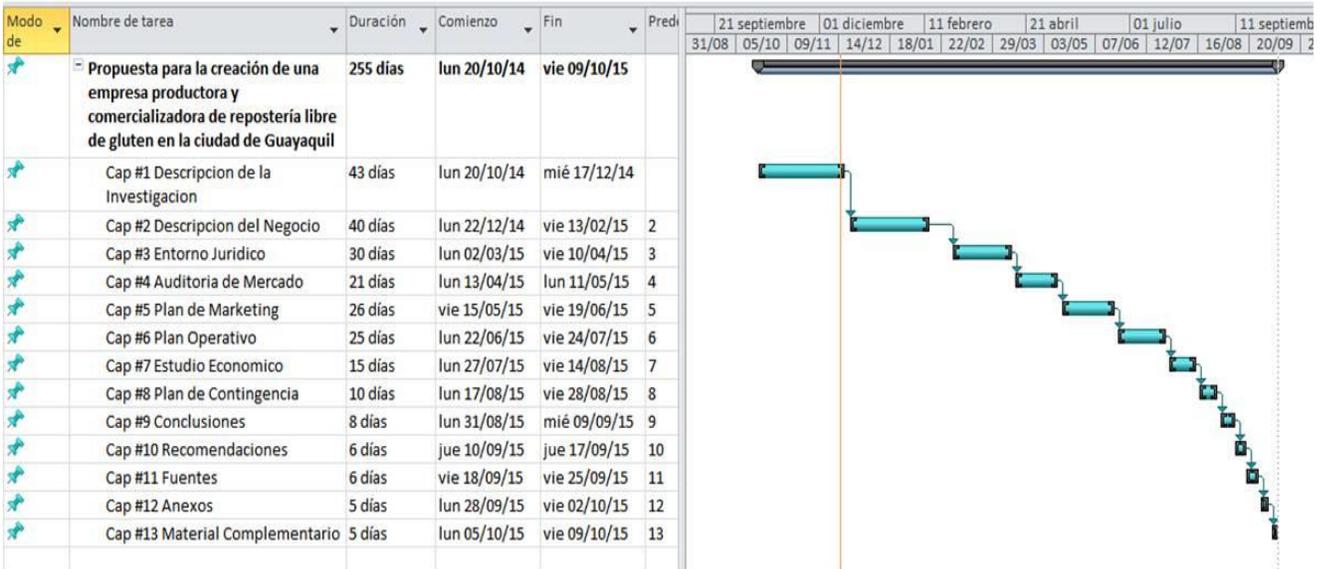
1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos

- ¿Es rentable y sostenible en el tiempo la implementación de una empresa productora y comercializadora de repostería libre de gluten en la ciudad de Guayaquil?
- ¿En la ciudad de Guayaquil existirá la demanda suficiente de consumidores de repostería libre de gluten?
- ¿En el ámbito legal la factibilidad de la implementación de una empresa productora y comercializadora de repostería libre de gluten es viable o no?
- ¿Al realizar un flujo de procesos se volvería más eficiente el departamento de producción?

1.10 Cronograma

Ilustración 1. Cronograma de Trabajo.

ELABORADO POR: La autora.



CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPITULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Análisis de la Oportunidad

2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio

Es de conocimiento público que a nivel mundial existen índices de obesidad elevados, según la Organización Mundial de la Salud en el año 2014, más de 1900 millones de adultos a partir de los dieciocho años tenían sobrepeso, de los cuales, más de 600 millones eran obesos (Organización Mundial de la Salud, 2015); por este motivo a nivel mundial los países han realizado campañas educativas de la buena alimentación. Por estas razones se constató la existencia de un nicho de mercado.

En la actualidad, el país busca cambiar los hábitos alimenticios de las personas, poniendo a conocimiento público que tipo de producto consumen, el consumo de productos con un mayor valor agregado se ha incrementado dentro país ya que hoy en día de manera global se ha adoptado una postura por el consumo de alimentos más sanos donde las personas se inclinan por la vida al estilo FIT, es decir por el ejercicio y la buena alimentación para llevar sus vidas de una forma más saludable.

Esta tendencia se encuentra ya posicionada en países aledaños al Ecuador y empieza a establecerse en el país; por este motivo se observa un incremento de alimentos más saludables con etiquetas de light entre los cuales existen en una variedad de quesos, mantequillas, bebidas, enlatados entre otros.

Actualmente cuando las personas desean degustar un dulce lamentablemente no tiene una opción saludable para hacerlo y es por esa situación que surge la idea de negocio. La propuesta consiste en la creación de una empresa que produzca repostería libre de gluten, estos dulces serían

comercializados en cafeterías, mini-markets y supermercados de la ciudad y tendrían una gran acogida por la demanda no satisfecha que existe en el país.

2.1.2 Descripción de la Idea de Producto o Servicio

Los postres a elaborar serán muffins y se realizarán con harina de frijol la cual no contiene gluten y ayudará a la rápida absorción dentro del sistema digestivo, estos serán endulzados con hojas de stevia (un endulzante natural) lo cual permitirá incluso que las personas con diabetes puedan disfrutarlos sin alguna consecuencia posterior.

A su vez estos serán realizados con esencias tanto de vainilla como de chocolate para brindar una variedad de sabores; En cuanto a su empaque los postres se encontrarán recubiertos por una funda plástica de 10cm de ancho y 5cm de alto en la cual se encontrará el logo de la empresa, el gramaje del producto que será de 60 gr e irán ubicados en la parte frontal de la funda junto con el sabor del producto y un pequeño icono que menciona que los muffins son libres de gluten, la ley semáforo y el valor nutricional se encontraran detallados en la parte posterior del empaque.

2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión: Producir y comercializar productos de repostería libre de gluten utilizando materia prima de alta calidad brindando a nuestros consumidores delicias que cuidan su salud.

Visión: Llegar a ser la empresa líder en el mercado ecuatoriano de productos libres de gluten, usando ingredientes de primera calidad y creando un ambiente laboral óptimo para nuestros colaboradores.

Valores de la Empresa

- Innovación: Constante investigación en la mejora de procesos de fabricación.
- Responsabilidad: Proveyendo las herramientas necesarias para el cuidado de nuestros colaboradores.
- Calidad: Cumpliendo con todos los procesos requeridos para la correcta elaboración de productos para el consumo humano.
- Compromiso: brindando un ambiente laboral estable a los colaboradores para su correcto desenvolvimiento de sus actividades y comprometidos con los consumidores al ofrecer un portafolio de productos completo.

2.3 Objetivos de la Empresa

2.3.1 Objetivo General

Posicionarse como la marca líder en productos libres de gluten dentro de los primeros 10 años, llegando a cubrir todo el mercado nacional.

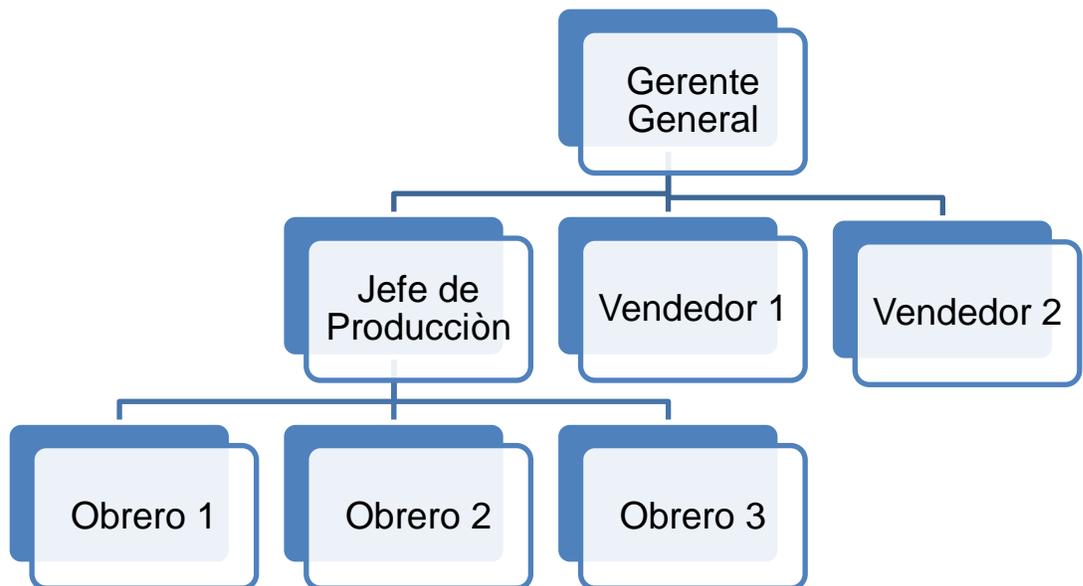
2.3.2 Objetivos Específicos

- Captar un 5% del mercado consumidor de repostería dentro de los primeros 2 años, dentro de la ciudad de Guayaquil.
- Obtener un margen de utilidad mínimo del 40% dentro del primer año.
- Recuperar la inversión inicial dentro de los primeros 5 años.
- Vender mínimo \$200.000,00 dentro del primer año.

2.4 Estructura Organizacional

2.4.1 Organigrama

Ilustración 2. Organigrama.



ELABORADO POR: La autora.

2.4.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Gerente General:

Perfil del cargo

- Sexo: Indistinto.
- Edad: Entre 23 - 35 años.
- Formación: Graduado en Administración de Empresas o carreras afines.
- Experiencia laboral: Mínimo dos años en cargos similares en empresas de consumo masivo.

- Conocimientos: contables, tributarios, financieros, capacidad de análisis y solución de conflictos, capacidad de negociación y de comunicación tanto oral como escrita; manejo de utilitarios avanzado.

- Idiomas: Español e inglés nivel intermedio.

Jefe de Producción:

Perfil del cargo

- Sexo: Indistinto.
- Edad: Entre 25 - 35 años.
- Formación: Graduado en Ing. en Alimentos o carreras afines.
- Experiencia laboral: Mínimo 4 años en cargos similares.
- Conocimientos: Procesos productivos de elaboración de alimentos y trato correcto de materia prima, control de calidad, control de personal.

- Habilidades y destrezas requeridas: Responsable, buen manejo de los procesos, proactivo, facilidad de negociación.

Idiomas: Español e inglés básico.

Vendedores:

Perfil del cargo

- Sexo: Indistinto.
- Edad: Entre 20 - 30 años.
- Formación: Carrera de Ventas o similares en curso.
- Experiencia laboral: Mínimo 1 año en ventas de productos masivos.
- Conocimientos: Facturación, Ventas de productos comestibles.
- Habilidades: Proactivo, facilidad de palabra y escucha activa.
- Idiomas: Español e inglés nivel básico.

Obreros:

Perfil del cargo

- Sexo: Indistinto.
- Edad: Entre 20 - 30 años.

- Formación: Cursos de pastelería (no obligatorio).
- Experiencia laboral: Mínimo 2 años en puestos similares.
- Conocimientos: Relacionados con la pastelería y en el correcto manejo de materia prima.
- Habilidades y destrezas requeridas: Proactivo, fuerte (no indispensable), organizado, pulcro.
- Idiomas: Español

2.4.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

Tabla 3. Manual de Funciones.

Cargo	Nivel de mando	Interacción entre aéreas	Responsabilidades	Derechos
Gerente general	Primario	Todas las aéreas	<ul style="list-style-type: none"> *Liderar y guiar a toda la compañía hacia un objetivo. *Supervisar todas las áreas concernientes a la compañía. *Tomar decisiones. *Realizar estados financieros y llevar la contabilidad de la empresa. *Contratar las cuentas bancarias. *Realizar la gestión del recurso humano (Llevar nomina). *Pagos a funcionarios de la empresa. *Realizar cheques. 	<ul style="list-style-type: none"> *Sueldo: \$1000 *Beneficios de ley *Alimentación
Jefe de producción	Secundario	Área de Producción	<ul style="list-style-type: none"> *Realizar cotizaciones de proveedores. *Supervisión de la correcta elaboración de los productos. *Cumplir con las normas de calidad establecidas. *Realizar el proceso de compra. *Realizar controles de calidad. *Inventariar tanto la materia prima como el producto culminado. 	<ul style="list-style-type: none"> *Sueldo: \$800 *Beneficios de ley *Alimentación
Vendedores	Secundario	Área Comercial	<ul style="list-style-type: none"> *Cumplir con el presupuesto de ventas establecido por la compañía. *Realizar visitas constantes a posibles clientes. *Buscar nuevos canales de venta para los productos. *Realizar facturación. *Realizar cobros. *Transportar el producto. 	<ul style="list-style-type: none"> *Sueldo: \$400 *Beneficios de ley *Alimentación *Comisión del 5% por ventas
Obreros	Terciario	Área de producción	<ul style="list-style-type: none"> *Encargados de recibir la materia prima. *Encargados de guardar la materia prima. *Elaborar la harina de frijol y la jalea. *Encargados de empaquetar. *Llevar a cabo el proceso de batido y horneado de los cakes. 	<ul style="list-style-type: none"> *Sueldo: \$450 *Beneficios de ley *Alimentación

ELABORADO POR: La autora.

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPITULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1 Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1 Generalidades (Tipo de Empresa)

Luego de una revisión legal sobre los tipos de compañías que se pueden seleccionar para la creación de una empresa Repostería libre de gluten optó por la de tipo sociedad anónima la misma que se menciona en el art 143 en la sección VI de la ley de compañías donde se acuerda que la empresa 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. (Asamblea Nacional, 2015)

Cabe recalcar que en las compañías anónimas las acciones pueden ser vendidas en cualquier momento a cualquier persona y no existe un número máximo de socios de esta manera se puede incentivar a más personas a invertir en la compañía y así aumentar el capital social de la misma.

3.1.2 Fundación de la Empresa

Repostería libre de gluten S.A será constituida en Diciembre del presente año he iniciará sus actividades comerciales en Enero del 2016, inicialmente contará con tres accionistas los que participarán de manera equitativa con el capital social, la compañía se encontrara localizada en Bellavista baja; para realizar la fundación de la empresa se deben cumplir con ciertos parámetros establecidos por la Superintendencia de Compañías los cuales se encuentran en los artículos 146-147-148-149-150 donde se indica que:

- La compañía debe ser inscrita en el registro mercantil.
- Debe tener suscrito el capital y tenerlo pagado en una cuarta parte como mínimo.
- Deben de tener más de un accionista.

- Se debe de presentar una escritura de fundación en donde se indique: el lugar y la fecha del contrato, el nombre, nacionalidad y domicilio de los accionistas, el importe de capital social con el número de acciones en las cuales se halla dividido y el valor nominal de las mismas; ubicación de la compañía, normas de reparto de utilidades entre otras. (Ley de Compañías, 2015)

3.1.3 Capital Social, Acciones y Participaciones

Para obtención del capital social que será de \$20000 el mismo que se establecerá en la escritura de fundación de la empresa Repostería libre de gluten S.A, la compañía no emitirá acciones a la bolsa de valores de Guayaquil por tal motivo se dividió dicho valor en porcentajes a la junta accionaria la cual está conformada por: Chef Cindy Monje con el 50%, Ing. Cesar Álvarez con el 25% y Ing. Katherine Cordero con el 25%.

Según los artículos 161 y 162 de la Ley de Compañías, el capital social que deben aportar los accionistas no necesariamente tiene que ser en efectivo, ya que se pueden realizar aportaciones de bienes muebles o inmuebles siempre y cuando estas tengan que ver con el giro del negocio. Si las aportaciones no son en efectivo se debe de notificar al momento de la constitución de la empresa y dejar por sentado que bien mueble o inmueble se aportara y el valor monetario del mismo. (Ley de Compañías, 2015)

Sí posteriormente la junta de accionistas decidiese realizar un incremento en el capital social se deberá proceder mediante el respectivo trámite formal en el Registro Mercantil como lo indica el artículo 160 para la actualización o cambio de dicho valor. (Ley de Compañías, 2015)

3.1.4 Juntas Generales de Accionistas y-o Socios

Según los artículos 230-231 de la Ley de Compañías, la junta general estará formada por los accionistas y estos son el órgano supremo de la compañía por ende tiene como competencias:

- Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de la compañía.
- Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes que le presentaren los administradores acerca de los negocios y dictar la resolución correspondiente.
- Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales.
- Resolver acerca de la emisión de las partes beneficiarias y de las obligaciones.
- Resolver acerca de la amortización de las acciones.
- Acordar todas las modificaciones al contrato social.
- Resolver acerca de la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación de la compañía. (Ley de Compañías, 2015)

Según los artículos 233-234-235-237 las juntas pueden ser ordinarias donde las reuniones deben ser mínimo una vez al año usualmente estas juntas son dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico; o extraordinarias que es cuando se realizan las reuniones cuando fueren convocadas para tratar puntos específicos. Una vez realizada la primera convocatoria si la junta general no logra reunirse se procede a emitir una segunda llamada para la reunión la misma que no podrá tardar más de treinta días a la fecha de la reunión a la primera convocatoria; los accionistas procederán con la reunión en la segunda convocatoria inclusive si no esta junta completa. (Ley de Compañías, 2015)

En toda reunión de la Junta Directiva realizada deberá existir un secretario quien tome nota de todos los acuerdos a los que se han llegado en la junta, cuando una parte de los miembros de la junta no se encuentran de acuerdo en alguna decisión esta podría ser apelada siempre y cuando esta minoría represente a no menos del 25% del capital pagado como lo estipula la Ley de Compañías en el artículo 249.

Si existieren miembros de la junta en cargos administrativos dentro de la empresa estos no podrán tomar ciertas decisiones como si serán removidos de su cargo o no. Podrían existir ocasiones en las cuales la junta general será nula como lo estipula el artículo 247 de la Ley de Compañías, estos casos podrían ser cuando los objetivos son ilícitos, o fueren incompatibles con la naturaleza de la compañía.

3.2 Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1 Generalidades

Repostería libre de gluten S.A contará con siete colaboradores que estarán agrupados en tres áreas: El departamento operativo donde estará el jefe de producción que tendrá a cargo a tres obreros, el departamento de ventas que será conformado por dos vendedores y el departamento administrativo que se conformará por el gerente general y el chofer. La empresa también contará con un guardia el cual será contratado en una empresa externa. Cada uno de los trabajadores de la compañía tendrá su respectivo sueldo de acorde al mercado y funciones a realizar, los beneficios de ley y ciertos beneficios que la empresa brindara como alimentación.

3.2.2 Mandato Constituyente #8

El mandato Constituyente #8 acuerda eliminar las empresas terciarizadoras, las contrataciones por horas o con intermediarios. Repostería libre de gluten S.A será una empresa que estará en contra de las actitudes precarias o injustas con los colaboradores es por esta razón que todos los empleados de la empresa contarán con los beneficios que dicta la ley y se acogerá al artículo #3 de este mandato para la contratación del guardia de seguridad y la alimentación de sus trabajadores ya que en dicho artículo se celebra o se aprueba los contratos con personas naturales o jurídicas autorizadas como prestadores de actividades complementarias por el Ministerio de Trabajo y Empleo. (Mandato Constituyente #8, 2008)

3.2.3 Tipos de Contrato de Trabajo

Según el artículo 11 del Código de Trabajo existen ciertos tipos de contratos como:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual,
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo (Codigo de Trabajo, 2005).

Repostería libre de gluten S.A realizará con sus colaboradores contratos expresos o tácitos de manera escrita y por periodos de un año es decir que anualmente los contratos se renovarían siempre y cuando no haya habido ningún inconveniente en el desarrollo de las funciones del empleado. También se manejarán contratos a prueba con no más de noventa días como está estipulado en el artículo 15 del Código de Trabajo, estos contratos únicamente serán emitidos cuando es un operario nuevo y una vez que haya culminado el tiempo de prueba se emitirá el contrato fijo por un año. (Codigo de Trabajo, 2005)

Con los vendedores los contratos variarían un poco ya que ellos no solo recibirán su sueldo base más los beneficios de ley y los que la empresa brinda sino que también ganarían comisiones por ventas, las mismas que serán detalladas al momento de firmar el contrato anual.

3.2.4 Obligaciones del empleador

Las obligaciones del empleador que Repostería libre de gluten S.A se comprometerá a seguir son las mismas que se encuentran establecidas en el artículo 42 del Código de Trabajo, donde las principales obligaciones son:

El pago de sueldos y salarios con todos los beneficios de ley, el pago de horas extras si ese fuere el caso, pagos de décimos tercero y cuarto sueldo.

- Llevar un registro de trabajadores donde se encuentren los datos personales, contrato y las fechas de inicio y de salida.
- La instalación de la correcta maquinaria para que el empleado pueda trabajar de manera segura.
- Una vez que la empresa cuente con veinticinco colaboradores se debe de contratar a un colaborador que tenga una capacidad especial o carnet de CONADIS. (Codigo de Trabajo, 2005)
- La empresa brindara la alimentación de cada trabajador como reglamento interno de la misma más no por una obligación legal y se instalará una cafetería para el uso de los trabajadores en su momento de descanso.

3.2.5 Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

La empresa Repostería libre de gluten S.A cancelará a sus colaboradores los décimos de manera puntual tal y como lo indica la ley en los artículos 111 y 113 del Código de Trabajo donde se establece la décimo tercera remuneración u ocasionalmente llamado bono navideño el cual consiste en la doceava parte de las remuneraciones recibidas durante el año que puede ser cancelado hasta el veinticuatro de diciembre; y la décimo cuarta remuneración que equivale a una remuneración básica mínima unificada y deberá ser pagada hasta el quince de marzo en la región costa. (Codigo de Trabajo, 2005)

3.2.6 Fondo de Reserva y Vacaciones

Repostería libre de gluten S.A respetará y hará cumplir ley según el Registro Oficial número 644 el cual fue actualizado en el año 2009 donde se estipula el derecho de los trabajadores a un fondo de reserva con un porcentaje

de 8,33% de la remuneración aportada al Seguro Social (IESS) el mismo que se pagara mes a mes luego de haber transcurrido el primer año de trabajo.

La empresa brindará vacaciones anuales a cada empleado con una duración de quince días ininterrumpidos como lo decreta la ley del Código de Trabajo en el artículo 69, estos días de vacaciones incluirán días no laborables, a partir del sexto año se brindará un día extra y de la misma forma cada año que transcurra se aumentara un día; Se cancelará por adelantado la remuneración que corresponda a las vacaciones. (Codigo de Trabajo, 2005)

3.2.7 Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo

La empresa en su inicio no contratará a una persona con capacidades especiales debido a que las actividades laborales iniciarán solo con siete colaboradores y según el artículo 42 del Código de Trabajo donde se encuentran detalladas las obligaciones del empleador se menciona en el numeral 33 que se deben insertar personas discapacitadas a una empresa sea esta pública o privada cuando la misma cuente con mínimo veinticinco colaboradores. Una vez que este sea el caso Repostería libre de gluten S.A procederá a la contratación de personal discapacitado del 4% de los trabajadores, ofreciéndoles un empleo de acorde a sus capacidades y preferencias como lo manda la ley en los artículos 45, 46 y 47, de la Ley Orgánica de Discapacidades. (Ley Orgánica de Discapacidades, 2012)

3.3 Contratación Civil

3.3.1 Principios Básicos de la Contratación

Los principios básicos de las contrataciones se encuentran regulados por leyes que han sido aprobadas y dentro de las mismas aclaran los tipos de contratos que se pueden celebrar, donde las partes que intervienen en los mismos llegan a acuerdos para cumplir con funciones y responsabilidades que

beneficien a ambos, existen contratos que conllevan cláusulas penales al no cumplir de forma correcta con lo acordado.

3.3.2 Contratos de Prestación de Servicios

Los contratos de servicios son un acto celebrado a través de un documento en el cual ambas partes acuerdan dar, hacer o no hacer alguna cosa tal y como lo especifican los artículos 1454 y 1455 del libro IV del Código Civil; estos tipos de contratos podrían ser unilaterales o bilaterales es de decir que ambas partes se comprometen a algo o tan solo una lo hace, es importante que todos los literales o cláusulas de este documento sean lícitos y que se encuentren alineados a los artículos que hablan de los contratos en el presente código para que no se estropee el proceso de contratación. (Libro IV del Código Civil, 2013)

3.3.3 Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

Entre las principales cláusulas de los contratos de prestación de servicios se encuentran las cláusulas de objeto es decir que se especifique el tipo de servicio que será contratado, en esta misma cláusula se puede agregar la calidad de servicio que se espera recibir y la forma de remuneración es decir que se acuerda la manera en la que una de las partes pagara por el servicio; las cláusulas de tiempo se refieren al periodo por el cual se prestara dicho servicio y podrían ser con plazo máximo o mínimo de tiempo, para llevar a cabo este tipo de contratos es mejor realizarlos por escrito y con ayuda de un notario para existan testigos de dicho convenio que se ha decidido realizar.

3.3.4 Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

El sistema de arbitraje y mediación permite contribuir con la solución de conflictos donde las partes implicadas pueden llegar a mutuo acuerdo, dentro de

los centros de arbitraje existentes se brinda apoyo en los juicios arbitrales y se capacita a los árbitros, secretarios y mediadores; cada centro tendrá su propio reglamento pero todos deben poder realizar las tareas de arbitraje requeridas. Si las partes no llegan a un acuerdo en la audiencia de mediación se enviará la lista de árbitros que podrían conformar el tribunal para que con ayuda de estos se pueda llegar a una mediación tal y como lo indica la Ley de Arbitraje y Mediación en los artículos 16-39 y 40. (Ley de Arbitraje y Mediación, 2014)

3.3.5 Generalidades de la Contratación Pública

Para llevar a cabo la contratación pública primero los aspirantes deben cumplir con requisitos que se encuentran en el artículo 5 de la Ley Orgánica de Servicio Público entre los cuales están: ser mayor de edad, haber sufragado, no encontrarse en mora de pago de créditos establecidos a favor de entidades del sector público y presentar una declaración patrimonial juramentada donde deben autorizar la revisión de sus cuentas bancarias, dar fe de no tener pendientes más de dos pagos de pensiones alimenticias entre otras cláusulas, si se cumple con todos los requisitos el aspirante debe de realizar un concurso de mérito y oposición donde el que sea declarado como ganador será quien obtenga el contrato al cargo aplicado. Se debe tomar en cuenta el artículo 6 de la misma ley ya que en este se menciona que la autoridad nominadora no puede realizar un contrato a: su conyugue, parientes comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad. (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010)

3.3.6 Contrato de Confidencialidad

Todo empleado antes de ingresar a trabajar en Repostería libre de gluten S.A deberá firmar un contrato de confidencialidad en el cual se establecerán cláusulas que comprometan al trabajador a guardar completa discreción con la información de la compañía tanto para el departamento de producción como para las demás áreas de la empresa.

3.4 Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1 Código de Ética

Repostería libre de gluten S.A considerará indispensable elaborar su propio código de ética debido al impacto positivo que este provocará en sus colaboradores y consumidores, el objetivo principal es el de establecer normas de actitudes correctas dentro de la compañía para así evitar discriminaciones y llevar un mejor ambiente laboral. La elaboración de este código será realizada cuando la compañía inicie sus actividades.

3.5 Propiedad Intelectual

La Propiedad Intelectual se refiere a las creaciones de la mente tales como obras literarias, artísticas, invenciones científicas e industriales, así como los símbolos, nombres e imágenes utilizadas en el comercio. La Propiedad Intelectual otorga al autor, creador e inventor el derecho de ser reconocido como titular de su creación o invento y por consiguiente ser beneficiario del mismo. (IEPI, 2015). Repostería libre de gluten S.A elaborará un logo el cual será patentado en el IEPI para tener derecho sobre el mismo.

3.5.1 Registro de Marca

Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de su misma clase, estas pueden ser representadas por símbolos, palabras, números, entre otras y para registrarla se debe acudir al Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual y realizar una búsqueda fonética la que permite ver si se encuentra disponible y de ser ese el caso se procede a realizar una solicitud de registro de marca dando como resultado el derecho al uso exclusivo de la misma (IEPI, 2015). La empresa realizará el registro de marca para RELIGLU S.A la cual significa Repostería Libre de Gluten.

3.5.2 Derecho de Autor del Proyecto

Dentro del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) se realizan los tramites de derechos de autor cuyo objetivo es el de proteger los derechos de los creadores sobre las obras, sean estas literarias o artísticas. (IEPI, 2015) En la presente propuesta de proyecto no aplica este literal.

3.5.3 Patente y-o Modelo de Utilidad (opcional)

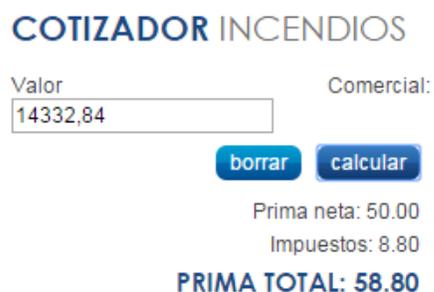
Este literal no aplica a la propuesta de proyecto presente.

3.6 Seguros

3.6.1 Incendio

Repostería libre de gluten S.A contará con seguro de incendios el cual será adquirido con la empresa Seguros Unidos que cubrirá el valor total de los activos fijos sin incluir el vehículo el cual tendrá un seguro particular en caso de algún siniestro siempre y cuando se paguen las cuotas de manera puntual.

Ilustración 3. Seguro de Incendios.



The image shows a web interface for a fire insurance quote calculator. At the top, it says "COTIZADOR INCENDIOS". Below that, there is a form with a "Valor" field containing "14332,84" and a "Comercial:" label. There are two buttons: "borrar" and "calcular". Below the buttons, it shows "Prima neta: 50.00" and "Impuestos: 8.80". At the bottom, it displays "PRIMA TOTAL: 58.80" in bold blue text.

Valor	Comercial:
<input type="text" value="14332,84"/>	
<input type="button" value="borrar"/>	<input type="button" value="calcular"/>
Prima neta: 50.00	
Impuestos: 8.80	
PRIMA TOTAL: 58.80	

FUENTE: Seguros Unidos

ELABORADO POR: La autora.

3.6.2 Robo

Este seguro será adquirido por Religlu S.A con la misma compañía que el de incendios, pero en caso de robo Seguros Unidos cancelara el valor total de la inversión ya que el seguro será adquirido para las maquinarias y muebles de oficina.

Ilustración 4. Seguro de Robo.

COTIZADOR ROBO

Valor: Comercial:

Prima neta: 143.33
Impuestos: 24.18
PRIMA TOTAL: 167.51

FUENTE: Seguros Unidos

ELABORADO POR: La autora.

3.6.3 Fidelidad

Este literal no aplica ya que la empresa se encontrará en el inicio de sus actividades y no recurrirá a una póliza de fidelidad por el momento.

3.6.4 Maquinarias y Equipos

La empresa proveedora de la maquinaria y del equipo brindará garantía durante un año solo en caso de daños de fábrica.

3.6.5 Materia Prima y Mercadería

Este literal no aplica por el momento debido a que la empresa se encontrará en el inicio de sus actividades.

3.7 Presupuesto Constitución de la empresa

Tabla 4. Gastos de Constitución.

GASTOS DE CONSTITUCION			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Alquiler	\$ 800,00	1	\$ 800,00
Instalaciones	\$ 700,00	1	\$ 700,00
Constitución de la compañía	\$ 800,00	1	\$ 800,00
Registro de marca	\$ 208,00	1	\$ 208,00
Permisos municipales y bomberos	\$ 300,00	1	\$ 300,00
TOTAL GASTOS			\$ 2.808,00

ELABORADO POR: La autora.

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPITULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1 PEST

Político:

Gracias a las nuevas medidas de prevención que está implementando el gobierno acerca del consumo y distribución de alimentos procesados se deben tener en cuenta ciertos parámetros para poder comercializar este tipo de productos dentro del país, algunos de estos requisitos son normas ISO, registro sanitario, ley semáforo por mencionar los más importantes.

El gobierno da prioridad y estimula la producción y comercialización de productos nacionales que brinden un valor agregado a los consumidores, está enfocado en el crecimiento de los diferentes sectores productivos, otorgando créditos a un plazo y monto convencibles.

En los últimos años se ha notado la preocupación del gobierno con respecto a la salud de sus ciudadanos y es por este motivo que ha llegado a poner impuestos en la comida chatarra para evitar el consumo de las mismas e incentivar a los ciudadanos a alimentarse de manera más saludable.

En lo que respecta al ámbito empresarial, los cambios en la legislación laboral, han aumentado leyes muy fuertes hacia los empleadores, como el de asegurar desde el primer día de trabajo a sus empleadores.

Económico:

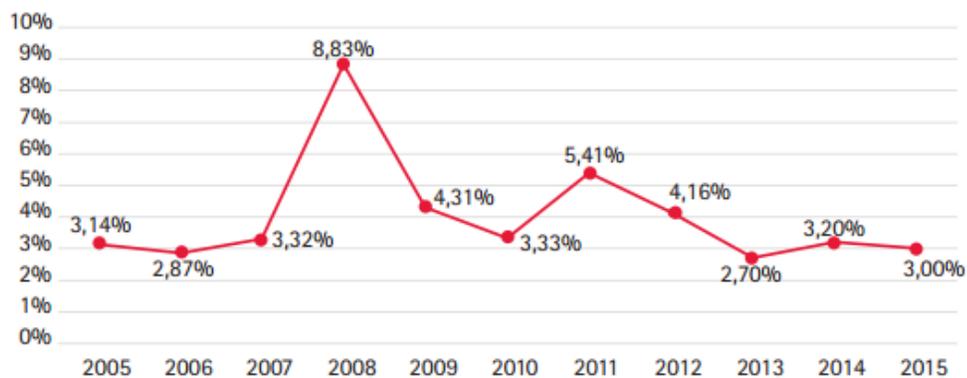
En el presente año se reduce la tasa de crecimiento, especialmente por la caída del precio del petróleo, esta situación ha generado una caída del gasto público y una mayor deuda externa. La inversión pública sufre un deterioro lo que

se ha compensado con una subida de impuestos, la dependencia del sector petrolífero persiste, siendo necesario recurrir a la deuda externa.

El crecimiento económico va a continuar disminuyendo, como consecuencia de la evolución en los precios del petróleo, lo que supone un impacto negativo en el sector exterior y en la recaudación impositiva. Esta situación va a dificultar la inversión pública, especialmente en infraestructura y en el sector petrolífero. En el medio plazo, se espera, sin embargo, una recuperación de las exportaciones petroleras y, con ello, del gasto público. Asimismo, se prevé un mayor consumo privado, gracias a las subidas salariales y los programas de transferencias. Sin embargo, el sector exterior va a ver afectada su competitividad como consecuencia de la subida del dólar” (CESLA, 2015).

“En base a la dinámica económica actual, que depende principalmente de la inversión pública, es fundamental acceder a fuentes de financiamiento que permitan cubrir las necesidades fiscales y el déficit proyectado entre 8.000 y 9.000 millones de dólares. De manera general, las proyecciones para el PIB ecuatoriano en el año 2015 se ubican en valores cercanos al 4%, tanto por parte de las cifras oficiales en el país, como de organismos multilaterales” (EKOS, 2015).

Grafico 1. Inflación Anual.



FUENTE: Banco Central del Ecuador (BCE)

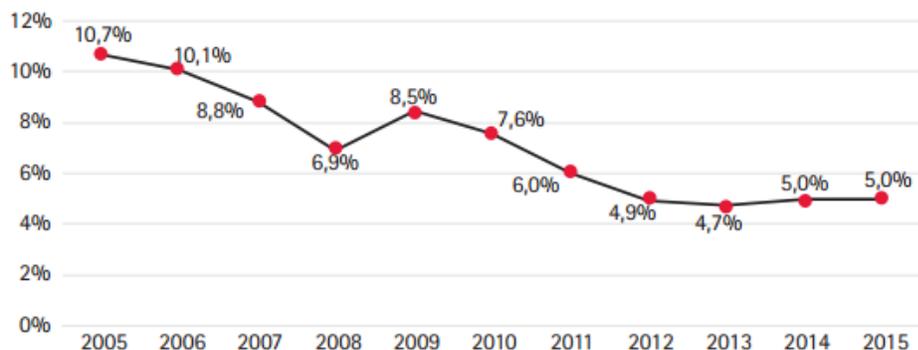
Para el año 2015 la inflación es cercana al 3%, manteniendo la estabilidad de años anteriores.

Como se pudo constatar en el grafico del año 2005 al 2007 la inflación se mantuvo casi igual pero en el año 2008 fue el año de más inflación con el pico más alto de los últimos 10 años esto significa que existió un aumento de casi 5 puntos lo cual perjudico en su gran mayoría a los bienes de consumo y a los servicios prestados.

La moneda no se devaluó ese año estrictamente bajo los efectos causados por la inflación del país ya que posee una economía dolarizada, esto quiere decir que la devaluación de la moneda dependerá en su gran mayoría de la inflación que sufra Estados unidos.

En el año 2009 la inflación bajo y se mantuvo casi igual los últimos años, colocando al año 2015 a un 3% de inflación lo cual coloca a este año como el tercer año de menos inflación en los últimos 10 años lo cual es un buen escenario para lanzar al mercado Religlu ya que el poder adquisitivo de las personas se mantiene de una manera aceptable.

Grafico 2. Tasa de Desempleo.



FUENTE: Banco Central del Ecuador (BCE)

Sinónimo de desocupación, cesantía o paro, el desempleo es una situación desfavorable para el entorno económico de un país. Para el 2015 el desempleo en Ecuador se mantiene en un 5%.

Las estadísticas muestran que el año 2005 el desempleo alcanzó un 10.7%, fue el año con mayor tasa de desempleo en los últimos 10 años, este porcentaje se debe a las personas que no trabajan bajo dependencia laboral directa y que no figuraban como mano de obra activa para el país, eran autónomos y no estaba registrados en el seguro social o no estaban considerados como mano activa por alguna otra circunstancia, es por esta razón que no se consideraba como trabajadores activos y se colocaban como mano de obra desempleada.

Los años siguiente el desempleo decreció hasta situarse en el año 2015 en un 5% de desempleo lo cual significa que el desempleo se ha reducido en los últimos 10 años y da la certeza de que existe actualmente más personas laborando lo cual es beneficioso para el lanzamiento del producto ya que existe en el mercado personas con un más poder adquisitivo y pueden costear el producto.

Social:

Gracias al incentivo hacia la producción nacional se han creado empresas las cuales fabrican varios productos en el país y con esto se sustituye aquellos productos que eran importados con esta producción nacional se logra cubrir la demanda de los mismos.

El estilo de vida actual de los habitantes, debido a la falta de tiempo, impide mantener una alimentación saludable, pues la mayoría de las personas se nutren de manera deficiente, el excesivo consumo de calorías, grasas de origen animal, alcohol y azúcares impiden un óptimo funcionamiento del cuerpo y posteriormente el riesgo de padecer enfermedades.

Las personas en la actualidad buscan una manera sana de alimentarse esto se debe a las diferentes enfermedades que están relacionadas con la mala alimentación, es por esto que algunas empresas han optado por cambiar los componentes utilizados en la fabricación de sus productos para brindarle al consumidor un producto que satisfaga sus nuevas necesidades.

Tecnológico:

Con el paso de los años la tecnología ha mejorado de forma exponencial para ser utilizada y aplicada en todas las áreas en las que se desenvuelve el ser humano, la tecnología ayuda a optimizar tiempo y recursos que son muy valiosos para las empresas, aportando con mejoras a los procesos de producción lo cual los ha hecho más eficientes y exactos al utilizar la cantidad adecuada de materia prima tratar de desperdiciar menos material posible.

Es por esta razón que la empresa Repostería libre de gluten S.A contará con maquinaria y equipos automatizados para todos los procesos de fabricación brindando como resultado final un producto de alta calidad el cual sea del completo agrado del consumidor final y que cumpla con las normas vigentes de la ley al consumidor.

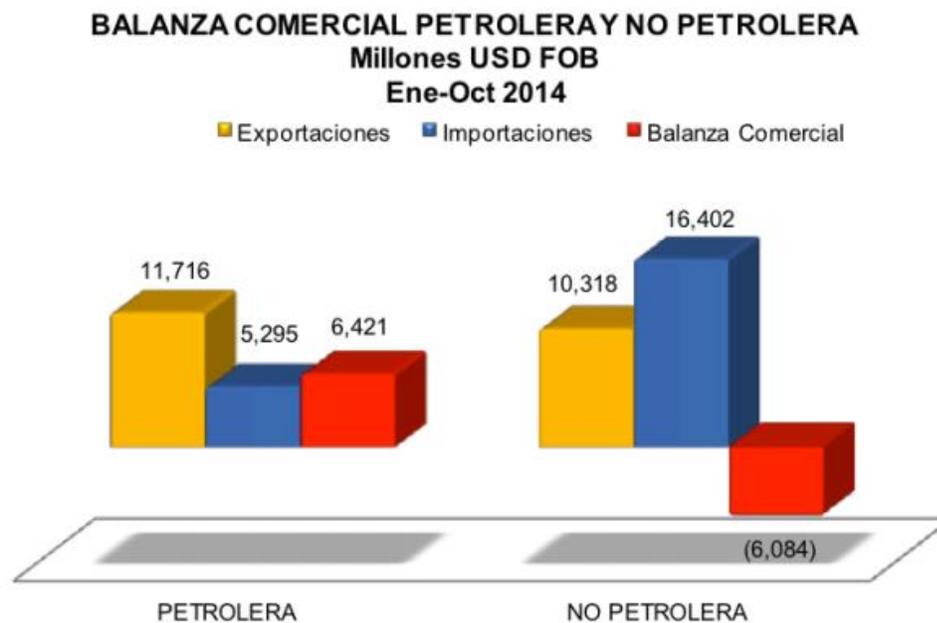
4.2 Atractivo de la industria: Estadísticas de ventas, importaciones y crecimiento en la industria

A lo largo del gobierno del presidente Rafael Corea se han implementado muchos cambios tanto a nivel económico, materia de salud y educación para que estos puntos contribuyan a un mejor desenvolvimiento de la sociedad y mejorar la economía del país, es por esta razón que el gobierno ha brindado facilidades como préstamos bancarios a micro, pequeñas y medianas empresas que deseen expandirse en el mercado tanto nacional como internacional. El gobierno creó un grupo especializado el cual es PRO ECUADOR, el mismo que ayuda a pequeñas

empresas a buscar mercados y brinda asesoría para colocar esos productos en mercados internacionales.

Una de las políticas con mayor importancia para el gobierno es la sustitución de importaciones de productos terminados sustituyéndolos con producción nacional para de esta manera tener una balanza comercial positiva y de esta manera crear mayor inversión en el país. La balanza comercial es un medidor de las importaciones y exportaciones que el país realiza cada año. A continuación se presenta el gráfico de balanza comercial del país.

Ilustración 5. Balanza Comercial.



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones de PRO ECUADOR

FUENTE: Banco Central del Ecuador (BCE)

Como podemos observar en el gráfico se detallan la balanza comercial petrolera y la no petrolera, en la balanza comercial no petrolera se encuentran todos productos terminados que se importan o exportan, en este caso la balanza comercial es negativa por \$6.084 millones, por esta razón el gobierno nacional

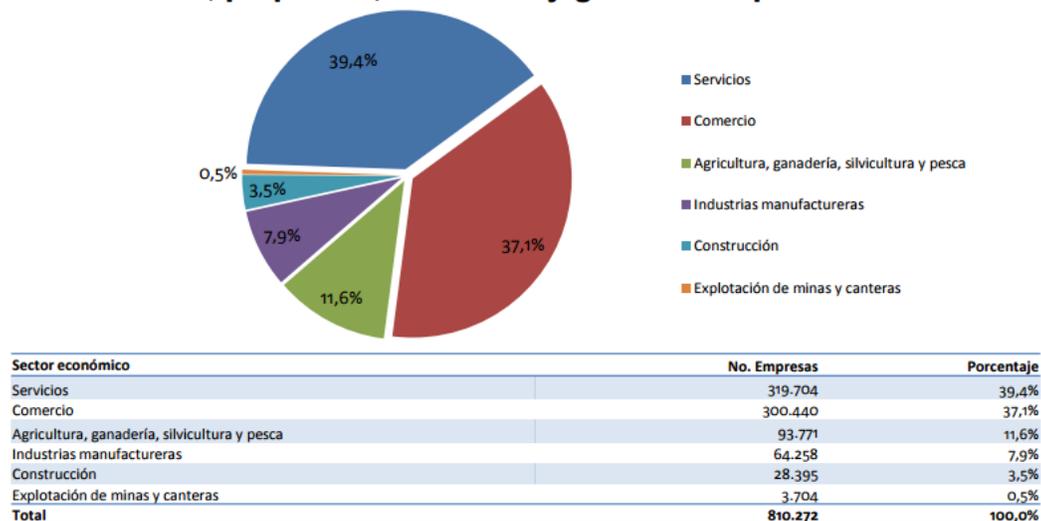
busca crear en el Ecuador muchos productos que son importados para que salgan menos divisas del país y con esta sustitución en importaciones, crear nuevas plazas de trabajo e inversión.

La empresa Repostería libre de gluten S.A forma parte del cambio de la balanza comercial ya que actualmente los productos que son libres de gluten son importados y no se cuenta con una empresa nacional que fabrique este tipo de productos.

A continuación se detallará un gráfico de estructura de empresas

Ilustración 6. Empresas por Sectores.

**Estructura de empresas por sectores económicos
Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas año 2013**



FUENTE: INEC

La empresa Repostería libre de gluten S.A formara parte de micro empresas manufactureras, ya que realiza un proceso a la materia prima, el frejol es transformado en harina y también la stevia debe pasar un proceso para transformarla y poder utilizar estas materias primas en la fabricación de Religlu.

El sector manufacturero ha experimentado un crecimiento del 6.8% alcanzado en el 2012 y el monto de la sustitución de importación que va desde el año 2007 al 2012 en un monto de \$618 millones de dólares lo cual hace a la industria atractiva porque ha crecido y expandido la sustitución de productos que ingresan al mercado. También se recalca que el crecimiento del 6.8% alcanzado, corresponde especialmente a los sectores de bebidas en un 21,9%, maquinarias y equipo en un 21,8%, camarón en un 16,9%, transporte 15.7%, manufacturas 9,3%, lácteos 7,3%, entre otros. (Ministerio de Industrias y Productividad)

4.3 Análisis del Ciclo de Vida de la Industria

Según el analista de mercado Simone Baroke publicada en la revista GRANOTEC “Las ventas de alimentos libres de gluten a nivel mundial alcanzaron USD 2,6 mil millones en 2014”. (BAROKE, 2015)

Las empresas que desarrollan productos e ingredientes han estado trabajando mucho en los últimos años para que los alimentos libres de gluten mejoren en términos de sabor y presentación. Como resultado, hay gran cantidad de productos libres de gluten de primera calidad en las estanterías de los supermercados, tales como tortas y galletitas que son lo suficientemente indulgentes, incluso para aquellos que no requieren evitar el consumo de gluten.

“La atención debe cambiar en la dirección de la economía, permitiendo que aquellos que poseen un presupuesto menor puedan adquirir lo que necesitan para una dieta saludable y variada con alimentos libres de gluten, la información indica que los productos base cereales libres de gluten, entre los que se encuentran los cereales para el desayuno, registraron el crecimiento más dinámico en el período 2009-2014: 73% en su nivel global, en 2014. Es de destacar que el dinamismo en los productos mencionados se mantiene en alza con una tasa de crecimiento máxima (17%) en el 2014 en comparación con los años anteriores al período determinado. Asimismo, la categoría es la más amplia teniendo en cuenta que corresponde a dos tercios de las ventas totales de

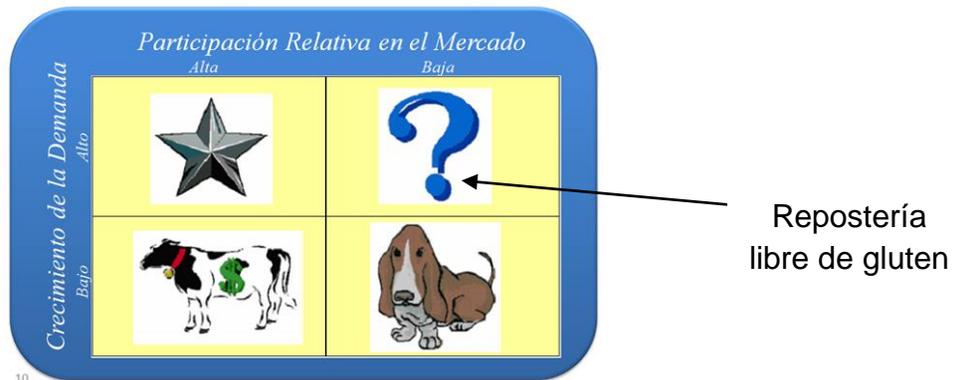
productos libres de gluten en 2014. Sin embargo, los consumidores no siempre encuentran lo que buscan o, al menos, no en un sólo lugar”. (BAROKE, 2015)

4.4 Matriz BCG

La matriz BCG se analizó sus cuatro cuadrantes que son producto estrella, producto interrogante, producto vaca y producto perro. La repostería libre de gluten dentro del Ecuador es un mercado que recientemente está en etapa introductoria en este tipo de productos y por esta razón aun no logra la acogida e importancia esperada por los consumidores, esto se debe sobre todo a la falta de información que la personas no tienen acerca de los beneficios de este tipo de producto por consiguiente la compañía centrara la mayor parte de sus esfuerzos a informar a las personas sobre estos productos libres de gluten.

Ilustración 7. Matriz BCG.

Matriz BCG

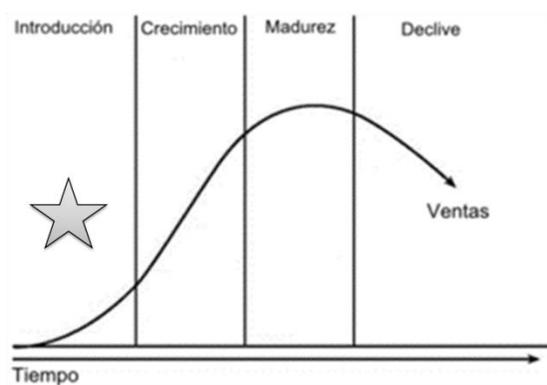


4.5 Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

El ciclo de vida de los productos alimentarios, siempre dependen del comportamiento y calidad, pues a medida de que se detecta la necesidad del consumidor, la vida del producto se puede extender siempre y cuando se tome

en cuenta el nivel de satisfacción que demanda el consumidor, el producto se encontraría en etapa de introducción y por este motivo las estrategias que se utilizará en esta etapa serán relacionadas al marketing del producto, tomando en cuenta que en esta etapa las utilidades pueden ser muy lentas, debido a la aparición reciente del producto.

Ilustración 8. Ciclo de Vida del Producto.



ELABORADO POR: La autora.

4.6 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

Amenaza de nuevos entrantes

La empresa más competitiva dedicada en su totalidad a la elaboración de productos libre de gluten la cual ingreso al mercado recientemente es Glutino, también existen otras empresas, especialmente panaderías que en un menor porcentaje venden sus productos a comisariatos como Supermaxi, etc. Por lo que se puede concluir que la amenaza del producto es alta ya que es un mercado que se encuentra en crecimiento.

La amenaza de nuevos entrantes a este tipo de negocio es alta, ya que la materia prima y los demás insumos que se emplearan para la elaboración de estos productos pueden ser adquiridos en el país o importados ya no existe por

el momento una barrera arancelaria que no permita la importación de estos insumos pero si la debida presentación de permisos especiales para materias primas como es el registro INEM según lo establece El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI.

Amenaza de posibles productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta ya que en la actualidad existen variedades de postres ya sean bajos en grasa, altos en azúcar y que contengan gluten que dan un mayor rango a elegir al consumidor final.

Poder de negociación de los proveedores.

En el mercado nacional existen muchos proveedores de la materia prima que necesita la empresa para poder elaborar los postres, esto quiere decir que el poder de negociacion es bajo.

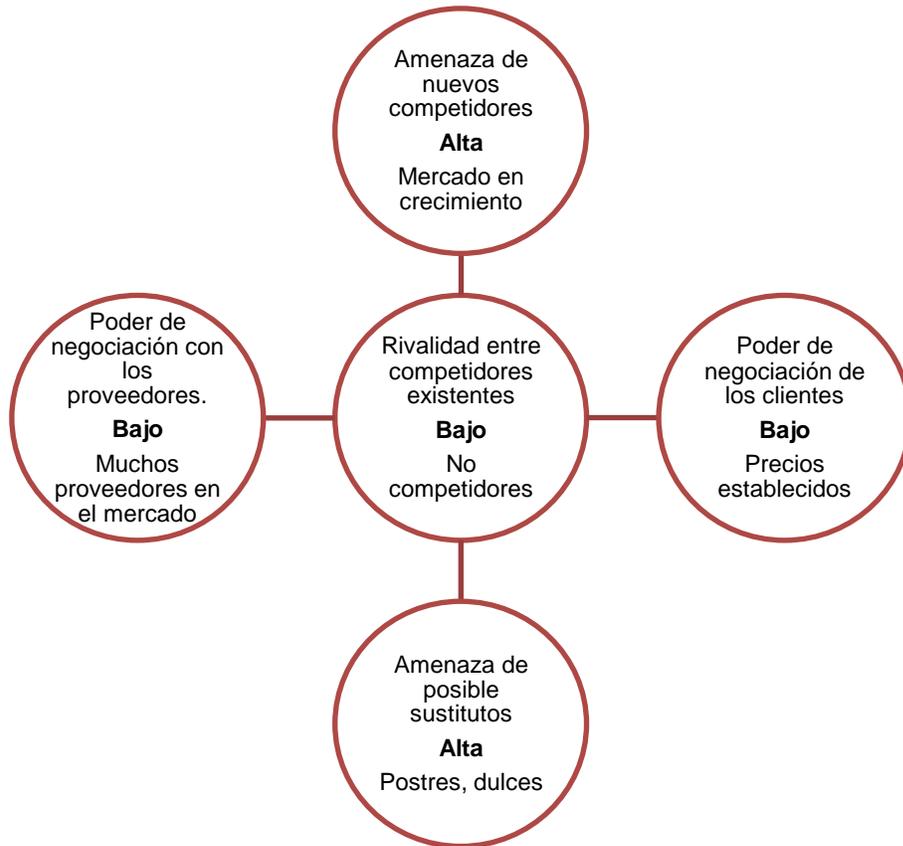
Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es bajo, debido a que el producto no cuenta con varios competidores, ya que la empresa establecera los precios de acuerdo al estudio de mercado previamente determinado, y el consumidor tendra la desición final al momento de adquirir el producto.

Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores existentes es baja ya que en la actualidad no existen competidores que ofrezcan el mismo producto dentro del país.

Grafico 3. Cinco Fuerzas de Porter.



ELABORADO POR: La autora.

4.7 Análisis de la Oferta

4.7.1 Tipo de Competencia

Entre los tipos de competencia que se dividen en directa e indirecta, la competencia directa son todas las reposterías que ofrecen productos libres de gluten como Glutino o restaurantes especializados en comidas saludables como en Camellias Tea.

La competencia indirecta principal serían las empresas Inalecsa con su producto inacakes y Bimbo con su producto bimboletes, también existen más

competidores indirectos especialmente pastelerías, ya que venden productos similares y se los puede encontrar en las perchas de los supermercados.

4.7.2 Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado real: el canal de mercado real son todas las personas que consumen algún tipo de repostería o dulces hechos a base de harina.

Mercado potencial: Todas las personas que padezcan de celiaquía así como todos quienes deseen consumir un producto libre de gluten ya sea por el cuidado de su figura.

4.7.3 Segmentación de Mercado

El canal que se utilizara para la comercialización del producto Religlu serán los supermercados que se encuentran en el centro y norte de la ciudad de Guayaquil ya que se demostró como resultado en la encuesta que se realizó que los posibles consumidores de Religlu frecuentan más a menudo realizar sus compras de productos de repostería en estos establecimientos en lugar de las tiendas o panaderías.

Los supermercados ubicados en estas zonas de la ciudad son de mucha importancia ya que se encuentran en zonas de mucho movimiento económico y las personas que habitan en las mismas tienen un poder adquisitivo mayor a las personas de las zonas del sur o periféricas de la ciudad.

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

Como se mencionó anteriormente no existen competidores directos, pero se considera que los competidores potenciales e indirectos pueden ser de suma importancia hacia el mercado que se piensa direccionar.

Tabla 5. Características de los Competidores.

Competidores	Tipo de competencia	Antigüedad	Liderazgo	Producto	Precio
Glutino	Potencial	Buena experiencia	Fuerte	Galletas libres de gluten 200gr 10 unidades	\$4.63
Inalecsa	Indirecta	Mucha experiencia	Fuerte	Inacakes 80gr 2 unidades	\$0,50
Bimbo	Indirecta	Buena experiencia	Fuerte	Bimboletes 55gr 2 unidades	\$0,50

ELABORADO POR: La autora.

4.7.5 Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

El benchmarking brinda mayor amplitud a los competidores, pero como ya se ha mencionado el producto tiene muy poca competencia directa ya que en los supermercados se encuentran solo galletas libres de gluten, mientras que sus competidores indirectos si tienen un producto parecido al que comercializara la empresa Repostería libre de gluten el cual es Religlu, la empresa tiene como estrategia ofrecer un producto diferente e innovador al mercado guayaquileño, creando sus páginas sociales para informar al público de todos los beneficios que tiene el producto, destacando su valor nutricional y la calidad del mismo que se consigue mediante procesos previamente establecidos y materias primas en excelente condición.

Repostería libre de gluten S.A además de ofrecer al mercado un producto diferenciador al de su competencia directa o indirecta, brinda un producto que cumple con las necesidades del consumidor aportando todos los nutrientes que este necesita para un buen desarrollo diario.

4.8 Análisis de la Demanda

4.8.1 Segmentación

4.8.1.1. Criterio de Segmentación

A continuación se detallan los criterios de segmentación a utilizarse en la presente propuesta de negocios

Demográfico:

Sexo: Masculino o Femenino

Edad: 21 a 26 años

Estado civil: Indiferente.

Geográficos:

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Sectores: Centro y norte de la ciudad

Socioeconómicos:

Clase social: Media y alta.

Psico gráfica:

Personas preocupadas por su salud.

Criterios Específicos:

Nivel de consumo: frecuente

Lugares de compra: Supermercados, tiendas naturistas, gimnasios.

Sensibilidad al precio: poca sensibilidad (dispuesto a pagar un precio ligeramente superior por un producto libre de gluten y azúcares).

4.8.1.2. Selección de Segmentos

Estableciendo los parámetros para la selección de segmentos se ha establecido que el producto Religlu está enfocado a personas ya sean hombres y mujer de 21 a 26 años los cuales frecuenten supermercados del norte y centro de la ciudad de Guayaquil, que su nivel socioeconómico sea de C+ B y A , que estén preocupados por una correcta alimentación al consumir productos de repostería y que deseen disfrutar de los mismos sin tener que ingerir todas las calorías y grasas que se encuentran en productos similares de la competencia.

4.8.1.3. Perfiles de los Segmentos

Personas que en su mayoría pongan cuidado a su figura.

Personas con intolerancia al gluten.

Personas que no puedan ingerir azúcares.

Personas que lleven un estilo de vida.

4.9 Matriz FODA

Tabla 6. Análisis FODA.

ELABORADO POR: La autora.

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas con proveedores de materia prima. • Producto con alto valor agregado. • Personal capacitado para la elaboración del producto. • Beneficios importantes del producto en comparación con productos similares. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marca no posicionada en el mercado. • No contar con experiencia en el mercado • Precio ligeramente elevado comparado con la competencia indirecta. • Falta de un plan operativo para el funcionamiento de la empresa. 	
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado aun no explotado • Accesibilidad al internet para informar sobre este tipo de producto. • Incentivo del gobierno a productores nacionales. • Ventajas para comercializar este tipo de productos en colegios. • Disponibilidad del cliente para adquirir el producto. 	<p>Estrategia FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un correcto servicio post-venta para obtener una retroalimentación del consumidor y poder cubrir todas sus necesidades y lograr su completa satisfacción. • Aumentar el portafolio de productos para conseguir mayor participación en el mercado. 	<p>Estrategia DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar estrategias de marketing para dar a conocer más al producto y la empresa que lo fabrica para posicionarlo en el mercado. • Estrategias a través de las redes sociales para brindar al consumidor mayor información de este tipo de productos.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pocas barreras de entrada a nuevos competidores • Competencia indirecta fuerte en el mercado. • Posicionamiento de la competencia indirecta. • Economía a escala usada por la competencia. 	<p>Estrategia FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear alianzas estratégicas con productos complementarios para lograr un mayor número de ventas. • Estrategias de merchandising en el punto de venta para resaltar la calidad y el valor agregado que en producto brinda. 	<p>Estrategia DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de marketing que resalte los beneficios del producto para que el consumidor realice la comparación costo- beneficio. • Mejorar los procesos de producción para obtener un producto de mejor calidad comparado con la competencia indirecta.

4.10 Investigación de Mercado

4.10.1 Método

Los métodos que se usaran en la presente propuesta son: cuantitativo y cualitativo. En cuanto al método cuantitativo, este ayudara a medir la frecuencia de consumo de los clientes, y se realizara mediante encuestas.

El método cualitativo será realizado mediante entrevistas, este método ayudara a tener una mejor percepción en cuanto a las preferencias y el accionar de los consumidores al momento de adquirir un postre libre de gluten.

4.10.2 Diseño de la investigación

Técnicas de Investigación

- Se busca realizar un esquema para llevar a cabo la investigación de mercado que será de tipo exploratoria la misma que se ejecutara mediante encuestas y entrevistas a profundidad que permitan extraer el conocimiento de las necesidades y las tendencias de preferencias de personas que consumen postres libres de gluten.

Público a indagar:

El público objetivo son los habitantes de la ciudad de Guayaquil, de todas las edades que hayan consumido productos libres de gluten.

No se plantea realizar ningún tipo de segmentación o especificación en cuanto a sexo, estado civil, nivel socioeconómico, etc. Sin embargo, y por razones de conveniencia para la empresa, se encuestaran solamente a las personas comprendidas entre los 15 y 50 años de edad.

4.10.2.1 Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Analizar las preferencias de consumo las personas en cuanto a la ingesta de postres y el rango de aceptación de la repostería libre de gluten.

Objetivos Específicos:

- Verificar el conocimiento del mercado a cerca de productos libres de gluten.
- Conocer la frecuencia de consumo de postres en el mercado meta.
- Evaluar las preferencias de los consumidores en cuanto a los sabores de postres.
- Definir un rango de precio para el producto

4.10.2.2 Recogida de la Muestra

La presente investigación se realizará en la provincia del Guayas específicamente en la ciudad de Guayaquil la cual cuenta con una "población de 2.350.915 de habitantes según el último censo poblacional" (INEC, 2010).

Esta investigación será delimitada a la parroquia Tarqui, donde se encuentran 1.050.826 habitantes. (INEC, 2010)

El tipo de muestreo a utilizar es el Muestreo Aleatorio Simple y el tamaño de muestra que se determino es de 385 encuestas con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, los datos fue obtenido mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q}$$

Tabla 7. Recogida de la Muestra.

VARIABLES	VALORES
Z	1,96
P	0,5
Q = (1-P)	0,5
E	5%
N	1.050.826
N	385

ELABORADO POR: La autora.

4.10.2.3 Técnicas de Recogida y Análisis de Datos

Para poder extraer la información requerida para llevar a cabo la presente propuesta de producción y comercialización de repostería libre de gluten se realizara una investigación de mercado a través de encuestas a los consumidores y entrevistas a profundidad.

Las encuestas que se realizarán serán a personas que se encuentren en supermercados del norte y centro de la ciudad, mientras que las entrevistas a profundidad serán realizadas a tenderos del norte y centro de la ciudad.

Con el desarrollo de la investigación se busca determinar el consumo de productos libres de gluten y la factibilidad de poner en marcha la propuesta de producción de postres libres de gluten y a su vez obtener un tiempo estimado de rotación del producto y un rango de precio. Al obtener todos los datos se procederá a realizar un respectivo análisis con sus conclusiones y se presentara un informe del mismo.

4.10.2.3.1 Exploratoria

Como ya se ha mencionado el tipo de investigación a realizar será de tipo exploratoria ya que es un tipo de investigación que no requiere muchos

procedimientos formales debido a su flexibilidad y versatilidad de los métodos, esta se llevara a cabo mediante encuestas pilotos dentro de la ciudad y de esta manera poder obtener información cuantitativa y para la obtención de la información cualitativa se realizaran observaciones directas en puntos estratégicos de la ciudad para observar el comportamiento y preferencias de consumidores.

4.10.2.3.2 Concluyente (Encuesta)

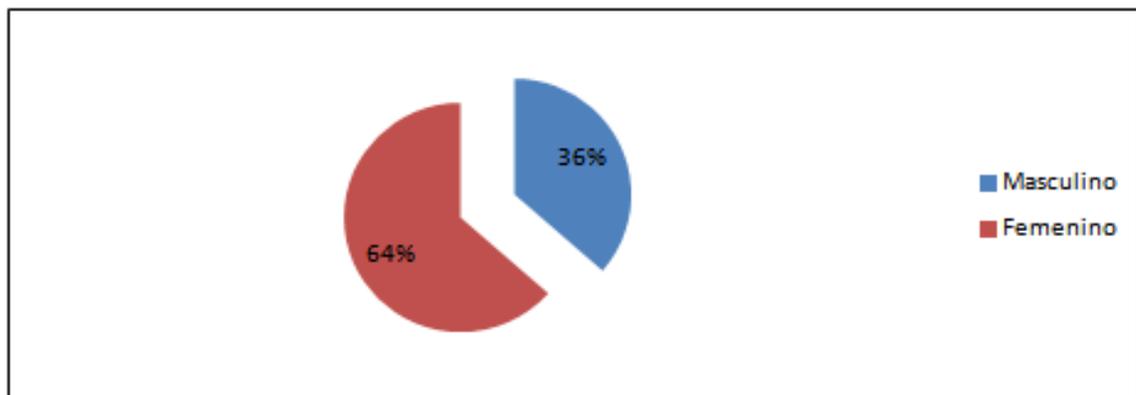
El modelo de encuesta realizado se encuentra en el capítulo de anexos.

4.10.2.4 Análisis de Datos

Pregunta 1: Sexo de los encuestados.

Objetivo: Se realizó esta pregunta para conocer cuál de los 2 sexos da más importancia al cuidado de la salud y así determinar la estrategia de marketing a usar y cómo enfocar la misma.

Grafico 4. Sexo de los Encuestados.



FUENTE: La Investigación.

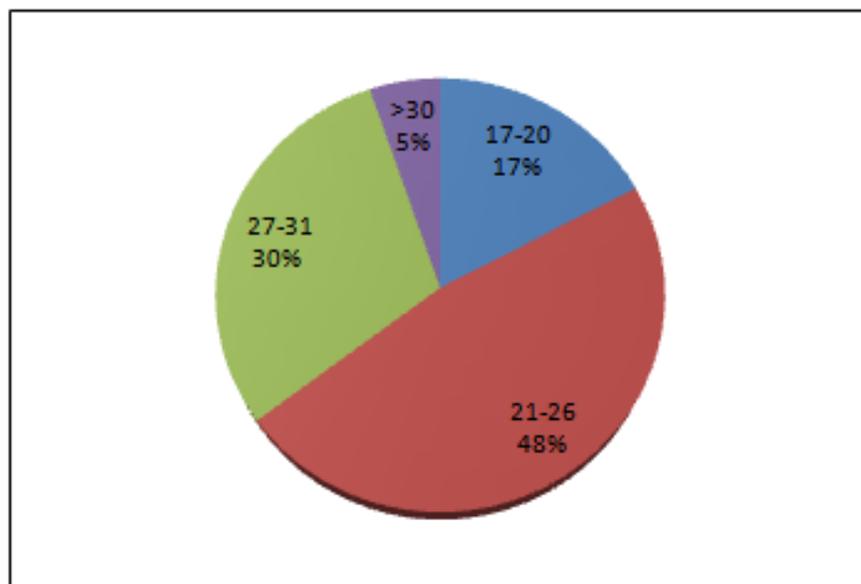
ELABORADO POR: La autora.

Las encuestas fueron realizadas a 385 personas de las cuales 146 fueron hombres y 254 fueron mujeres, se pudo constatar que las más interesadas fueron las mujeres ya que querían saber más del producto y los beneficios que este brindara.

Pregunta 2: Edad de los encuestados.

Objetivo: Tener referencia del rango de edad de los consumidores y cuál de estos rangos de edad son los que consumen más de este tipo de productos.

Grafico 5. Edad de los Encuestados.



FUENTE: La Investigación.

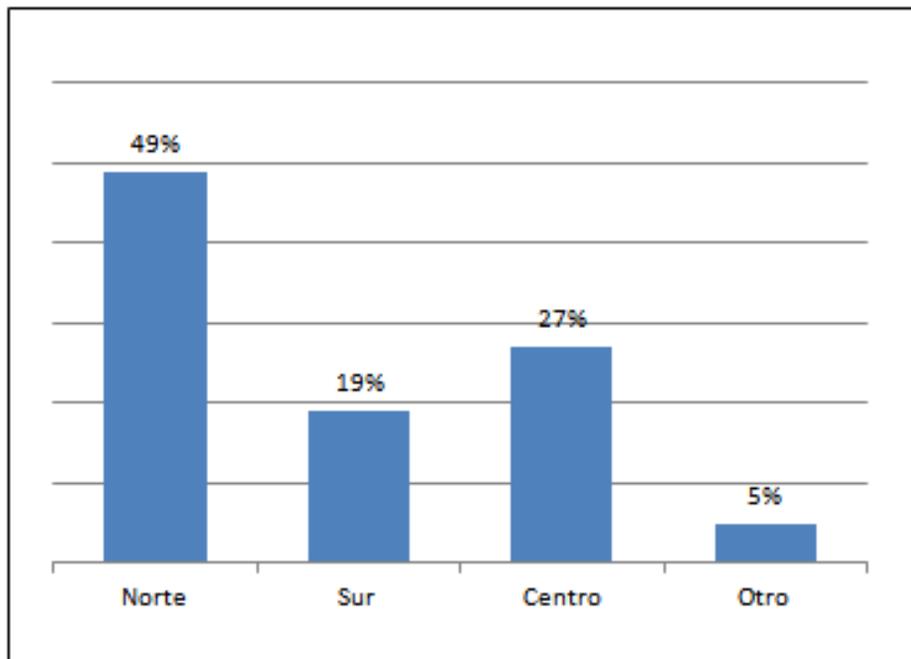
ELABORADO POR: La autora.

Las edades de las personas encuestadas varían y se estableció que el mayor rango de edad de personas tanto hombres como mujeres que comen dulces o postres se encuentra entre 21 y 26 años de edad con el 48% y seguido van las personas de 27-31 años con el 30%, quienes gracias a la encuesta ahora serán el mercado meta.

Pregunta 3: ¿Sector de la ciudad en el que vive actualmente?

Objetivo: Se aplicó esta pregunta para establecer el rango de edades de los posibles consumidores de Religu y el sector idóneo de la ciudad al cual la empresa se dirigirá y concentrará más la comercialización del producto.

Grafico 6. Sector de Residencia de los Encuestados.



FUENTE: La Investigación.

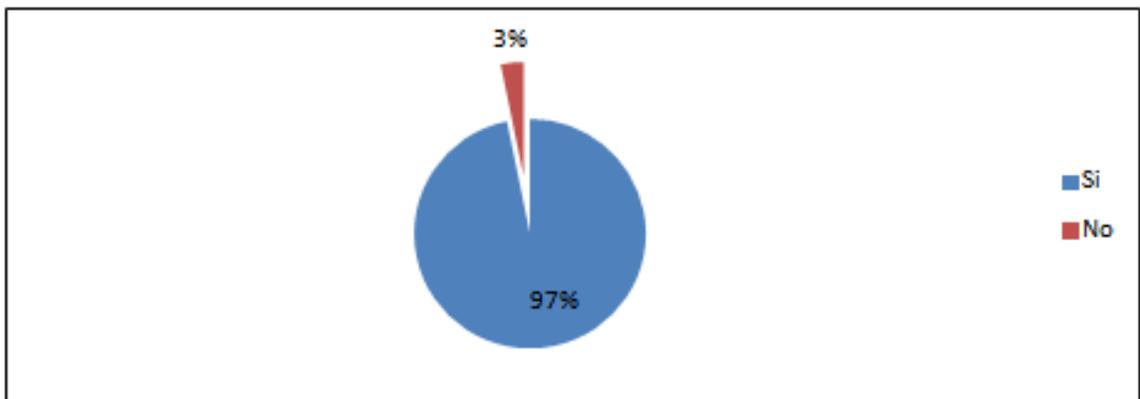
ELABORADO POR: La autora.

El 49% de las personas encuestadas viven en el Norte de Guayaquil, el 27% en el centro, el 19% en el sur.

Pregunta 4: ¿Le gustan a usted los dulces?

Objetivo: El objetivo de la pregunta es conocer el porcentaje de personas que comen postres o dulces

Grafico 7. Preferencias de los Encuestados.



FUENTE: La Investigación.

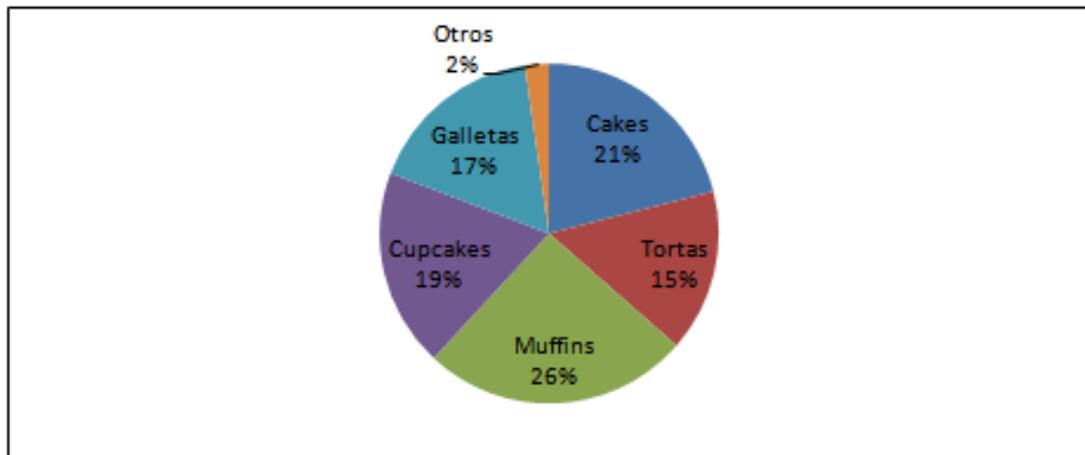
ELABORADO POR: La autora.

De todos los 385 encuestados apenas el 3% dijo que no les gustaban los dulces, esto quiere decir que apenas 12 personas de 385 no consumen ningún tipo de dulces o postres, estos porcentajes son interesantes ya que existe un amplio mercado de repostería.

Pregunta 5: ¿Qué tipo de dulces le gustan?

Objetivo: Esta pregunta se la realizo para saber la aceptación que tendrá el producto en el mercado y los gustos de los posibles consumidores para poder elaborar un producto que les agrade

Gráfico 8. Dulces Preferidos por los Encuestados.



FUENTE: La Investigación.

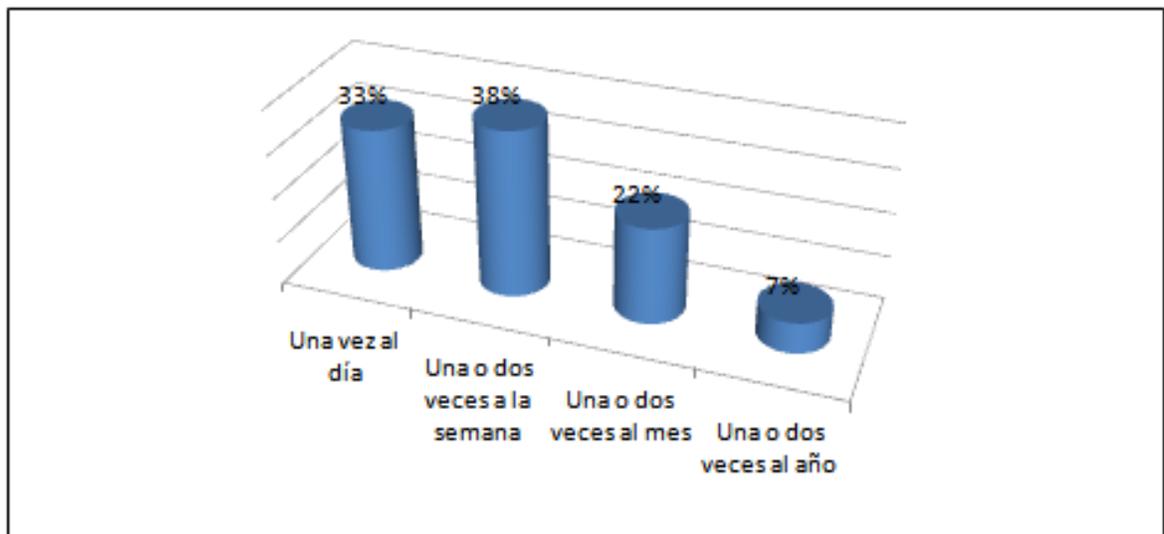
ELABORADO POR: La autora.

En cuanto a la preferencia con algún dulce se ha podido observar que los favoritos son los postres de masa blanda entre los que se encuentran los muffins, cupcakes y cakes; también nos pudimos dar cuenta que las personas prefieren un postre algo ligero o en porciones pequeñas ya que las tortas a pesar de ser de masas blandas son más contundentes y es una de las de menor puntaje.

Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia consume usted algún tipo de repostería (cakes, galletas, muffins, cupcakes) o algún tipo de dulce?

Objetivo: El objetivo de la pregunta es conocer la rotación que podría tener producto y determinar el tipo de producto que va a ser para poder ofrecerle al consumidor el producto de su preferencia.

Grafico 9. Frecuencia de Consumo de los Encuestados.



FUENTE: La Investigación.

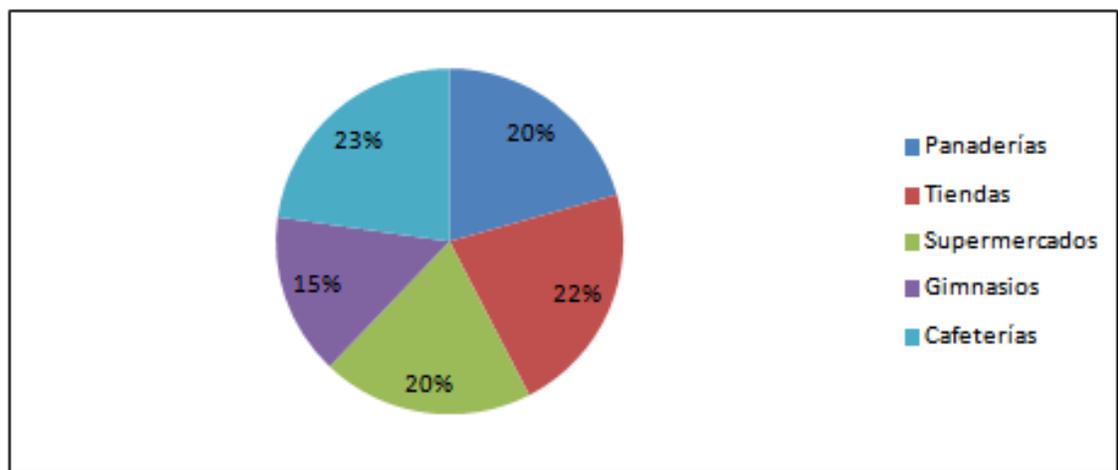
ELABORADO POR: La autora.

Según los resultados de las encuestas las personas por lo general consumen dulces o postres 38% entre una o dos veces por semana, y el 33% de personas que consumen a diario este tipo de productos por lo que se concluye que el producto tendrá aceptación

Pregunta10. ¿En qué lugares compra usted sus postres con mayor frecuencia?

Objetivo: Esta pregunta se la realizó para conocer y dar una idea a la empresa de hacia dónde podría estar dirigido su canal de distribución, también para determinar cuál sería el canal de distribución más idóneo para la comercialización del producto.

Grafico 10. Lugar de Preferencia para la Compra.



FUENTE: La Investigación.

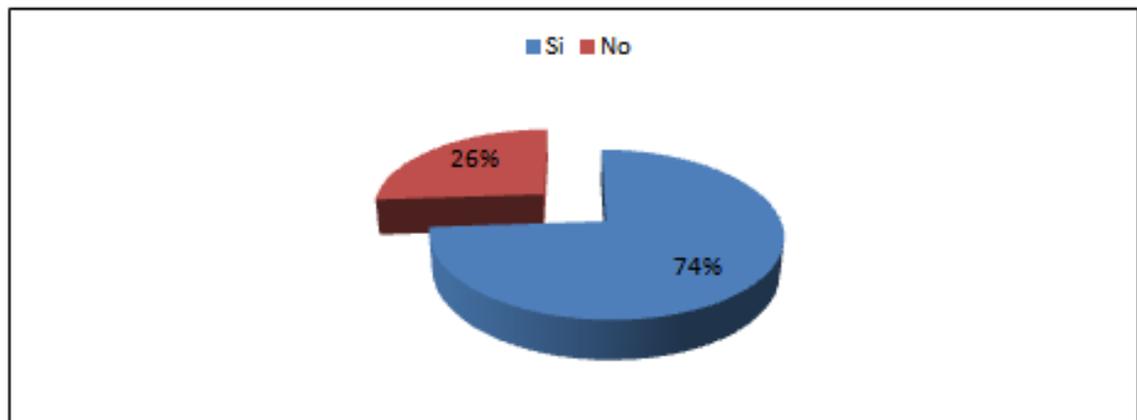
ELABORADO POR: La autora.

Las personas por lo regular comprar sus postres o cakes favoritos en cafeterías, tiendas, panaderías y supermercados es por ello que los porcentajes han resultado muy parejos, en cuanto al consumo de postres dentro de gimnasios es algo que probablemente años atrás jamás se vería pero hoy en día podemos observar que el 15% de 400 personas consumen dulces en dichos establecimientos.

Pregunta 8: ¿Usted cree que al comer un dulce está afectando su salud?

Objetivo: Al plantear esta pregunta se puede saber si las personas son conscientes del daño que podría causar el consumo frecuente de dulces y los problemas de salud que estos acarrearán.

Grafico 11. Encuestados que Piensan que el Consumo de Dulce Afecta su Salud.



FUENTE: La Investigación.

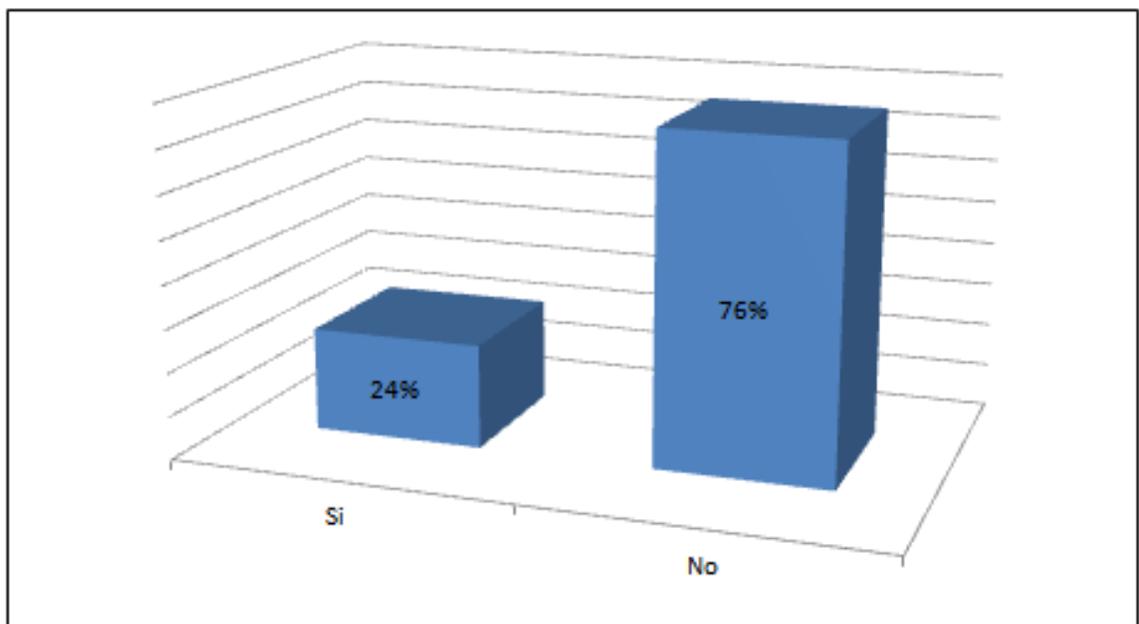
ELABORADO POR: La autora.

El 74% que es la gran mayoría de personas encuestadas conoce que la mayoría de dulces le hacen daño a su salud, este porcentaje es muy bueno ya que conocen que el consumo de los mismos no son beneficiosos para su salud

Pregunta 9: ¿Sabía usted que el gluten es una proteína que se encuentra en el trigo, centeno y cebada (ingredientes para repostería); Y que al dejar de consumirla ayuda a mejorar la absorción en su sistema digestivo?

Objetivo: Esta pregunta se la realizo para saber si las personas conocen a cerca del gluten, y los daños que podría causar en personas que son intolerantes a este tipo de material.

Grafico 12. Conocimiento acerca del Gluten.



FUENTE: La Investigación.

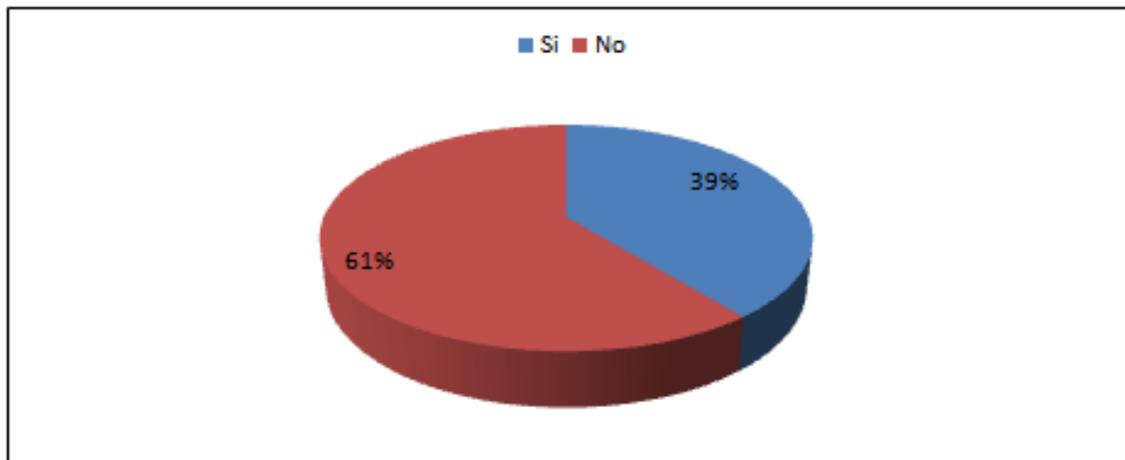
ELABORADO POR: La autora.

El 76% de las personas encuestadas no conoce sobre lo perjudicial que puede ser el consumo de productos con gluten, el 24% tiene algo de información sobre esta proteína.

Pregunta 10: ¿Sabía usted que existe la posibilidad de consumir repostería libre de gluten?

Objetivo: Esta pregunta se la realizó para hacer conocer a los encuestados sobre los productos libres de gluten y a su vez para medir el conocimiento de la posibilidad de comer postres libres de gluten.

Grafico 13. Conocimientos de Dulces Libres de Gluten.



FUENTE: La Investigación.

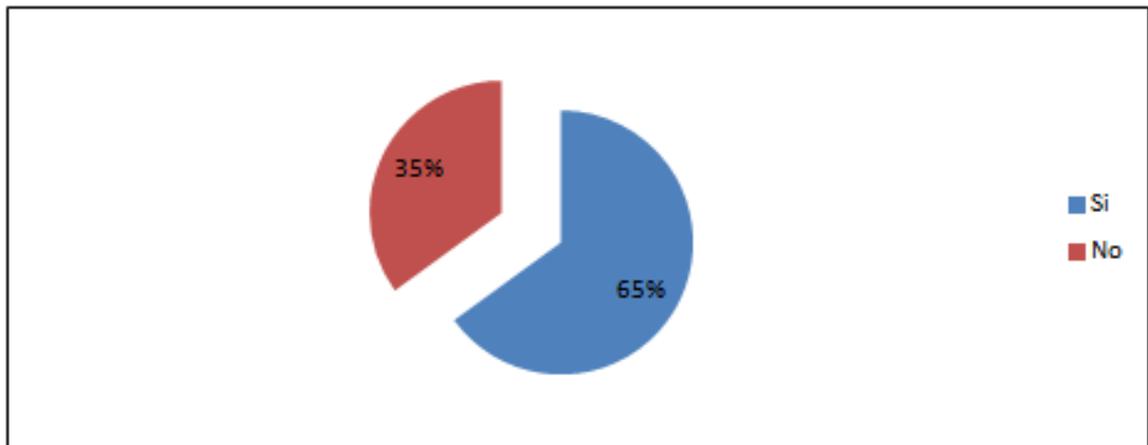
ELABORADO POR: La autora.

El 61% de personas encuestadas no sabían que existía una posibilidad de consumir repostería libre de gluten pero del 39% que si sabían no todos tenían conocimientos acerca de qué es el gluten, solo sabían porque habían visto productos libres de gluten en las perchas de los supermercados.

Pregunta 11: ¿Estaría dispuesto a consumir dulces libres de gluten y endulzados con stevia (endulzante natural)?

Objetivo: El objetivo es conocer que tanta acogida tendrá el producto que se piensa insertar al mercado local y tener una idea más clara de cuanto mercado podríamos obtener con este tipo de producto.

Grafico 14. Predisposición de Consumo.



FUENTE: La Investigación.

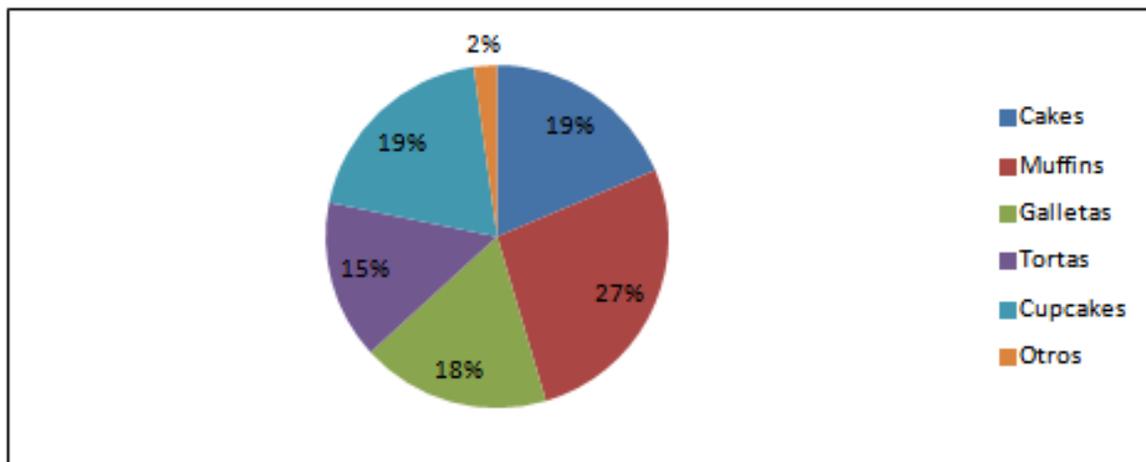
ELABORADO POR: La autora.

De todos los encuestados el 65% dijo que estaba totalmente dispuesto a consumir productos libres de gluten mientras que un 35% menciona no estar dispuesto, este porcentaje del 65% es muy positivo porque más de la mitad de los encuestados están dispuestos a consumir productos sin esta proteína.

Pregunta 12: ¿Qué tipo de dulces le gustaría consumir que sean libres de gluten?

Objetivo: Con esta pregunta se pretende tener conocimiento del tipo de producto predilecto por los consumidores y conocer el número de personas que prefieren cada tipo de productos.

Grafico 15. Preferencia de Dulces Sin Gluten.



FUENTE: La Investigación.

ELABORADO POR: La autora.

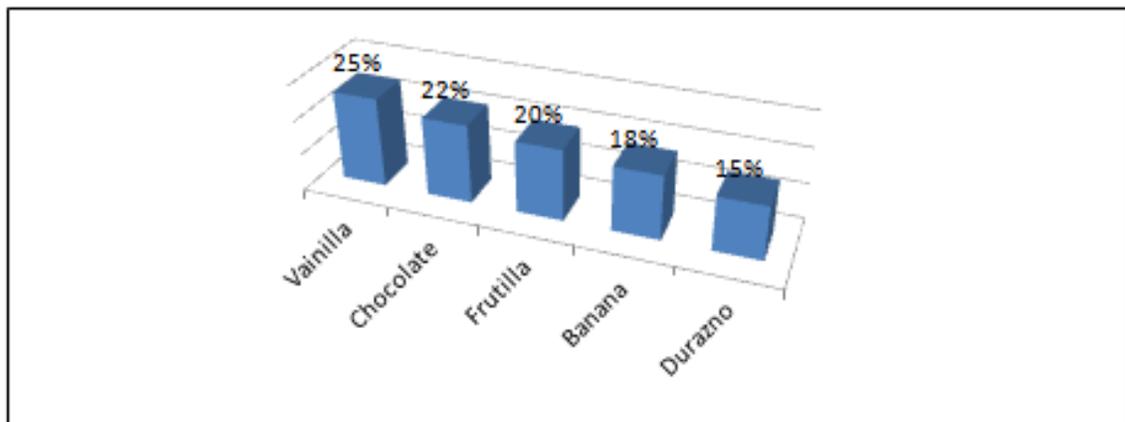
Como era de esperarse las personas que consumían postres iban a inclinarse por sus postres ya conocidos pero que sean libres de gluten.

El 27% de las personas encuestadas desearía consumir Muffins libres de gluten, el 19% en cakes y Cupcakes, el 18% en galletas.

Pregunta 13: ¿Cuál de los siguientes sabores le gustaría encontrar dichos postres?

Objetivo: Esta interrogante se la propone para conocer los sabores del postre libre de gluten que tendrá más aceptación en el mercado.

Grafico 16. Sabores de Preferencia para Postres Sin Gluten.



FUENTE: La Investigación.

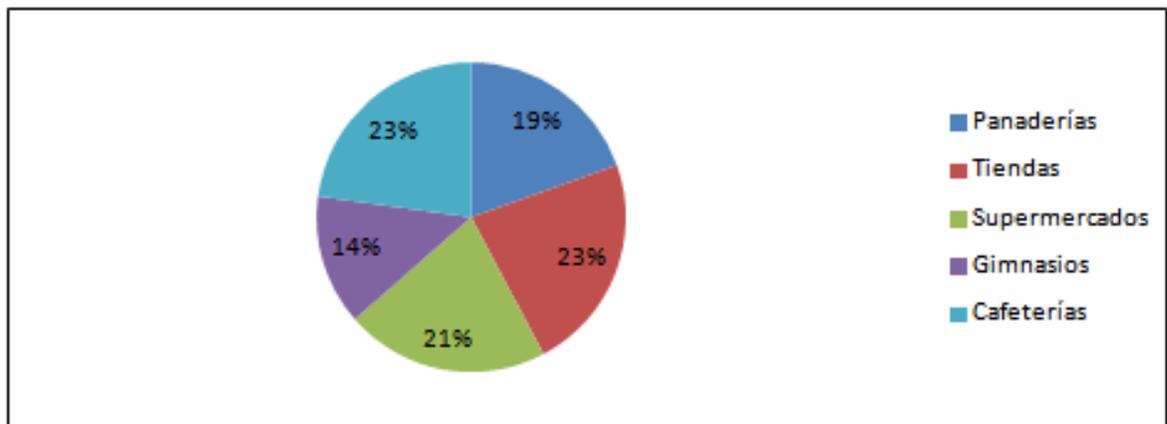
ELABORADO POR: La autora.

El sabor preferido es el de vainilla con el 25%, el mismo que va seguido por el chocolate con el 22% y este a su vez por el de frutilla con el 20%, como se observa porcentajes pequeños con los sabores de durazno y de banana se ha decidido elaborar postres con los dos sabores que encabezan la lista.

Pregunta 14: ¿En qué lugares le gustaría a usted encontrar a la venta este tipo de repostería?

Objetivo: Esta pregunta tiene como objetivo conocer los lugares en donde se podría promocionar el producto para que sea de fácil acceso a los consumidores.

Grafico 17. Lugares para Adquirir Postres Sin Gluten.



FUENTE: La Investigación.

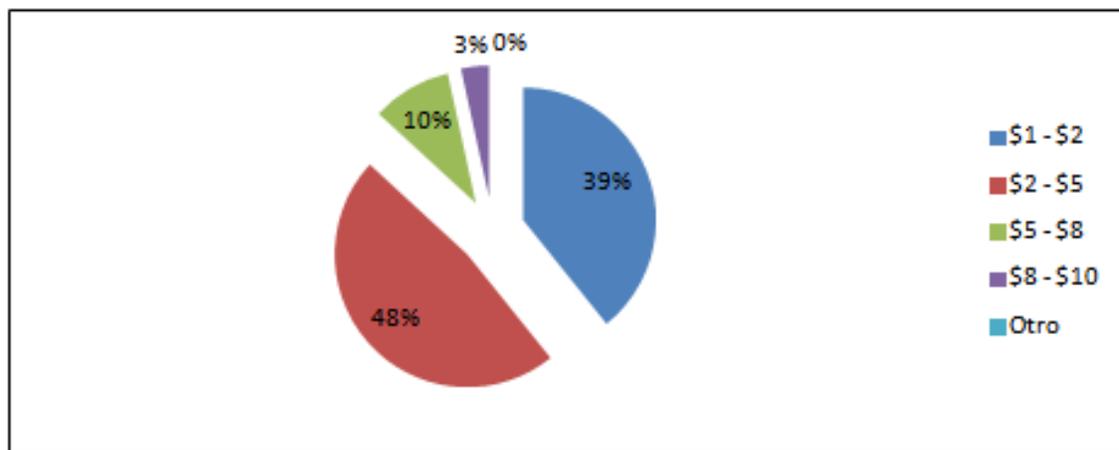
ELABORADO POR: La autora.

La mayoría de personas prefieren adquirir este tipo de postres en cafeterías y tiendas con el 23%, en supermercados el 21% y en panaderías y gimnasios con el 23% y 14% respectivamente.

Pregunta 15: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un postre libre de gluten?

Objetivo: Esta pregunta se la realizó para saber a qué precio se puede vender el producto y hacer el análisis costo-beneficio del producto.

Grafico 18. Preferencia de Precio.



FUENTE: La Investigación.

ELABORADO POR: La autora.

El 48% de las 400 personas encuestadas estarían dispuestos a pagar por un postre libre de gluten entre \$2 y \$5, y el 39% entre \$1 y \$2; esto me lleva a tener una referencia de precio ya que dentro del plan proponía vender los postres a \$1 pero al ver la buena acogida del producto se procederá a replantear el precio.

Entrevista a profundidad:

Las entrevistas a profundidad fueron realizadas a tres tenderos en el norte de la ciudad, las preguntas realizadas fueron las siguientes:

1) ¿Qué tipo de cakes vende?

Objetivo

Determinar qué tipo de cakes son los más consumidos por las personas que van a su tienda y de que marca son los elegidos por los consumidores.

Respuesta

La respuesta común entre todos fue inacakes, submarinos, tigretón, bony y pedazos de cake hechos en casa.

2) ¿Cada cuánto tiempo pide el producto?

Objetivo

Conocer cada cuánto tiempo el tendero debe abastecerse de este tipo de producto.

Respuesta

Los pedidos se realizan quincenalmente a las fábricas de estos productos.

3) ¿Cuántos cakes vende al mes?

Objetivo

Saber la rotación que tienen este tipo de productos en las tiendas.

Respuesta

La cantidad que venden al mes es alrededor de 500 y 600 cakes mensuales.

4) ¿Cuántos inacakes vende al mes?

Objetivo

Saber la rotación de este tipo de producto ya que será el tipo de producto que comercializara Repostería libre de gluten S.A.

Respuesta

Alrededor de 250 y 300 inacakes mensuales.

5) ¿Conoce Ud. acerca de la repostería libre de gluten?

Objetivo

Saber si el tendero sabe si se fabrican productos sin este material.

Respuesta

La respuesta de todos fue un no rotundo.

6) Se les explico a cerca de la repostería libre de gluten y se preguntó si estarían interesados en vender estos productos.

Objetivo

Dar información sobre este tipo de producto y explicar los beneficios de los mismos.

Respuesta

La respuesta de todos fue afirmativa y dijeron que están dispuestos incluso a promocionar el producto.

7) ¿Cuántos Religlu estaría dispuesto a pedir mensual?

Objetivo

Conocer la cantidad de producto que estaría dispuesto a pedir a la empresa.

Respuesta

Alrededor de 200 a 250 fue su respuesta.

8) También se les pregunto a cerca de convenios de pago.

Objetivo

Conocer la cantidad de días plazo para el pago de los mismos.

Respuesta

Y la respuesta fue de 2 meses días de plazo para realizar el pago pero mencionaron que como es un producto nuevo pedirían 3 meses de plazo.

4.10.2.5 Resumen e interpretación de resultados.

Cada día el mundo continua evolucionando y es por esta misma razón que el mercado de productos alimenticios se ha vuelto cada vez más exigente, ahora los consumidores quieren productos que sean beneficiosos para ellos tanto en la salud como en lo económico; en la encuesta realizada se confirma que las personas están cada vez más interesadas en consumir productos agradables a su paladar que no contengan agentes que provoquen algún tipo de malestar posterior a su consumo, este nicho de mercado no se encuentra satisfecho por compañías nacionales.

Como se puede observar en la encuesta previamente mencionada, se llegó a la conclusión que la gente de las edades de entre 21-27 años son personas que buscan tener buena salud sin dejar de comer dulces siempre que estos no contengan gluten o azucares los cuales no son beneficiosos para la salud.

Se constata que el presente plan de negocios está bien enfocado a su mercado meta ya que estas personas que desean probar esta nueva alternativa residen en el centro y norte de la ciudad de Guayaquil lo cual permite conocer su status económico el cual se encuentra en un nivel medio y alto y están dispuestos a pagar por estos nuevos productos entre \$2 y \$5 el cual es un precio algo mayor al de los productos sustitutos existentes en el mercado.

Otro de los factores importantes para que este plan de negocios se realice de una manera exitosa son los lugares donde se debería de encontrar el producto, según las encuestas los lugares más recurrentes de compra son las cafeterías, supermercados y tiendas los mismos que tienen fácil acceso al consumidor final. Entre los sabores más destacados que fueron seleccionados por los encuestados están los tradicionales como: vainilla, chocolate y frutilla, y al momento se decidió elaborar los dos sabores que lideran la tendencia.

4.10.3 Conclusiones de la Investigación de Mercado.

Por las encuestas realizadas se puede concluir que:

- Los principales canales de distribución serían comisariatos, ya que son los lugares donde frecuentemente acuden las personas de clase económica media y alta.
- Los clientes a la hora de hacer una compra del producto no se fijan en su valor, sino más bien en su calidad.
- La probabilidad de consumir un nuevo producto libre de gluten es alta.
- El valor a pagar por los consumidores del producto de repostería libre de gluten es de 2,00 a 5,00 dólares.

4.10.4 Recomendaciones de la Investigación de Mercado.

En base a la investigación de mercado se puede establecer las siguientes recomendaciones:

- Se debe realizar una estrategia de marketing a gran escala, la misma que permita destacar los beneficios del producto y hacerse conocer en el mercado.
- La empresa RELIGLU S.A deberá desarrollar reposterías libres de gluten de varios sabores.
- Se deberá elegir estratégicamente los canales de distribución, basándose en los puntos de venta propuestos por el consumidor en la investigación de mercado.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPITULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Objetivos: General y Específicos

Objetivo General.

Obtener una participación de mercado del 2% en el primer año empleando estrategias de penetración.

Objetivos Específicos.

- Dar a conocer al mercado meta los beneficios que brinda el consumir repostería libre de gluten.
- Posicionar la marca entre los productos preferidos por los consumidores.
- Obtener un alcance de diez mil personas dentro del primer año en medios digitales.

5.1.1 Mercado Meta.

5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración

Las estrategias de penetración que se emplearan para introducir al mercado este nuevo producto son las siguientes:

- **Estrategia de productos innovadores o relanzamiento:** En la actualidad existen muchos productos de repostería, los más reconocidos son los de la marca Inalecsa como productos de consumo masivo entre los más destacados están los muffins y los cakes.
- La estrategia consiste en renovar este tipo de producto el cual lleva varios años en el mercado y goza de mucha popularidad, los bocaditos, muffins o cupcakes en su gran mayoría están elaborados a base de harina de trigo, azúcares y otros insumos, la propuesta de repostería libre de gluten propone disfrutar estos deliciosos biscochos con un aporte de nutrientes esenciales para

el cuerpo disminuyendo drásticamente los componentes no beneficiosos para la salud.

Lo innovador de la propuesta es que los componentes principales serán reemplazados por materia prima más saludable que son la harina de frejol y la stevia entre los beneficios que encontramos están:

- Reducen la absorción de carbohidratos.
- Reduce el depósito de grasas.
- Puede ser consumido por diabéticos.
- Ayudan a la digestión y eliminan toxinas.
- Ayudan al sobrepeso.

- **Estrategia de marketing promocional:** Consistirá en dar a conocer a los consumidores que el producto Religlu tiene el valor agregado que buscan, ya que será un alimento que proporcionará los nutrientes esenciales para comenzar el día sin la cantidad excesiva de azúcares o grasas. Dicho alimento se puede degustar entre comidas.

- En las páginas sociales los consumidores encontrarán toda la información necesaria sobre el beneficio que aporta este tipo de producto a su organismo.

- Mensualmente se subirán videos con expertos en nutrición los cuales despejaran cualquier duda que el consumidor tenga sobre los productos libres de gluten y explicaran de manera más detallada los beneficios de ingerir este tipo de alimentos, de esta manera generara confianza y empatía con el consumidor para posteriormente obtener lealtad hacia la marca y a los productos que comercializará la misma.

- **Actividad promocional:** Se realizarán degustaciones del producto en los puntos de venta del mismo, esta estrategia se utilizará para lograr un acercamiento con el consumidor.

5.1.1.2 Cobertura

Los sectores por los que la empresa empezará el desarrollo de su actividad, son los mismos que se tomaron en cuenta para la segmentación de mercado; el producto que se propone lanzar al mercado es de consumo masivo, y busca llegar al mayor número de puntos de venta posible; por esta razón la empresa usará como estrategia de cobertura la distribución intensiva.

La cobertura de “Repostería libre de gluten S.A” serán los supermercados de la cadena “SUPERMAXI” y “Mi Comisariato” que se encuentren en el norte y centro de la ciudad de Guayaquil, también tendrá cobertura en ciertas cafeterías y mini-markets del norte de la urbe.

5.2 Posicionamiento del mercado meta

5.2.1 Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios

A continuación se mostrara un gráfico en el cual se podrá observar la estrategia de posicionamiento que Repostería Libre de Gluten S.A empleara:

Tabla 8. Estrategias de Posicionamiento.

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	DETALLE
Objetivo	Dar a conocer los beneficios que provee la ingesta de Religlu.
Segmento	Personas de clase social media y alta, que vivan en el sector norte de la ciudad de Guayaquil; personas preocupadas por su salud y la de sus familiares, dispuestos a comprar alimentos rápidos y saludables.
Atributos	El PVP será de \$1,25 por paquete de dos unidades. Cada paquete pesa 60gr. La presentación del producto es llamativa. El símbolo de no gluten hace notar que es un producto diferente.
Calidad Percibida	Envoltura con un logo y símbolos identitarios diferentes. Textura blanda de los muffins. Sabor dulce pero no empalagoso. Buen aroma del producto.
Ventaja Competitiva	Producto especializado y apto para el consumo de personas intolerantes al gluten y diabéticos.
Símbolos Identitarios	

ELABORADO POR: La autora.

5.3 Marketing Mix

5.3.1 Estrategia de Producto o Servicios

“Repostería libre de gluten” brindara al consumidor un producto 100% libre de gluten y cumplirá con los estándares de calidad designados para este tipo de productos, de esta manera el consumidor conocerá de primera mano que la materia prima empleada para la elaboración de este producto es de la mejor calidad. Por eso la estrategia será destacar los beneficios del producto al consumidor.

5.3.1.1 Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan, Producto Esencial, Producto Real, Producto Aumentado.

El producto que se comercializará son muffins, en cada envoltura se encontrarán dos unidades y el peso neto del paquete será de 60gr, existirán dos presentaciones con sabores distintos los cuales serán: vainilla y chocolate.

Ilustración 9. Diseño del Producto.



ELABORADO POR: La autora.

5.3.1.2 Adaptación o Modificación del Producto: Componente Central, Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje, etc.

La empresa Repostería libre de gluten S.A. estará en constante monitoreo de los comentarios o sugerencias que el consumidor transmita a la marca para de esta forma hacer los cambios correctivos si estos lo ameritan para poder ofrecer al consumidor un producto mucho más alineado a sus necesidades. Por el momento para el lanzamiento de este producto se mantendrán los sabores ya establecidos que son vainilla y chocolate y si la demanda exige más sabores se añadirán al portafolio productos con sabores frutales.

Los lugares los cuales “Repostería libre de gluten S.A” comercializara sus productos serán principalmente las cadenas de supermercados (Supermaxi y Mi Comisariato), también se encontrará el producto en ciertas cafeterías y mini-markets.

El producto será embalado en cajas de 120 unidades las cuales tienen un costo de \$1,63 la unidad, la manipulación al momento del embalaje será supervisada por el jefe de producción y los transportistas serán los encargados de la entrega en buen estado del producto desde el momento en el que sale de la fábrica hasta que llega a las bodegas de los retails.

5.3.1.3 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

El producto será empacado en una funda plástica resistente en la cual estará el logo de la empresa e indicará el sabor de los muffins contenidos en el interior del empaque, los mismos que deberán de cumplir estándares de calidad para su comercialización y el posterior consumo humano.

A continuación se detallara los datos de nutrición que deben de ir de manera obligatoria en cada empaque que será comercializado.

En la parte posterior del empaquetado se colocará el respectivo cuadro de valor nutricional en el cual se detallaran las cantidades de azúcares, grasas, proteínas y carbohidratos que el producto aportara para la dieta del consumidor dispuesto por la Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitario (ARCSA).

Ilustración 10. Tabla Nutricional.

Datos de Nutricion	
Tamaño de la porcion 1 unidad	
Porciones por envase: 2	
Energia / Calorías	218 KJ / 50 kcal)
Energia de grasa	
Calorías de la grasa	100KJ / 35 kcal)
Grasa total	0g
<i>Grasa saturada</i>	<i>1g</i>
<i>Grasas trans</i>	<i>0g</i>
<i>Grasas monoinsaturada</i>	<i>2g</i>
<i>Grasas poliinsaturada</i>	<i>1g</i>
Colesterol	25mg
Sodio	125mg
Carbohidratos totales	15g
<i>Azúcares reales</i>	<i>7g</i>
Proteína	2g

*Porcentaje de valores diarios estan en 2.000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades caloricas

ELABORADO POR: La autora.

También en la parte reversa del empaquetado debe ir el semáforo el cual detalla si las cantidades de azúcares, sales y grasas que fueron usadas para hacer el producto fueron de alto, mediano o bajo uso y también la fecha de elaboración y caducidad del producto que es dispuesto por la Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitario (ARCSA).

Ilustración 11. Tabla Semáforo.



ELABORADO POR: La autora.

En la parte frontal del empaquetado llevara el sabor del muffin y el logotipo de la empresa.

5.3.1.4 Marcas y Submarcas

La empresa Repostería libre de gluten S.A será reconocida en el mercado guayaquileño por elaborar los mejores productos de repostería libre de gluten.

Las submarcas no están consideradas al momento ya que es un producto que se encuentra en etapa de introducción.

5.3.2 Estrategia de Precios

Para poder escoger la correcta estrategia de precios se revisarán los factores internos y factores externos de la compañía para colocar un precio acorde al producto.

Tabla 9. Estrategia de Precios: Factores Internos y Externos.

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
Precios alineados a alcanzar los objetivos de la empresa.	Comportamiento del mercado, análisis de la demanda.
Tener los costos fijos, variables, directos e indirectos para producir el producto.	Competencia directa e indirecta.
Margen de utilidad que desea obtener la empresa.	Factores como poder adquisitivo, intermediarios y factor político.

ELABORADO POR: La autora.

La estrategia que se empleara para la fijación de precios será:

- Estrategia basada en el valor que brinda el producto, con esta estrategia se busca liderazgo en la calidad del producto esto implica que el consumidor tenga en consideración primero su salud antes que el precio, con esta percepción el consumidor observara en primer lugar el valor nutricional que un producto pueda brindarle a su cuerpo y en segundo lugar el precio y hará la respectiva comparación costo-beneficio.

A continuación se detallan los pasos a seguir en una fijación de precios basados en el valor del producto.

Ilustración 12. Pasos para la Fijacion de Precio



ELABORADO POR: La autora.

De esta manera observamos que lo primordial en la presente cadena es el consumidor, por consiguiente está el valor de aquel producto que cubrirá

ciertas necesidades que tenga el consumidor de, después encontramos el precio del producto el cual será de menor importancia comprado al valor que aporta el mismo, el costo de elaborar el producto teniendo en cuenta todas las variables previamente establecidas y la elaboración del producto final. (Kotler, 2010)

El precio de venta al público que tendrá Religlu será ligeramente superior al de la competencia debido al valor agregado que tiene el mismo, pero su precio será inferior con relación a productos de la misma característica que se encuentran en el mercado es por esta razón que no se ha optado en la estrategia de precios bajos.

5.3.2.1 Precios de la Competencia

La empresa Repostería libre de gluten S.A es una empresa productora y comercializadora de postres libres de gluten y al momento no cuenta con competencia directa, pero si con competencia indirecta con mucha influencia dentro de la industria de alimentos sobre todo en lo que respecta a la pastelería; los precios de la competencia en productos de similar tamaño al que la empresa ofertará están entre 0,6 y 4,63 dólares.

Tabla 10. Precios de la Competencia.

PRODUCTOS	PRECIOS
INALECSA – Inacakes	\$0,70
BIMBO – Bimboletes	\$0,60
Glutino- Galletas	\$4,63

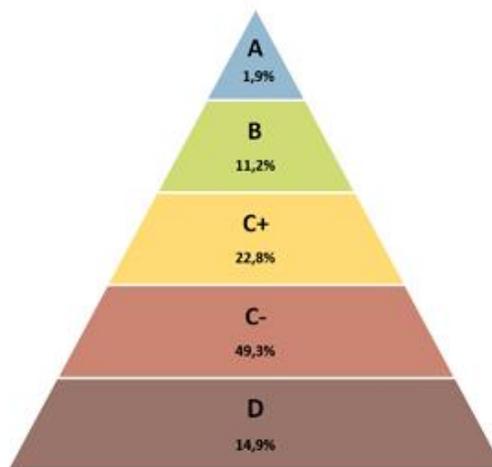
ELABORADO POR: La autora.

5.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado meta que “Repostería libre de gluten S A” quiere acaparar son personas del norte y centro de la ciudad de Guayaquil, de clase social C+, B y A ya que estos tienen un nivel socio económico que les permite adquirir productos con un valor agregado y suelen priorizar el beneficio del producto antes que su precio. (INEC, 2010)

FIGURA 31

Ilustración 13. Niveles Socioeconómicos.



FUENTE: INEC

ELABORADO POR: La autora.

5.3.2.3 Políticas de Precio: Sobreprecio y descuento, Márgenes brutos de la compañía, Precio al menudeo, Términos de Venta, Métodos de Pago.

La empresa Repostería libre de gluten S.A. basará su política de precio al poder adquisitivo de su mercado meta, en donde se espera obtener un margen bruto como mínimo del 40% que permita cubrir los costos fijos y variables de la compañía.

Todas las ventas deberán sujetarse a términos y condiciones, tanto para el comprador como el vendedor, las cuales estarán disponibles al momento de realizar la negociación, no existirá variación en los términos y condiciones, se detallará aspectos importantes en la compra como son:

a) **Características.-** la cantidad y características de los productos, el precio de venta de los mismos y su forma de pago, información que será detallada en el cuerpo de las facturas entregadas por la compañía.

b) **Modificaciones.-** las órdenes de ventas y facturas únicamente pueden ser modificadas siempre y cuando el comprador haya dado un aviso previo y la debida sustentación de que existió un error en la emisión de la orden de venta o factura comercial.

c) **Entregas, reclamaciones y demoras.-** Los productos serán entregados en el almacén del comprador, o en el lugar que designe el mismo, el transportista realizará la entrega de la mercadería al comprador o al personal que este designe, de forma inmediata a la entrega del producto se deberá revisar los mismos y notificar al vendedor de cualquier reclamo por faltantes, defectos o daños.

d) **Métodos de pago.-** Los términos de pago serán indicados en la factura comercial, se dará un crédito de 90 días desde la emisión de la misma, se darán los productos a consignación solo a los supermercados, mientras que a los minimarkets y cafeterías solo se les brindara el crédito de 90 días. .

e) **Impuestos e intereses.-** el precio de venta de los productos es considerado sin IVA.

f) **Descuentos.-** el vendedor está en la facultad de otorgar descuentos por fidelidad, incentivo, tamaño en unidades y en dólares de la compra, siempre y cuando estos descuentos hayan sido notificados a su respectivo supervisor y este lo haya aprobado.

g) **Garantías.-** el vendedor garantizará que sus productos cumplen con la descripción y características que se señalan en el mismo. Los sellos en el

empaques serán la garantía para los consumidores que el producto ha pasado un riguroso proceso para su elaboración y que las materias primas son de la mejor calidad.

5.3.3 Estrategia de Plaza: Punto de Ventas.

Aunque al iniciar se propone que los puntos de ventas sean los diferentes supermercados como Supermaxi y Mi Comisariato de la ciudad de Guayaquil, la empresa buscará obtener más puntos de venta, como mini-markets y cafeterías en algunas zonas del norte y centro de la ciudad de Guayaquil, sobre todo en zonas residenciales o lugares donde habiten personas de nivel económico medio y alto, por ejemplo Urdesa.

5.3.3.1 Localización Macro y Micro.

Macro Localización

La empresa “Repostería libre de gluten S.A” tendrá como macro localización a la ciudad de Guayaquil porque tiene un amplio movimiento comercial y posee un gran mercado en el cual se comercializará el producto.

Micro Localización

La ubicación de la planta estará ubicada en Bellavista Baja, Calle C, en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

5.3.3.1.1 Distribución del Espacio

El producto se encontrará en la góndola que el Supermercado designe en donde estarán productos similares los cuales son snacks, galletas y se ubicará en la parte inferior de la misma porque el producto se encontrará en etapa

introductoria y la empresa no está en condiciones de asumir un costo mayor al colocar el producto en la zona media.

Ilustración 14. Producto en Percha.



ELABORADO POR: La Autora.

5.3.3.1.2 Merchandising

La empresa se manejará mediante retails bajo pedido, al ser un producto que usará como canales de distribución comisariatos.

- Entrega de material publicitario como suvenires etc.

Ilustración 15. Suvenires.



ELABORADO POR: La autora.

- Dentro de los supermercados se exhibirá un rotulo que destaque la característica principal del producto que es ser libre de gluten y el cual puede ser consumido por personas intolerantes a la harina de trigo, se resaltara que es un producto nuevo para llamar la atención de los nuevos consumidores.

5.3.3.2 Sistema de Distribución Comercial

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

Los canales de distribución de la empresa son los siguientes:

- Segmento Supermercados.

Gráfico 19. Canal de Distribución.



ELABORADO POR: La autora.

Con este esquema tratamos de que hayan los menos intermediarios posibles para que el producto llegue en las mejores condiciones posibles y que no se encarezca al estar en una cadena de varios intermediarios.

Los supermercados del norte y centro de la ciudad de Guayaquil fueron escogidos como intermediarios para comercializar el producto Religlu, ya que es la mejor manera de llegar al target y a más consumidores, utilizando este

esquema se maximizará las probabilidades de tener mayor rotación del producto en comparación que si fuera comercializado en tiendas minoristas de la ciudad.

De esta forma se ampliarían los beneficios para la compañía y se minimizarían los recursos a emplear, esos recursos se pueden emplear para realizar una mejor publicidad en el punto de venta o crear una imagen más llamativa del producto para la comercialización en los supermercados.

5.3.3.2.2 Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales

Este punto no aplica ya que la empresa “Repostería libre de gluten SA.” por el momento solo captará el mercado potencial de la ciudad de Guayaquil.

5.3.3.2.3 Logística

La logística de la empresa consiste en tres pasos:

- Receptar de materia prima por parte del proveedor.
- Producción de los muffins libres de gluten.
- Entrega del producto final para su comercialización expendio, al canal de distribución.

5.3.3.2.4 Red de Ventas

La fuerza de ventas de la empresa estará formada por dos vendedores que estarán encargados de abrir canales de distribución para dar apertura a Repostería libre de gluten S.A y sus productos.

5.3.3.2.5 Políticas de Servicio al Cliente: Preventa y Postventa, Quejas, Reclamaciones y Devoluciones.

Las políticas a usarse en la empresa “Repostería libre de gluten S.A” serán las siguientes:

Preventa

- La preventa se realizará mediante llamadas telefónicas a los supermercados de la ciudad para concretar citas y una vez concretada la cita en la reunión se procederá a indicar los beneficios del producto y los porcentajes de ganancias.

Post-Venta

- Una vez realizadas las respectivas negociaciones con los futuros distribuidores la empresa brindara capacitaciones para que tengan conocimiento del producto y de la calidad del mismo. Las capacitaciones serán recibidas por el personal de los mini-markets y de cafeterías.

Quejas/Reclamos/Sugerencias

- Para tener un acercamiento a los consumidores finales, en cada empaque del producto se encontrara un número telefónico para contacto con la empresa y de esta manera atender su duda, queja o sugerencia de la manera más eficaz posible.

Ilustración 16. Servicio al Cliente.



ELABORADO POR: La autora.

5.3.4 Estrategias de Promoción

5.3.4.1 Estrategias ATL y BTL

Estrategia ATL (Above de Line o Sobre la Línea)

Estas estrategias no serán utilizadas porque el costo de la implementación es alto ya que este tipo de estrategia se utiliza para propagandas de Tv, radio y otros medios de comunicación y la compañía no está en condiciones de asumirlos.

Estrategia BTL (Below the Line o bajo la Línea)

- El producto será enfocado primordialmente en acaparar al mercado meta el cual en su gran mayoría utiliza el internet como medio de información, en el estudio socioeconómico realizado por el INEC se pudo constatar que el 96% de este target usa internet del cual el 77% se encuentre registrado en alguna red social y utilizan las mismas para informarse, comunicarse y divertirse, es por este motivo que la empresa empleara como estrategia de btl las redes sociales de Facebook e Instagram. (INEC)

5.3.4.2 Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria Concepto y Mensaje

Concepto: El concepto de la propuesta publicitaria se basara en dar a conocer los beneficios del producto, el valor nutricional que aporta a la alimentación y que contribuye al cuidado de la salud.

Mensaje: el slogan del producto será “Endulzándote sanamente” es decir que Religlu es un cake sano para el cuerpo.

Ilustración 17. Nombre y Slogan.



ELABORADO POR: La autora.

5.3.4.3 Promoción de Ventas

Por el momento no se realizará una promoción de ventas ya que Religlu será un producto con un alto valor agregado y su precio de introducción será muy accesible a nuestro mercado meta.

5.3.4.3.1 Venta Personal

Este literal no aplica porque el producto no se comercializa de forma directa al consumidor, se utilizarán canales de distribución que son los retailers ya que se ha decidido que es la mejor forma para llegar al consumidor final.

5.3.4.3.2 Trading: Exposiciones, Ferias comerciales, Competiciones, Concursos y Premios, Descuentos, Primas por objetivos, Muestras, Productos Gratuitos, Publicidad en el punto de venta, Publicidad y promoción cooperativa, Primas por objetivos y distinciones, otras.

El trading que Repostería libre de gluten S.A utilizará son:

- Colocación de afiches o posters que detallen el tipo de producto y sus beneficios en los puntos de venta como mini-markets y cafeterías, este literal no aplica para los supermercados.
- Dos veces al año se brindará un patrocinio de \$500 en carreras de 5k.

- La marca "Repostería libre de gluten S.A" exhibirá su producto Religlu en la feria que se realiza anualmente en el centro de convenciones de comida pastelera, donde tendrá un stand para que las personas se informan acerca de los beneficios que conllevan el no consumo de gluten.

Degustación: dentro de ciertos supermercados ubicados en el norte y centro de la ciudad se encontraran impulsadoras en un pequeño stand ofreciendo degustaciones del producto una vez al mes por los primeros tres meses.

5.3.4.3 Clienting: Muestras gratuitas, documentación técnica, obsequios, asistencia a congresos, seminarios y conferencias, rebajas, descuentos, mayor contenido de producto por igual precio, productos complementarios gratis o a bajo precio, cupones o vales descuento, concursos, premios, muestras, degustaciones, regalos, otras.

Una de las estrategias que la empresa utilizara para promocionar las ventas es que brindara obsequios como llaveros y muestras de productos como premios a la fidelidad de los consumidores.

En las páginas sociales se realizará un concurso que tratara de crear un nuevo producto libre de gluten, la idea que tenga más likes, que haya sido compartida más veces y sea la más original ganara un recorrido por la planta en la cual se elabora el producto, y recibirá una dotación de 30 unidades del nuevo producto

5.3.4.4 Publicidad

5.3.4.4.1 Estrategia de Lanzamiento

La estrategia de lanzamiento del producto descrita en puntos anteriores, será la degustación del producto en los supermercados más representativos de la ciudad de Guayaquil por los primeros 3 meses. Donde una impulsadora de venta estará dando a degustar el producto, explicando a los clientes las bondades del producto y dando información más detallada en hojas volantes a los clientes, también se entregaran suvenires como llaveros y monederos, y a su vez se hará

una campaña creando expectativa en las redes sociales de Facebook e Instagram de la empresa.

Tabla 11. Presupuesto de Lanzamiento de Producto.

GASTOS DE LANZAMIENTO DEL PRODUCTO			
Descripcion	Costo Unitario	Cantidad	Total
Diseño de Campaña de	\$ 380,00	1	\$ 380,00
Stands para poner las muestras	\$ 250,00	2	\$ 500,00
Roll Ups	\$ 80,00	2	\$ 150,00
Volantes	\$ 0,05	3000	\$ 150,00
Obsequios Publicitarios:	\$ 0,80	1000	\$ 800,00
Manejo de Redes Sociales	\$ 2,33	30	\$ 70,00
Pagina Web	\$ 600,00	1	\$ 600,00
Impulsadoras	\$ 150,00	2	\$ 300,00
Muestras del Producto	\$ 0,38	250	\$ 95,10
TOTAL GASTO DE LANZAMIENTO			\$ 3.045,10

ELABORADO POR: La autora.

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

El plan de medios que se empleará contiene estrategias de btl ya antes mencionadas ya que estas permiten a la empresa acercarse a sus consumidores haciéndolos sentir familiarizados con la misma, también se repartirá flyers en las afueras de los puntos de venta tales como cafeterías, supermercados y mini-markets.

5.3.4.4.3 Mindshare

La empresa Repostería libre de gluten S.A no cuenta con un porcentaje de posicionamiento debido a que es una empresa nueva que recién está entrando

a competir dentro del mercado es por ello que se enfocará en trabajar con estrategias de marketing para lograr el reconocimiento de la marca por parte del consumidor final y el cliente.

5.3.4.4 Relaciones Públicas

Las relaciones publicas se mantendrán de forma directa entre cliente - empresa, evitando intermediarios y la posible distorsión de la información cuando el cliente haya realizado alguna observación del producto. También se podrá realizar sugerencias y observaciones en las páginas de redes sociales que se podrán a disposición de todo el público para brindar mayor información del producto.

5.3.4.5 Marketing Relacional

El marketing relacional fortalecerá la relación entre el consumidor y la empresa a través de un fan page en Facebook donde podrán interactuar realizando preguntas, participando en concursos para ganar suvenires y una visita a la fábrica para que puedan ver el proceso de producción.

5.3.4.6 Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.4.6.1 Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

La marca “Repostería libre de gluten SA.” empleara la estrategia de E-Marketing detallada a continuación:

Se obtendrá una base de datos de correos electrónicos con ayuda del fan page, donde se podrá enviar información sobre el producto, promociones y futuros concursos, con el objetivo de que el consumidor lo vea como una forma de publicidad sana e informativa al acerca del mismo.

5.3.4.4.6.2 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Al momento no existe una promoción electrónica por parte de la competencia tanto directa como indirecta, al momento son solo paginas informativas que dan a conocer el producto que comercializan. Aclaran dudas y receptan sugerencias por parte de los consumidores para la mejora de los productos, también comparten o publican artículos de salud y recetas con diferentes maneras de consumir sus productos.

Competidores indirectos

Tabla 12. Competencia.

	
Inacake Tigretón Chococake Relleno Bony	Bimboletes Submarinos Marinela

ELABORADO POR: La autora.

En el presente cuadro se muestra a las compañías de Inalecsa y Bimbo con sus productos de competencia indirecta los cuales se detallan en el gráfico. Estos productos están elaborados de principalmente harina de trigo, azúcares, grasas, carbohidratos y contiene gluten.

Estas importantes empresas Inalecsa y Bimbo se encargan de la producción, distribución y comercialización de sus productos los cuales llevan

años en el mercado y son reconocidos por los consumidores. Al estar estas empresas en la misma industria en la cual Repostería libre de gluten S.A comercializara sus productos, afectaría al producto Religlu ya que si no se publicita de una manera eficaz resaltando sus beneficios y lo innovador del producto comparado con la competencia, los posibles consumidores podrían confundir el producto con un similar al de estas compañías y elegirían al más reconocido el cual pertenece a la competencia y no sería favorable a la compañía de Repostería libre de gluten S.A.

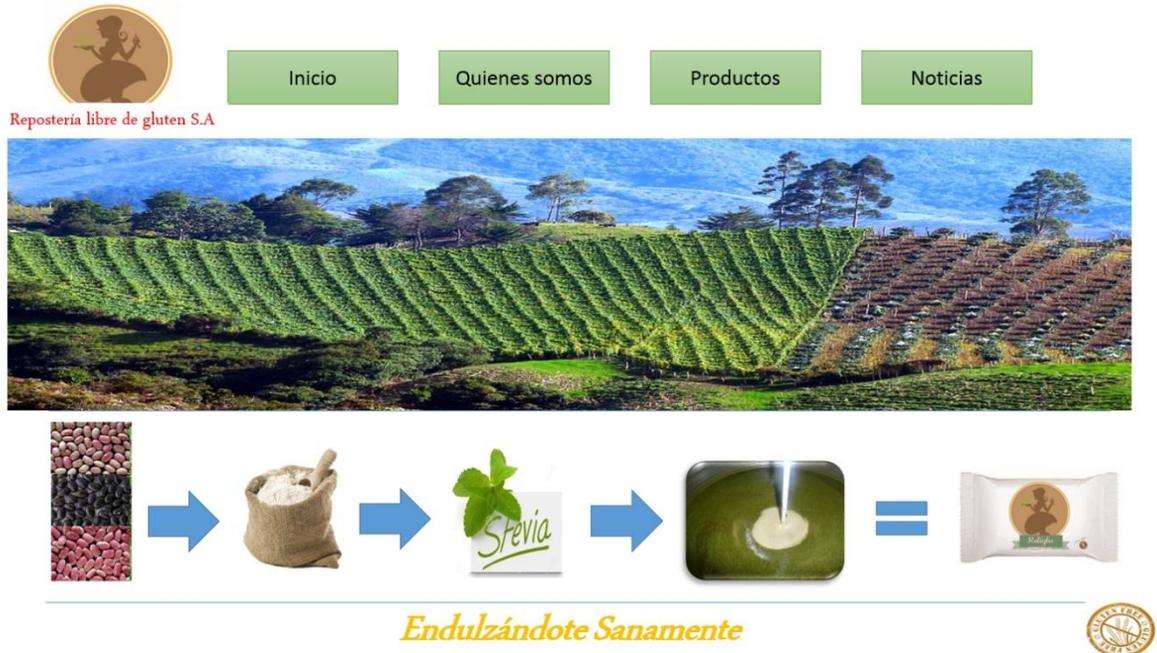
5.3.4.4.6.3 Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

La empresa “Repostería libre de gluten S.A” contará con su página web activa, que constantemente va estar publicitando información de sus productos, temas de variedades, información, logros y evolución de la empresa. La página web será en español porque el mercado potencial será la ciudad de Guayaquil.

La página web estará esquematizada de la siguiente forma:

- Inicio: aquí esta detallada de forma general toda la información de la empresa, información y publicidad del productos
- Quienes somos: en esta parte se podrá encontrar la pestaña de historia de la empresa, objetivo/misión/visión/valores, diagrama jerárquico, números de contacto, correos corporativos e hipervínculos para las redes sociales de Facebook e Instagram.
- Productos: toda la información que comprende al producto, galería de imágenes (planta y procesamiento del producto).
- Noticias: en este lugar se encontrarán recetas, artículos de salud, dieta.

Ilustración 18. Pagina Web.



ELABORADO POR: La autora.

5.3.4.4.7 Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

A través de las redes sociales como Facebook e Instagram, se piensa llegar al consumidor. Mediante el cual la marca piensa implantarse en este medio para informar al consumidor, en donde se realizaran pequeños concursos para ganarse llaveros o monederos que la empresa ofrece. También este es un medio por el cual el consumidor puede dejar sus reclamos, inquietudes y recomendaciones, las cuales serán contestadas inmediatamente.

5.3.4.4.7.1 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

En el siguiente cuadro se puede observar los competidores que se encuentran en la web.

Tabla 13. Análisis de Promoción Electrónica.

Empresa	Redes Sociales	Página Web	Tipos de publicaciones
Inalecsa	Si tiene.	Si tiene. http://www.inalecsa.com/	Publican imágenes que les dan publicidad a sus productos.
Bimbo	No tiene presencia como página en Ecuador.	Si tiene: http://www.grupobimbo.com/	Entre sus publicaciones tienen recetas con sus productos, artículos de salud, video de la empresa e imágenes que dan publicidad a sus productos.
Glutino	No cuenta con presencia en páginas de Ecuador.	Si tiene: http://www.glutino.com/	Las publicaciones que Glutino comparte son de artículos de salud con imágenes de sus productos.

ELABORADO POR: La autora.

5.3.4.4.7.2 Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

Se implementara la fan page de la empresa “Repostería libre de gluten S.A”, la cual va a contar con la publicidad de la marca y la empresa, y también van estar publicadas futuros concursos a realizarse en las redes sociales.

En la cuenta de Facebook se piensa llegar a los 10.000 fans en el lapso de 1 año y en la cuenta de Instagram a los 15.000 seguidores, ya que estos son los medios por los cuales se reciben recomendaciones, quejas y sugerencias.

Ilustración 19. Facebook Fan Page.



ELABORADO POR: La autora.

Ilustración 20. Instagram.



ELABORADO POR: La autora.

5.3.4.4.7.3 Marketing Social

La empresa Repostería libre de gluten S.A realizará campañas informativas en ciertos colegios donde el tema a tratar será la mejora en la ingesta de alimentos y se explicara los beneficios de evitar el consumo de gluten.

5.3.4.5 Ámbito Internacional

5.3.4.5.1 Estrategia de Distribución Internacional

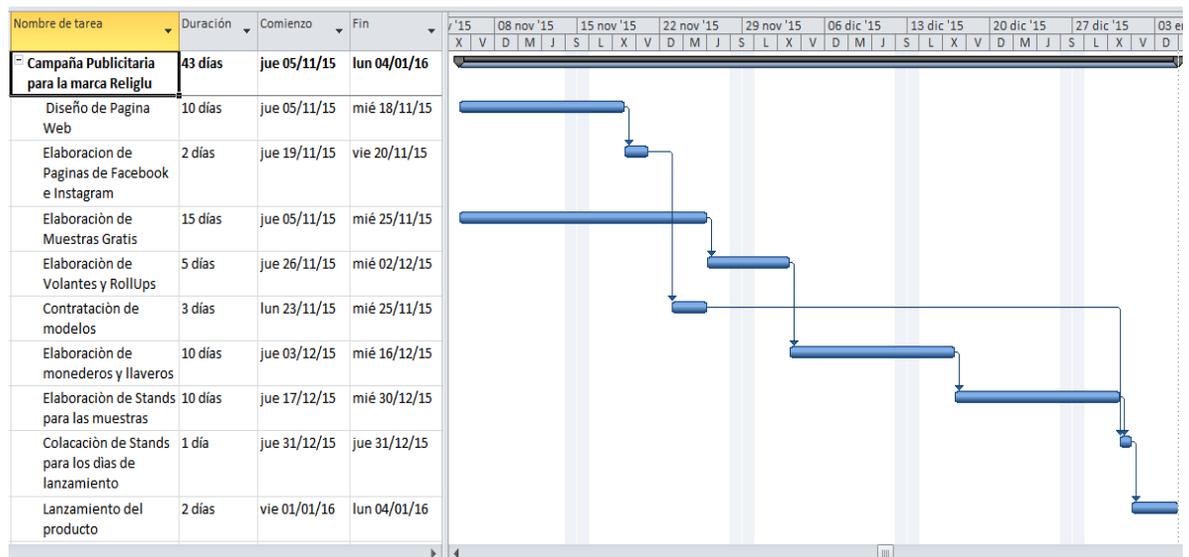
Este punto no aplica por el momento debido a que Repostería libre de gluten S.A es una empresa en fase introductoria en el mercado guayaquileño.

5.3.4.5.2 Estrategias de Precio Internacional

No aplica conforme a lo detallado en el punto anterior.

5.3.5 Cronograma

Ilustración 21. Cronograma.



ELABORADO POR: La autora.

5.3.6 Presupuesto de Marketing

La presupuesta anual de marketing de la empresa “Repostería libre de gluten S.A.” para la promoción de su producto será un valor de \$5.587,85 dólares los gastos incluyen la campaña de degustación, E- Marketing y los medios de comunicación, los cuales ayudaran a hacerse conocer el producto en el mercado.

Tabla 14. Presupuesto de Marketing.

Presupuesto Publicitario					
MEDIO	COSTO/PAUTA	* DE PAUTAS	INVERSIÓN	MESES A	GASTO / AÑO
Flyers	\$ 0,16	500	\$ 80,00	1	\$ 80,00
Redes Sociales	\$ 70,00	1	\$ 70,00	12	\$ 840,00
Pagina Web Mantenimiento	\$ 50,00	1	\$ 50,00	4	\$ 200,00
Impulsadoras	\$ 150,00	8	\$ 1.200,00	3	\$ 3.600,00
Cartel para Supermercados: Nuevo Producto	\$ 150,00	4	\$ 600,00	3	\$ 1.800,00
Muestras Gratis del Producto	\$ 0,38	2500	\$ 951,02	1	\$ 951,02
GASTO DE PUBLICIDAD					\$ 7.471,02

ELABORADO POR: La autora.

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPITULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1 Producción

6.1.1 Proceso Productivo

El proceso productivo de Repostería libre de gluten S.A contará en cada una de sus etapas con el personal capacitado y con el respectivo control de calidad, para poder llevar a cabo el producto final de la manera más eficiente y eficaz, los procesos a seguir son los siguientes:

- **Compra de materia prima:** se procede a realizar la orden de compra una vez que se haya elegido los proveedores, los cuales serán seleccionados dependiendo las facilidades de pago y la mejor calidad, se debe realizar el primer control de calidad para verificar que toda la mercadería este de manera intacta caso contrario esta no será recibida y por ende devuelta al proveedor. Una vez revisada la mercadería se procede a guardar la misma dentro del refrigerador de ser necesario o en sus respectivas gavetas.

- **Proceso de elaboración de harina de frijol:** Para empezar el proceso se deberá contar con frijoles secos y luego se procederá a molerlos en un molino industrial y de allí se tamizará el polvo obtenido con ayuda de un colador.

- **Proceso de realización de jalea:** Para este proceso primero se debe seleccionar las hojas de stevia y ponerlas en una olla con un poco de agua a fuego lento, luego se añaden las esencias esta puede ser de vainilla o de chocolate y aromatizantes como canela o clavo de olor, luego de 30 minutos se procede a retirar la cacerola del fuego y dejar que esta jalea se enfríe por 15 minutos.

- **Proceso de batido:** En esta etapa ya deben estar listos tanto la harina de frijol como la jalea ya que ambos serán mezclados en una batidora

durante 3 - 5 minutos junto con mantequilla clarificada, esencia de vainilla, huevos y leche descremada.

- **Proceso de horneado:** Una vez lista la mezcla la cual debe tener una consistencia homogénea se procede a poner la mezcla en sus respectivos moldes y estos a las bandejas de los hornos para hornearlos durante 15 - 20 minutos. Una vez listos los cakes se los deja reposar a temperatura ambiente durante 10 minutos y luego se los retira de los moldes.

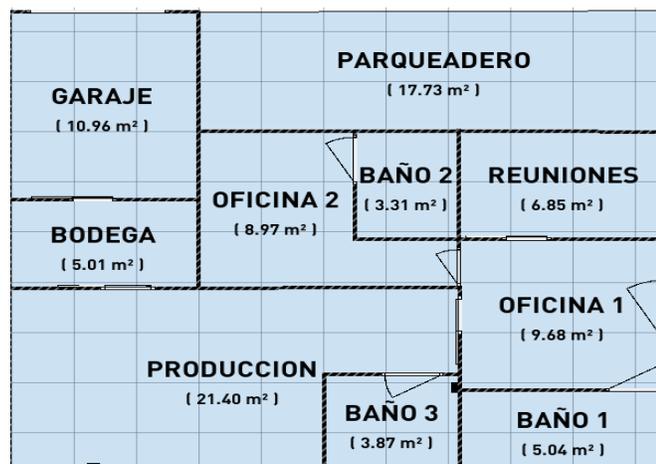
- **Proceso de empaquetado:** Cuando ya los cakes o muffins están listos se realiza una última inspección de calidad para verificar que tengan la textura y forma correcta y luego se los empaqueta en sus respectivas fundas y se estas se sellan con una maquina selladora de fundas.

Una vez terminados todos los procesos el producto final está listo para ser entregado a los retails.

6.1.2 Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

La infraestructura de Repostería libre de gluten S.A será la siguiente:

Ilustración 22. Infraestructura de la Empresa.



ELABORADO POR: La autora.

Ilustración 23. Plano de la Empresa.



ELABORADO POR: La autora.

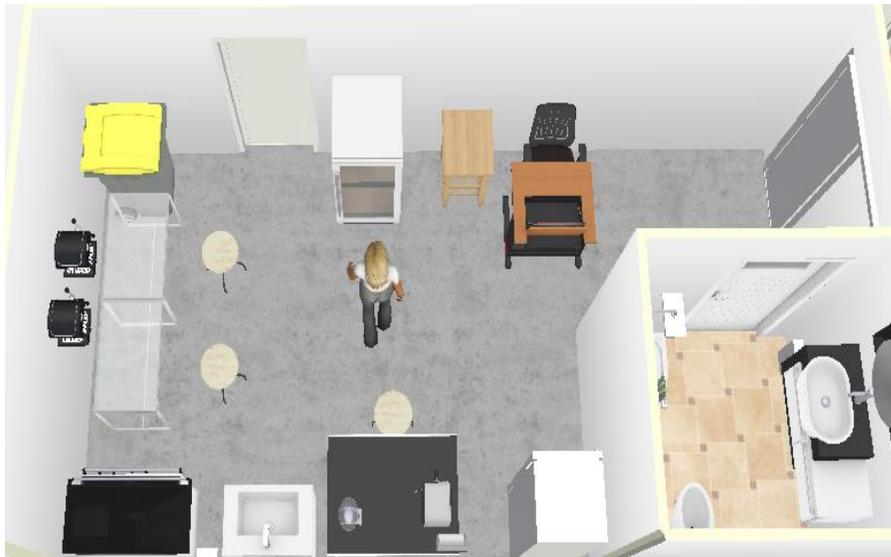
Ilustración 24. Plano en 3D.



ELABORADO POR: La autora.

El departamento de producción contará con tres mesones de trabajo, una cocina, un lavamanos, las respectivas maquinarias y un escritorio para el jefe de producción; tendrá salida a la bodega, a las oficinas y contará con un baño para el personal del departamento.

Ilustración 25. Área de Producción.



ELABORADO POR: La autora.

6.1.3 Mano de Obra

La empresa Repostería libre de gluten S.A contará con mano de obra altamente capacitada la misma que se encargara del correcto funcionamiento de las maquinarias ya que recibirán capacitaciones de las mismas. La compañía está dividida por departamentos y el de producción es el que ocupa mayor área y personal debido a las múltiples tareas que realizaran. Entre los colaboradores se encuentran:

- Jefe de producción: quien se encarga de cotizar con proveedores, realizar la compra, controles de calidad, inventariar tanto la materia prima como el producto culminado.

- Obrero 1: Encargado de recibir la materia prima, elaborar la harina de frijol y la jalea.

- Obrero 2: Encargado de guardar la materia prima en la bodega, también lleva a cabo el proceso de batido y horneado de los cakes.

- Obrero 3: Encargado de empaquetar los productos y despacharlos. Al momento de la limpieza todos deben de colaborar.

Los puestos de los obreros serán rotativos es decir que semana a semana variarían sus funciones ya que todos están en la capacidad de realizar cualquier tarea del departamento.

6.1.4 Capacidad Instalada

La empresa contará con maquinarias de alto nivel y la capacidad de las mismas se encuentra detallada a continuación:

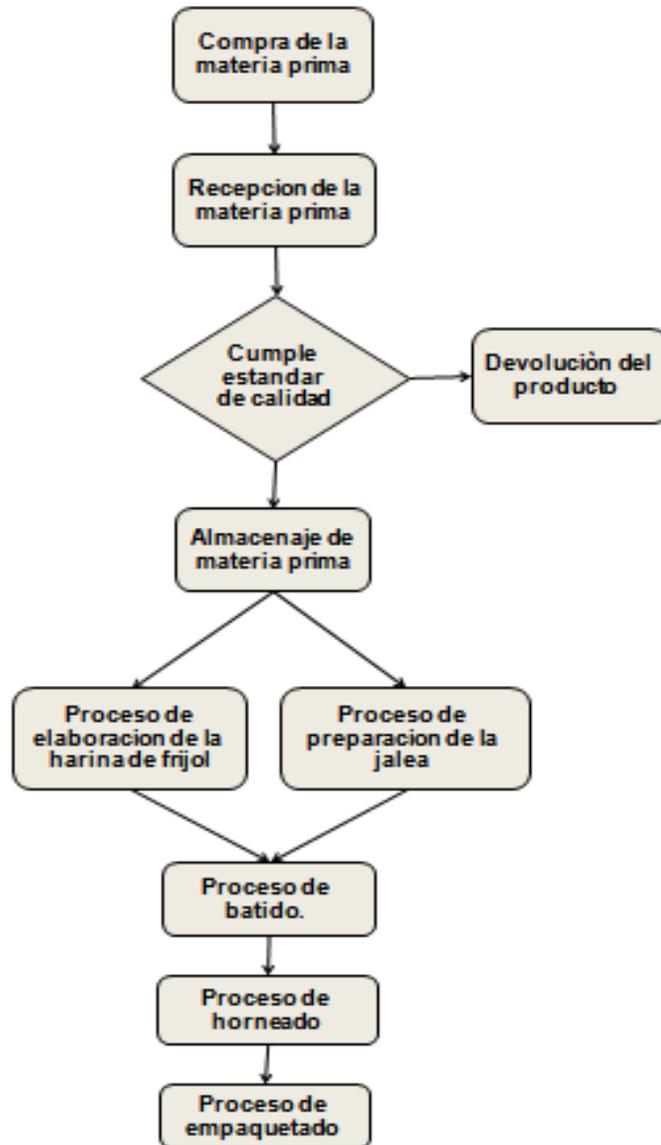
Tabla 15. Capacidad Instalada.

MAQUINARIAS DIRECTOS	PRECIO	Unidades Por Dia (60G)	% ESTIMADO DE CAPACIDAD INSTALADA	Capacidad Estimada de Unidades por dia(60Gr)
Molino	\$ 530,00	3840	65%	2496
Batidora	\$ 500,00	3072	65%	1997
Cocina con olla de 6	\$ 1.010,00	3200	65%	2080
Horno	\$ 2.612,00	3072	65%	1997
Selladora de funda	\$ 500,00	3840	65%	2496
	\$ 5.152,00	3405	65%	1997
			38%	
		% x DEFECTOS	6%	1887

ELABORADO POR: La autora.

6.1.5 Flujogramas de Procesos

Ilustración 26. Flujograma.



ELABORADO POR: La autora.

6.1.6 Presupuesto

Equipos de Oficina y maquinarias.

La compañía necesitará muebles de oficina, equipos de computación y otros activos para la correcta adecuación del lugar y funcionamiento, también contará con maquinarias las mismas que se detallan a continuación:

Tabla 16. Presupuesto de Equipos y Maquinarias.

MUEBLES Y EQUIPOS			
4	Escritorios	\$ 150,00	\$ 600,00
1	Mesa de reuniones	\$ 200,00	\$ 200,00
4	Sillas giratorias	\$ 95,00	\$ 380,00
8	Sillas de escritorio	\$ 55,00	\$ 440,00
3	Butacas	\$ 15,00	\$ 45,00
1	Archivador	\$ 80,00	\$ 80,00
2	Laptops	\$ 550,00	\$ 1.100,00
3	Computadoras de escritorio	\$ 400,00	\$ 1.200,00
1	Impresora tinta continua (copiadora/scanner)	\$ 250,00	\$ 250,00
1	Vehículo	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
4	Teléfonos	\$ 55,00	\$ 220,00
1	Central telefónica	\$ 325,00	\$ 325,00
2	Aire Acondicionado Split Mega Inverter LG VM122CJ.US1, Capacidad	\$ 1.300,42	\$ 2.600,84
1	Dispensador de agua	\$ 120,00	\$ 120,00
1	Microondas	\$ 100,00	\$ 100,00
1	Cafetera	\$ 40,00	\$ 40,00
2	Extintores	\$ 40,00	\$ 80,00
1	Router	\$ 60,00	\$ 60,00
			\$ 32.840,84
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			
1	Cocina Industrial (2horn)	\$ 1.010,00	\$ 1.010,00
1	Molino	\$ 530,00	\$ 530,00
2	Hornos	\$ 1.306,00	\$ 2.612,00
1	Batidora	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Refrigerador	\$ 750,00	\$ 750,00
2	Ollas	\$ 30,00	\$ 60,00
2	Cucharones	\$ 10,00	\$ 20,00
1	Pesa gramera	\$ 60,00	\$ 60,00
2	Selladora de funda manual	\$ 30,00	\$ 60,00
3	Mesas de trabajo	\$ 200,00	\$ 600,00
5	Gavetas plasticas	\$ 10,00	\$ 50,00
4	Uniformes	\$ 60,00	\$ 240,00
			\$ 6.492,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 39.332,84

ELABORADO POR: La autora.

6.2 Gestión de Calidad

Las exigencias de los clientes, la competencia del producto hacen que necesariamente la empresa cuente con un manual de la gestión de calidad, cuyo objetivo principal será gestionar y evaluar procesos administrativos, financieros, ventas y mercadeo de esta manera intentar obtener la satisfacción de las necesidades del cliente, ya que la calidad del producto es la percepción que tiene el cliente del mismo y esta calidad percibida puede ser algunas veces llamada una ventaja competitiva.

6.2.1 Procesos de planeación de calidad

La planificación de la calidad es el proceso que asegura que estos bienes, servicios y procesos internos cumplan con las expectativas de los clientes.

6.2.2 Beneficios de las Acciones Proactivas

Los beneficios que se espera lograr al llevar a cabo correctamente el proceso de calidad es:

- Mejora consistente del servicio y productos.
- Altos niveles de satisfacción del cliente.
- Mejora la productividad y eficiencia de la organización.
- Alta percepción de la calidad
- Los clientes aumentan los pedidos
- Incremento de eficiencia personal
- Reducción de gastos y desperdicios.

6.2.3 Políticas de Calidad

Las políticas de calidad que se llevarán a cabo dentro de la empresa que se plantea van en relación a cumplir el objetivo de satisfacer al cliente y ofrecer un producto agradable a la percepción del consumidor.

Las políticas de calidad serán las siguientes:

- El departamento de producción deberá verificar el debido empaque del producto terminado.
- El departamento de producción deberá llevar un riguroso control en la manipulación del producto en el proceso de distribución.
- El jefe de producción proporcionará a los proveedores de materia prima folletos por escrito en donde se detalle los requerimientos de calidad antes de llegar a un acuerdo.
 - Utilizar materia prima 100% nacional.
 - Personal con vestimenta adecuada.
 - Limpieza continúa de las maquinarias y utensilios a utilizar.

6.2.4 Procesos de Control de Calidad

Los procesos de control de calidad son los siguientes:

- Revisión de la materia prima: El obrero encargado deberá constatar que la materia prima que ingrese a bodega cumpla con las especificaciones de tamaño, color, textura, las mismas que se encontrarán detalladas en la orden de compra emitida por el jefe de producción. Toda materia prima que no cumpla con los parámetros previamente establecidos será no podrá ser receptada.
 - Clasificación de materia prima: una vez que se haya receptado la materia prima se procederá a colocar la misma en un parte específica de la bodega según órdenes del jefe de producción.
 - Proceso de producción: El jefe de producción diariamente hará una revisión al personal para corroborar que estos se encuentren utilizando la vestimenta apropiadamente dentro de las instalaciones, el uniforme que se entregará a los obreros estará conformado por un traje de tipo overol, guantes, mallas y gorros para el cabello y un protector de zapatos.
 - Revisión de la temperatura del horno: El obrero encargado deberá encender el horno y ponerlo a la temperatura óptima para elaborar los muffins.

- Revisión de los muffins: Una vez listos los muffins se procederá a tomar uno de cada tanda para revisar la textura y el color de los mismos.
- Empaquetado: Primero se deberá verificar que el producto cumpla con el gramaje establecido de 60gr, luego los se procederá a embalar en cajas gruesas que los protejan de golpes al momento de ser transportados.
- Se tendrá en cuenta las sugerencias que realicen los consumidores a través de las redes sociales.

6.2.5 Certificaciones y Licencias

La empresa considera en un futuro, una vez esta se encuentre estable y brinde una rentabilidad considerable obtener la certificación INEN en caso de tener la oportunidad de exportar el producto y la obtención de la norma ISO 9004 que ayuda al control de los procesos de calidad de los productos en cuanto a prevenir defectos, control de costos y servicio al cliente.

6.3 Gestión Ambiental

6.3.1 Procesos de planeación ambiental

Para la empresa Repostería libre de gluten S.A es de suma importancia el cuidado y protección del medio ambiente es por esto que la misma una vez constituida desarrollara un proceso de planeación ambiental que será orientado según los principios que se encuentran dentro de la Declaración de Rio de Janeiro de 1992 como lo menciona el artículo 2 de la Ley de Gestión Ambiental; para la elaboración de los procesos también se tomaran en cuenta las siguientes premisas: (Ley de Gestión Ambiental, 2004)

- Crear planes de acción para obtener menor impacto ambiental
- Establecer estrategias que permitan incentivar el cuidado del medio ambiente en el personal de la empresa.
- Brindar capacitaciones al personal sobre el buen funcionamiento de las maquinarias y la reducción de desperdicios.

6.3.2 Beneficios de las acciones proactivas

Los beneficios que la empresa obtiene de las acciones proactivas de protección al medio ambiente son:

- Mejora de la imagen empresarial.
- La atracción de un nuevo tipo de consumidores, los ecologistas la mayoría de las veces compran productos amigables con el medio ambiente para sentir que aportan con el mismo.

6.3.3 Políticas de protección ambiental

Las políticas a desarrollarse por empresa son las siguientes:

- Mejorar el sistema productivo con la finalidad de reducir los desperdicios.
- Ahorrar papel evitando en lo posible las impresiones.
- Llevar a cabo una campaña interna de reciclaje.
- Clasificar los desperdicios (cartones, papeles, etc.) para enviarlo a recicladoras que puedan reutilizarlos.

6.3.4 Procesos de control de calidad

Los procesos de control de calidad ambiental de la empresa Repostería libre de gluten S.A serán basados en el cumplimiento de los siguientes puntos:

Hacer más con menos.- es decir, producir más productos utilizando los menos recursos posibles, es decir procurando el ahorro de los insumos usados en el proceso de producción.

- **Reducir.-** Implementar métodos en donde se logre utilizar menos materiales peligrosos, usar métodos que protejan los recursos naturales a través del uso eficiente de estos.

- **Reutilizar.-** Conlleva la reutilización de las cosas siempre que sea posible, obteniendo el máximo provecho a los recursos con los que se cuenta.

6.3.5 Logística Verde

Se desarrollara mediante un equilibrio económico y ecológico, supervisando cada fase del proceso productivo y administrativo, creando nuevas estrategias de estructuras y sistemas que creen una logística amigable con el medio ambiente. En los cuales se pretende optimizar y usar eficientemente la materia prima, almacenaje, transporte y reciclajes de desechos.

6.3.6 Certificaciones y Licencias

Al momento la empresa no contara con certificaciones o licencias ya que estas suelen ser costosas y la empresa aun no contara con la capacidad económica para hacerlo.

6.3.7 Presupuesto

Tabla 17. Presupuesto de Gestión Ambiental.

DESCRIPCION	VALOR
Capacitaciones al personal	\$ 500,00
TOTAL	\$ 500,00

ELABORADO POR: La autora.

6.4 Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1 Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

El proceso de planeación empresarial de responsabilidad social se realizara de manera detallada tomando los aspectos más relevantes de cada área una vez establecida la empresa.

6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas

Al realizar acciones proactivas se mejorará el ambiente laboral debido a la creación de una relación más estrecha con los colaboradores de la compañía de tal manera que se fidelizarán con la misma; una empresa que demuestra preocupación por sus empleados y por la comunidad que la rodea siempre será bien vista no solo de manera interna es decir que no solo sus empleados se sentirán a gusto trabajando en la empresa si no que las personas de alrededor podrán observar la forma en la que actuará la compañía volviéndose atractiva para los inversionistas, también se incrementarían las ventas por las buenas referencias que las personas obtendrán tanto del producto como de la compañía.

6.4.3 Políticas de protección social

Repostería libre de gluten S.A busca mejorar el entorno de su compañía tanto de manera exterior como dentro de la misma y que mejor manera que hacerlo que a través de la responsabilidad social es por este motivo que la empresa ha establecido políticas de protección social:

Responsabilidad Social con la Comunidad

- Realización de mingas de limpieza en los alrededores junto con la comunidad al menos tres veces al año.
- Entrega de diez canastas básicas a familias necesitadas en la comunidad al finalizar el año.

Responsabilidad Social con los Colaboradores

- Establecer normas internas donde se respete la igualdad de género y raza.
- Establecer políticas de uso de las maquinarias para evitar accidentes laborales.
- Realizar una vez al año un día de integración con todos los colaboradores.

6.4.4 Certificaciones y Licencias

La empresa no contara con certificaciones o licencias debido a que aún no se ha establecido una cantidad para incurrir a este tipo de certificaciones o licencias.

6.4.5 Presupuesto

Tabla 18. Presupuesto de Responsabilidad Social.

DESCRIPCION	VALOR
Capacitaciones al personal	\$ 500,00
Mingas de limpieza	\$ 100,00
Canastas básicas	\$ 250,00
Día de integración	\$ 200,00
TOTAL	\$ 1.050,00

ELABORADO POR: La autora.

6.5 Balanced Scorecard & Mapa Estratégico

“El Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral es un modelo que se convierte en una herramienta muy útil para la gestión estratégica.

Se basa en la definición de objetivos estratégicos, indicadores e iniciativas estratégicas, estableciendo las relaciones causa efecto a través del mapa estratégico en cuatro perspectivas base; financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje-crecimiento, es decir traduce la estrategia en objetivos directamente relacionados y que serán medidos a través de indicadores, alineados a iniciativas. El éxito en la implementación del BSC es la participación de personas de diferentes niveles y áreas de la organización” (ALVAREZ Maria, 2015)

Grafico 20. Mapa Estratégico.



ELABORADO POR: La autora.

6.6 Otros temas relacionados al plan operativo (tales como estudio de exportación, construcción para un hotel, etc.).

Este literal no aplica ya que en proceso producto solo se utilizara materia prima Ecuatoriana y por el momento no se planea exportar el producto.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO- TRIBUTARIO

CAPITULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1 Inversión Inicial

Repostería libre de gluten S.A requerirá como inversión inicial \$120,337.55 dólares dentro de los cuales se encuentran activos fijos, capital de trabajo, gastos de constitución, de lanzamiento y el inventario en materia prima para el mes 0.

Tabla 19. Inversión Inicial.

Total de Inversión Inicial	
Inversión en Activos Fijos	\$ 39.332,84
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 65.973,51
Gastos de Constitucion e Instalacion	\$ 2.808,00
Gastos de Lanzamiento del Producto	\$ 3.045,10
Inventario Mes 0	\$ 9.178,10
TOTAL	\$ 120.337,55

ELABORADO POR: La autora.

7.1.1 Tipo de Inversión

7.1.1.1 Fija

La inversión fija de la empresa estará formada por la maquinaria requerida para producir y los equipos de oficina dando un total de \$39,332.84 dólares.

Tabla 20. Inversión Fija.

MUEBLES Y EQUIPOS			
4	Escritorios	\$ 150,00	\$ 600,00
1	Mesa de reuniones	\$ 200,00	\$ 200,00
4	Sillas giratorias	\$ 95,00	\$ 380,00
8	Sillas de escritorio	\$ 55,00	\$ 440,00
3	Butacas	\$ 15,00	\$ 45,00
1	Archivador	\$ 80,00	\$ 80,00
2	Laptops	\$ 550,00	\$ 1.100,00
3	Computadoras de escritorio	\$ 400,00	\$ 1.200,00
1	Impresora tinta continua (copiadora/scanner)	\$ 250,00	\$ 250,00
1	Vehiculo	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
4	Teléfonos	\$ 55,00	\$ 220,00
1	Central telefónica	\$ 325,00	\$ 325,00
2	Aire Acondicionado Split Mega Inverter LG VM122CJ.US1, Capacidad	\$ 1.300,42	\$ 2.600,84
1	Dispensador de agua	\$ 120,00	\$ 120,00
1	Microondas	\$ 100,00	\$ 100,00
1	Cafetera	\$ 40,00	\$ 40,00
2	Extintores	\$ 40,00	\$ 80,00
1	Router	\$ 60,00	\$ 60,00
			\$ 32.840,84
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			
1	Cocina Industrial (2horn)	\$ 1.010,00	\$ 1.010,00
1	Molino	\$ 530,00	\$ 530,00
2	Hornos	\$ 1.306,00	\$ 2.612,00
1	Batidora	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Refrigerador	\$ 750,00	\$ 750,00
2	Ollas	\$ 30,00	\$ 60,00
2	Cucharones	\$ 10,00	\$ 20,00
1	Pesa gramera	\$ 60,00	\$ 60,00
2	Selladora de funda manual	\$ 30,00	\$ 60,00
3	Mesas de trabajo	\$ 200,00	\$ 600,00
5	Gavetas plasticas	\$ 10,00	\$ 50,00
4	Uniformes	\$ 60,00	\$ 240,00
			\$ 6.492,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 39.332,84

ELABORADO POR: La autora.

7.1.1.2 Diferida

Los gastos diferidos que han sido considerados son los pertenecientes a la constitución de la compañía dando un total de \$2,808.00 dólares.

Tabla 21. Inversión Diferida.

GASTOS DIFERIDOS			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Alquiler	\$ 800,00	1	\$ 800,00
Instalaciones	\$ 700,00	1	\$ 700,00
Constitución de la compañía	\$ 800,00	1	\$ 800,00
Registro de marca	\$ 208,00	1	\$ 208,00
Permisos municipales y bomberos	\$ 300,00	1	\$ 300,00
TOTAL GASTOS			\$ 2.808,00

ELABORADO POR: La autora.

7.1.1.3 Corriente

La inversión corriente estará conformada por el capital de trabajo el mismo que se encontrará cubriendo tres meses de costos fijos y variables, dando así un total de \$65.973.51 dólares. Se tomó en consideración tres meses ya que los plazos de pagos establecidos a los proveedores serán de 90 días.

Tabla 22. Inversión Corriente.

Meses a	Inversión en Capital de Trabajo		
3	Valor Mensual Costos Fijos	\$ 7.634,77	\$ 22.904,32
3	Valor Mensual Costos Variables	\$ 14.356,40	\$ 43.069,19
CAPITAL DE TRABAJO TOTAL			\$ 65.973,51

ELABORADO POR: La autora.

7.1.2 Financiamiento de la Inversión

7.1.3.1 Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento de la empresa estarán dadas de dos maneras:

Accionistas: Existiran tres accionistas los mismos que ya han sido mencionados en el tercer capitulo de la propuesta, estos brindaran el 40% de la inversion inicial.

CFN: Se realizara un prestamo bancario con la CFN que cubrira el 60% de la inversion restante.

Tabla 23. Financiamiento.

Financiamiento de la Inversión Inicial:		\$ 120.337,55
Accionistas	\$ 48.135,02	40%
Recursos de Terceros (CFN)	\$ 72.202,53	60%
		100%

ELABORADO POR: La autora.

7.1.3.2 Tabla de Amortización

El préstamo realizado con la CFN tendrá un interés de 10,50% anual, los pagos se realizarán de forma semestral durante cinco años, es decir que se deberá cancelar una cuota anual de \$14,189.46 más el interés del que da un total de \$600.80 dólares como se lo detalla en la tabla siguiente:

Tabla 24. Amortización de la Deuda.

Pago de la Deuda Anual					
Años	2016	2017	2018	2019	2020
Amortizacion	\$ 14.189,46	\$ 14.313,89	\$ 14.439,41	\$ 14.566,03	\$ 14.693,76
Pago por Intereses	\$ 600,80	\$ 476,37	\$ 350,85	\$ 224,23	\$ 96,50
Pago de Deuda	\$ 14.790,26				

ELABORADO POR: La autora.

7.1.2 Cronograma de Inversiones

A continuación se detallan los meses dentro de los cuales se desembolsará el dinero de las inversiones.

Tabla 25. Cronograma de Inversiones.

Cronograma de Inversiones		
Actividades	Mes 0	Mes 1
Compra de Equipos y Muebles de Oficina	\$ 32.840,84	
Compra de Maquinarias	6.492,00	
Gastos de Constitución de la Compañía	2.808,00	
Lanzamiento del Producto		3.045,10
TOTAL	42.140,84	3.045,10

ELABORADO POR: La autora.

7.2 Análisis de Costos

7.2.1 Costos Fijos

Los costos fijos estarán constituidos por los sueldos y salarios los mismos que tendrán un incremento anual de 4,36%, los gastos de servicios básicos, publicidad, ventas y gastos administrativos se incrementarán según la inflación de 4,06%.

Tabla 26. Proyección de Costos Fijos.

Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	2016	2017	2018	2019	2020	Promedio Mensual Primer Año
GASTOS EN SUELDOS Y SALARIOS	\$ 29.786,40	\$ 31.085,09	\$ 32.440,40	\$ 33.854,80	\$ 35.330,87	\$ 2.482,20
GASTOS EN SERVICIOS BASICOS	\$ 1.920,00	\$ 1.997,95	\$ 2.079,07	\$ 2.163,48	\$ 2.251,32	\$ 160,00
GASTO DE PUBLICIDAD	\$ 7.471,02	\$ 7.774,34	\$ 8.089,98	\$ 8.418,43	\$ 8.760,22	\$ 622,58
GASTO DE VENTAS	\$ 1.174,61	\$ 1.222,30	\$ 1.271,93	\$ 1.323,57	\$ 1.377,31	\$ 97,88
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 34.826,26	\$ 36.240,21	\$ 37.711,56	\$ 39.242,65	\$ 40.835,90	\$ 2.902,19
Total Costos Fijos	\$ 75.178,29	\$ 78.319,89	\$ 81.592,93	\$ 85.002,93	\$ 88.555,61	\$ 1.252,97

ELABORADO POR: La autora.

En las siguientes tablas se encuentran los costos fijos en forma detallada.

Tabla 27. Costos Fijos

Gastos en Servicios Básicos		
CONCEPTO	Gasto / mes	Gasto / año
ENERGIA	\$ 60,00	\$ 720,00
AGUA	\$ 30,00	\$ 360,00
TELEFONO	\$ 30,00	\$ 360,00
INTERNET	\$ 40,00	\$ 480,00
GASTOS EN SERVICIOS BASICOS	\$ 160,00	\$ 1.920,00

ELABORADO POR: La autora.

Tabla 28. Gastos Administrativos.

Gastos Administrativos		
Rubro	Gasto / mes	Gasto / año
Seguros	\$ 308,86	\$ 3.706,32
Suministros	\$ 50,00	\$ 600,00
Alquiler	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
Permisos Municipales y de Bomberos	\$ 25,00	\$ 300,00
Gastos Varios	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Gastos de Vehiculo	\$ 69,16	\$ 829,94
G. de Gestion Ambiental (capacitaciones al personal)	\$ 41,67	\$ 500,00
G. Sociales: Mingas, dia de integracion y canastas basicas.	\$ 87,50	\$ 1.050,00
Servicios Prestados de Contaduria	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Seguridad	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Alimentacion	\$ 120,00	\$ 1.440,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.902,19	\$ 34.826,26

ELABORADO POR: La autora.

Tabla 29. Gastos de Publicidad.

Presupuesto Publicitario					
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS	INVERSIÓN	MESES A	GASTO / AÑO
Flyers	\$ 0,16	500	\$ 80,00	1	\$ 80,00
Redes Sociales	\$ 70,00	1	\$ 70,00	12	\$ 840,00
Pagina Web Mantenimiento	\$ 50,00	1	\$ 50,00	4	\$ 200,00
Impulsadoras	\$ 150,00	8	\$ 1.200,00	3	\$ 3.600,00
Cartel para Supermercados: Nuevo Producto	\$ 150,00	4	\$ 600,00	3	\$ 1.800,00
Muestras Gratis del Producto	\$ 0,38	2500	\$ 951,02	1	\$ 951,02
GASTO DE PUBLICIDAD					\$ 7.471,02

ELABORADO POR: La autora.

Tabla 30. Gastos de Venta.

Gastos de Ventas					
Comisiones	\$ 1.174,61	1	\$ 1.174,61	1	\$ 1.174,61
GASTO DE VENTAS					\$ 1.174,61

ELABORADO POR: La autora.

7.2.2 Costos Variables

A continuación se detallaran los costos variables de producción donde se encuentran incluidos la materia prima y el costo del empaque, los mismos que se incrementarán anualmente según la inflación anual proyectada que es de 4,06%.

Tabla 31. Costos Variables Proyectados.

Costos Variables / Años						
TIPO DE COSTO	2016	2017	2018	2019	2020	Promedio Mensual Año 1
EMPAQUE 60G	\$ 155.049,10	\$ 167.797,85	\$ 188.579,28	\$ 215.859,16	\$ 247.085,35	\$ 12.920,76
Total Costos Variables	\$ 155.049,10	\$ 167.797,85	\$ 188.579,28	\$ 215.859,16	\$ 247.085,35	\$ 12.920,76

ELABORADO POR: La autora.

7.3.2.1 Costos de Producción

En la siguiente tabla se encuentran detallados los costos de producción por unidad donde se incluye la materia prima, mano de obra y el empaque.

Tabla 32. Costos de Producción.

DETERMINACIÓN DE LOS INDICADORES DE PRODUCCIÓN			
Gastos en Materia Prima	EMPAQUE 60G		
	Costo Unitario	Cantidad	Total
Frijol	\$ 1,20	0,066	\$ 0,0792
Agua	\$ 1,25	0,00125	\$ 0,0016
Electricidad	\$ 0,12	0,00687	\$ 0,0008
Leche	\$ 0,70	0,01	\$ 0,0070
Stevia	\$ 5,75	0,01	\$ 0,0575
Esencia de vainilla o de chocolate	\$ 0,02	1	\$ 0,0240
Polvo de hornear	\$ 0,01	0,5	\$ 0,0063
Conservante	\$ 0,01	0,21	\$ 0,0025
Canela	\$ 0,15	0,2	\$ 0,0300
Huevos	\$ 0,09	\$ 0,01	\$ 0,0007
Mantequilla clarificada	\$ 3,00	\$ 0,012	\$ 0,0360
Funda de empaque con diseño	\$ 0,04	1	\$ 0,0400
Carton para 120 unidades	\$ 0,01	1	\$ 0,0136
Depreciacion de maquinaria	\$ 1.076,53	452.874	\$ 0,0024
Mano de obra	\$ 35.725,70	452.874	\$ 0,0789
COSTO UNITARIO TOTAL			\$ 0,38

ELABORADO POR: La autora.

7.3 Capital de Trabajo

A continuación se muestra el cuadro correspondiente a los rubros considerados para el capital de trabajo, estos corresponden a costos fijos y variables pero solo serán tomados en cuenta tres meses de los mismos.

Tabla 33. Capital de trabajo.

COSTOS A CONSIDERAR EN MES CERO						
COSTO VARIABLE DEL MES 0				COSTO FIJO DEL MES 0		CAPITAL DE TRABAJO
TIPO	CANTIDAD PRODUCIDA	COSTO DEL PRODUCTO	TOTAL	TIPO	VALOR	
EMPAQUE 60G	37740	\$ 0,38	\$ 14.356,40	Gastos Sueldos y Salarios	\$ 3.950,00	3
				Gastos en Servicios Básicos	\$ 160,00	
				Gastos de Publicidad	\$ 622,58	
				Gastos Administrativos	\$ 2.902,19	
COSTO VARIABLE TOTAL	37740	\$ 0,38	\$ 14.356,40	COSTO FIJO TOTAL	\$ 7.634,77	\$ 65.973,51

ELABORADO POR: La autora.

7.3.1 Costos de Operación

Los costos operativos son rubros administrativos intangibles los cuales no han sido considerados para la toma del capital de trabajo.

7.3.2 Costos Administrativos

Para el cálculo del capital de trabajo se consideraron 3 meses costos fijos y variables por ende los costos administrativos se encuentran dentro de los costos fijos de la empresa donde representan rubros como sueldos administrativos, gastos administrativos y servicios básicos.

7.3.3 Costos de Ventas

Los costos de ventas fueron considerados para el capital de trabajo pero tan solo tres meses, a continuación se muestra la tabla con el valor anual de costos de venta.

TABLA 33
Tabla 34. Costos de Ventas.

	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos por ventas	281.907,45	307.842,94	349.093,89	403.203,44	465.699,98
Costo de ventas	155.049,10	167.797,85	188.579,28	215.859,16	247.085,35
(=)Utilidad Bruta en Venta	126.858,35	140.045,08	160.514,61	187.344,28	218.614,63

ELABORADO POR: La autora.

7.3.4 Costos Financieros.

Los costos financieros corresponden a los pagos de los intereses del préstamo por ende no fueron considerados para el cálculo del capital de trabajo.

Tabla 35 Costos Financieros.

(=)Utilidad Operativa	42.095,63	52.380,76	69.577,24	95.255,53	122.973,19
Gastos Financieros	600,80	476,37	350,85	224,23	96,50
(-)Utilidad Neta	41.494,83	51.904,39	69.226,39	95.031,30	122.876,70

ELABORADO POR: La autora.

7.4 Análisis de Variables Críticas

7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

El Mark Up consiste en la diferencia existente entre el precio promedio y el costo unitario a la cual se le añade la inflación estimada del 4,06%.

Tabla 36. Mark Up.

Mark Up					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio Promedio	\$ 0,69	\$ 0,73	\$ 0,76	\$ 0,80	\$ 0,84
Costo Variable	0,38	0,40	0,41	0,43	0,45
MARK UP	45,00%	45,49%	45,98%	46,46%	46,94%

ELABORADO POR: La autora.

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

En cuadro siguiente se muestra el ingreso por ventas los cuales fueron aumentando anualmente en un 4%, 8%, 10% y 10%, se recuerda que la empresa contará solo con un canal de distribución.

TABLA 36

Tabla 37. Proyección de Costos e Ingresos.

	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos por ventas	281.907,45	307.842,94	349.093,89	403.203,44	465.699,98
Costo de ventas	155.049,10	167.797,85	188.579,28	215.859,16	247.085,35
(=)Utilidad Bruta en Venta	126.858,35	140.045,08	160.514,61	187.344,28	218.614,63
Gastos Sueldos y Salarios	29.786,40	31.085,09	32.440,40	33.854,80	35.330,87
Gastos Servicios Basicos	1.920,00	1.997,95	2.079,07	2.163,48	2.251,32
Gastos Publicidad	7.471,02	7.774,34	8.089,98	8.418,43	8.760,22
Gastos de Ventas	1.174,61	1.222,30	1.271,93	1.323,57	1.377,31
Gastos Varios	34.826,26	36.240,21	37.711,56	39.242,65	40.835,90
Gastos de Depreciación	8.413,81	8.173,81	8.173,81	5.915,20	5.915,20
Gastos de Amortización	1.170,62	1.170,62	1.170,62	1.170,62	1.170,62
(=)Utilidad Operativa	42.095,63	52.380,76	69.577,24	95.255,53	122.973,19

ELABORADO POR: La autora.

7.4.3 Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales

A continuación se encuentra detallado el punto óptimo de producción.

Tabla 38. Punto Óptimo de Producción.

Punto Óptimo de Producción	
Costos fijos	75178,29
Mark Up	18,44%
Unidades	407587

ELABORADO POR: La autora.

7.4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

Con ayuda del punto de equilibrio se tiene conocimiento de las unidades que se deben de vender para poder cubrir los costos fijos anuales. En el siguiente cuadro se observa el punto de equilibrio en unidades y en dólares para todos los años proyectados.

Tabla 39. Punto de Equilibrio.

P. EQUILIBRIO	2016	2017	2018	2019	2020
Precio Venta	\$ 0,69	\$ 0,73	\$ 0,76	\$ 0,80	\$ 0,84
Coste Unitario	\$ 0,38	\$ 0,40	\$ 0,41	\$ 0,43	\$ 0,45
Gastos Fijos Año	\$ 75.178,29	\$ 78.319,89	\$ 81.592,93	\$ 85.002,93	\$ 88.555,61
Q. PUNTO DE EQUILIBRIO	23.399	25.875	28.608	31.623	34.949
\$ VENTAS EQUILIBRIO	\$ 167.062,87	\$ 172.160,46	\$ 177.451,73	\$ 182.943,79	\$ 188.644,04

ELABORADO POR: La autora.

7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1 Planificación Tributaria

7.5.1.1 Generalidades (Disposiciones normativas)

La entidad encargada de regular, controlar y definir los tributos establecidos por la ley es el Sistema de Rentas Internas.

7.5.1.2 Minimización de la carga fiscal

La depreciación de los bienes que la empresa posee, las amortizaciones que fueron incluidas en el plan y los gastos proyectados al año forman parte de esta minimización de carga fiscal.

7.5.1.3 Impuesto a la Renta

La tarifa de impuesto de renta para este año es del 22% el cual es el tributo que se debe cancelar al final de año fiscal.

7.5.1.4 Impuesto al Valor Agregado

El impuesto al valor agregado más conocido como IVA es un impuesto que se tributa al SRI el cual constara en la facturación de los pedidos que se realicen a la empresa.

7.5.1.5 Impuestos a los Consumos Especiales

El impuesto a los consumos especiales no aplica para el producto Religlu es por esta razón que no se lo puede desarrollar en el presente plan.

7.5.1.6 Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Los impuestos, tasas y contribuciones municipales se encuentran algunos rubros que se deben cancelar los cuales son: tasa del permiso de los bomberos, la tasa de habitación, tasa del permiso del uso del suelo entre otros.

7.5.1.7 Impuestos al Comercio Exterior

Este literal de impuesto al comercio exterior no procede ya que la empresa no importara ningún insumo o materia prima, solo utilizará para la elaboración de sus productos materiales netamente Ecuatorianos.

7.5.1.8 Impuestos a la Salida de Divisas

Este literal de impuesto a la salida de divisas no aplica para la presente propuesta ya que no se comprara ninguna maquinaria o insumo al exterior.

7.5.1.9 Impuestos a los Vehículos Motorizados

La base imponible para el cálculo del impuesto corresponde al avalúo del vehículo determinado por el SRI. Para el caso de vehículos nuevos, el avalúo corresponde al mayor precio de venta al público informado por los comercializadores. (SRI, 2015)

A continuación se muestra el cálculo realizado para un camión con un costo \$25000.

Tabla 40. Impuesto a los Vehículos Motorizados

	Base Imponible	Tarifa
Sobre la Fraccion Basica	\$ 24.001,00	\$ 620,00
Sobre la Fraccion Excedente	\$ 999,00	\$ 59,94
Impuesto a Pagar		\$ 679,94

ELABORADO POR: La autora.

7.5.1.10 Impuestos a las Tierras Rurales (aplica solo proyectos rurales)

Este tipo de impuesto a las tierras rurales no procede ya que la empresa no posee ningún terreno en aérea rural.

7.6 Estados Financieros proyectados

7.6.1 Balance General Inicial

A continuación se muestra el balance general proyecto a cinco años de Repostería libre de gluten S.A.

Tabla 41. Balance Inicial.

Balance General						
	Año 0	2016	2017	2018	2019	2020
Activos						
Caja/Bancos	65.973,51	91.117,17	122.620,58	166.777,81	227.714,17	307.219,38
Cuentas por cobrar		11.746,14	12.826,79	14.545,58	16.800,14	19.404,17
Inventario	9.178,10	9.178,10	9.545,22	10.308,84	11.339,72	12.473,70
Activo Corriente	75.151,61	112.041,41	144.992,59	191.632,23	255.854,03	339.097,24
Activos Fijos	39.332,84	39.332,84	39.332,84	39.332,84	39.332,84	39.332,84
Dep Acumulada	0	8.413,81	16.587,63	24.761,44	30.676,64	36.591,84
Activos Fijos Netos	39.332,84	30.919,03	22.745,21	14.571,40	8.656,20	2.741,00
Gastos preoperacionales	5853,10	5853,10	5853,10	5853,10	5853,10	5853,10
Amortización acumulada		1170,62	2341,24	3511,86	4682,48	5853,10
Activos Diferidos		4682,48	3511,86	2341,24	1170,62	0,00
Total de Activos	\$ 120.337,55	\$ 147.642,92	\$ 171.249,67	\$ 208.544,87	\$ 265.680,85	\$ 341.838,24
Pasivos						
Ctas por Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos por Pagar	0,00	13.983,76	17.491,78	23.329,29	32.025,55	41.409,45
Pasivo Corriente	0,00	13.983,76	17.491,78	23.329,29	32.025,55	41.409,45
Deuda LP	72.202,53	58.013,08	43.699,19	29.259,79	14.693,76	0,00
Total de Pasivos	\$ 72.202,53	\$ 71.996,83	\$ 61.190,97	\$ 52.589,08	\$ 46.719,31	\$ 41.409,45
Patrimonio						
Capital Social	48.135,02	48.135,02	48.135,02	48.135,02	48.135,02	48.135,02
Utilidad del Ejercicio	0	27.511,07	34.412,61	45.897,09	63.005,75	81.467,25
Utilidades Retenidas	0	0,00	27.511,07	61.923,68	107.820,77	170.826,52
Total de Patrimonio	\$ 48.135,02	\$ 75.646,09	\$ 110.058,70	\$ 155.955,79	\$ 218.961,55	\$ 300.428,80
Pasivo más Patrimonio	\$ 120.337,55	\$ 147.642,92	\$ 171.249,67	\$ 208.544,87	\$ 265.680,85	\$ 341.838,24
Comprobación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

ELABORADO POR: La autora.

7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Se muestra el estado de resultados de la empresa con sus respectivas proyecciones a cinco años.

Tabla 42. PyG.

Estado de Resultados					
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta	22%	22%	22%	22%	22%
	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos por ventas	281.907,45	307.842,94	349.093,89	403.203,44	465.699,98
Costo de ventas	155.049,10	167.797,85	188.579,28	215.859,16	247.085,35
(=)Utilidad Bruta en Venta	126.858,35	140.045,08	160.514,61	187.344,28	218.614,63
Gastos Sueldos y Salarios	29.786,40	31.085,09	32.440,40	33.854,80	35.330,87
Gastos Servicios Basicos	1.920,00	1.997,95	2.079,07	2.163,48	2.251,32
Gastos Publicidad	7.471,02	7.774,34	8.089,98	8.418,43	8.760,22
Gastos de Ventas	1.174,61	1.222,30	1.271,93	1.323,57	1.377,31
Gastos Varios	34.826,26	36.240,21	37.711,56	39.242,65	40.835,90
Gastos de Depreciación	8.413,81	8.173,81	8.173,81	5.915,20	5.915,20
Gastos de Amortización	1.170,62	1.170,62	1.170,62	1.170,62	1.170,62
(=)Utilidad Operativa	42.095,63	52.380,76	69.577,24	95.255,53	122.973,19
Gastos Financieros	600,80	476,37	350,85	224,23	96,50
(=)Utilidad Neta	41.494,83	51.904,39	69.226,39	95.031,30	122.876,70
Repartición Trabajadores	6.224,22	7.785,66	10.383,96	14.254,70	18.431,50
(=) Utilidad antes Imptos Renta	35.270,60	44.118,73	58.842,43	80.776,61	104.445,19
Impuesto a la Renta	7.759,53	9.706,12	12.945,33	17.770,85	22.977,94
(=)Utilidad Disponible	\$ 27.511,07	\$ 34.412,61	\$ 45.897,09	\$ 63.005,75	\$ 81.467,25

ELABORADO POR: La autora.

7.6.2.1 Flujo de Caja Projectado

En el siguiente cuadro se puede observar el flujo de caja proyectado de la empresa Repostería libre de gluten S.A.

Tabla 43. Flujo de Caja.

Flujo de Efectivo					
	2016	2017	2018	2019	2020
Utilidad antes Imptos Renta	41.494,83	51.904,39	69.226,39	95.031,30	122.876,70
(+) Gastos de Depreciación	8.413,81	8.173,81	8.173,81	5.915,20	5.915,20
(+) Gastos de amortización	1.170,62	1.170,62	1.170,62	1.170,62	1.170,62
(-) Inversiones en Activos	0	367,12	763,62	1.030,88	1.133,97
(-) Amortizaciones de Deuda	14.189,46	14.313,89	14.439,41	14.566,03	14.693,76
(-) Pagos de Impuestos	0,00	13.983,76	17.491,78	23.329,29	32.025,55
(-) Variación Cuentas x Cobrar	11.746,14	1.080,65	1.718,79	2.254,56	2.604,02
Flujo Anual	\$ 25.143,66	\$ 31.503,41	\$ 44.157,23	\$ 60.936,35	\$ 79.505,22
Flujo Acumulado	\$ 25.143,66	\$ 56.647,07	\$ 100.804,30	\$ 161.740,65	\$ 241.245,87
Pay Back del flujo	\$ -95.193,89	\$ -63.690,49	\$ -19.533,25	\$ 41.403,10	\$ 120.908,31

ELABORADO POR: La autora.

7.6.2.1.1 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1 TMAR

A continuación se presentan los datos utilizados para determinar la TMAR y el cálculo de la misma.

Tabla 44. DATOS TMAR.

DATOS	
Betas of industry	0,8
Costo del tesoro de EEUU	0,015
Riesgo país	0,1331
Rendimiento de mercado	15,50%

ELABORADO POR: La autora.

Tabla 45. TMAR.

% Capital propio	CP	40%
% Deuda Terceros	D	60%
Tasa de interés	i	10,50%
CAPM	CAPM	26,01%
Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento	TMAR	16,70%

ELABORADO POR: La autora.

7.6.2.1.1.2 VAN

Se muestra a continuación el valor actual neto de la propuesta donde se considera la TMAR de 16,70% dando así un valor de \$21,694.00.

Tabla 46. VAN-TIR

	0	1	2	3	4	5
Flujo de Efectivo	0	25.144	31.503	44.157	60.936	79.505
Inversion Inicial	-120.338	0	0	0	0	0
Flujos Netos	-120.338	25.144	31.503	44.157	60.936	79.505
TMAR	16,70%					
Inversion Inicial	-120.338					
VAN	21.694					
TIR	22,85%					

ELABORADO POR: La autora.

7.6.2.1.1.3 TIR

La tasa interna de retorno es de 22,85% siendo mayor a la TMAR lo cual es beneficioso porque es atractivo para los inversionistas; la TIR muestra en el grafico anterior junto al VAN.

7.6.2.1.1.4 PAYBACK

El retorno de la inversión se realizara en el cuarto año específicamente en el mes número 40, en la siguiente tabla se puede observar el PAYBACK.

Tabla 47. Payback.

Flujo Anual	\$ 25.143,66	\$ 31.503,41	\$ 44.157,23	\$ 60.936,35	\$ 79.505,22
Flujo Acumulado	\$ 25.143,66	\$ 56.647,07	\$ 100.804,30	\$ 161.740,65	\$ 241.245,87
Pay Back del flujo	\$ -95.193,89	\$ -63.690,49	\$ -19.533,25	\$ 41.403,10	\$ 120.908,31

ELABORADO POR: La autora.

7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1 Productividad

Para la realización de este punto se consideró las unidades vendidas y un porcentaje variable de +10% tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 48. Análisis de Sensibilidad: Productividad.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Unidades Vendidas	100%	110%	90%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 61.097,20	\$ (17.919,37)
TIR	22,85%	33,58%	11,45%

ELABORADO POR: La autora.

7.7.2 Precio Mercado Local

Para la realización de este punto se consideró el precio de venta al canal y un porcentaje variable de +10% tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 49. Análisis de Sensibilidad: Precio.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Precio de Venta	100%	110%	90%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 107.437,01	\$ (64.259,19)
TIR	22,85%	45,84%	-3,12%

ELABORADO POR: La autora.

7.7.3 Precio Mercado Externo

Este literal no aplica ya que dentro de la propuesta no se plantea exportar el producto.

7.7.4 Costo de Materia Prima

Para la realización de este punto se consideró el costo de la materia prima y un porcentaje variable de $\pm 10\%$ tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 50. Análisis de Sensibilidad: Costo Materia Prima.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Costo de Materia Prima	100%	90%	110%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 67.928,73	\$ (24.750,90)
TIR	22,85%	35,48%	9,44%

ELABORADO POR: La autora.

7.7.5 Costo de Materiales Indirectos

Para la realización de este punto se consideraron los costos de materiales indirectos y un porcentaje variable de $\pm 1\%$ tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 51. Análisis de Sensibilidad: Costo Materiales Indirectos.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Costo de Materiales Indirectos	100%	99%	101%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 26.222,90	\$ 16.954,93
TIR	22,85%	24,11%	21,52%

ELABORADO POR: La autora.

7.7.6 Costo de Suministros y Servicios

Para la realización de este punto se consideraron los gastos varios y un porcentaje variable de +10% tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 52. Análisis de Sensibilidad: Suministros.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Costos de Suministros y Servicios	100%	90%	110%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 30.682,22	\$ 12.495,61
TIR	22,85%	25,38%	20,25%

ELABORADO POR: La autora.

7.7.7 Costo de Mano de Obra Directa

Para la realización de este punto se consideró el costo de mano de obra directa y un porcentaje variable de +3% tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 53. Análisis de Sensibilidad: Mano de Obra Directa.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Mano de Obra Directa	100%	97%	103%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 35.490,86	\$ 7.686,97
TIR	22,85%	26,67%	18,90%

ELABORADO POR: La autora.

7.7.8 Costo de Mano de Obra Indirecta

Para la realización de este punto se consideró la mano de obra indirecta y un porcentaje variable de +2% tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 54. Análisis de Sensibilidad: Mano de Obra Indirecta.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Mano de Obra Indirecta	100%	98%	102%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 30.856,88	\$ 12.320,95
TIR	22,85%	25,40%	20,22%

ELABORADO POR: La autora.

7.7.9 Gastos Administrativos

Para la realización de este punto se consideraron los gastos varios junto con los servicios básicos y un porcentaje variable de +10% tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 55. Análisis de Sensibilidad: Gastos Administrativos.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Gastos Varios	100%	90%	110%
Gastos Serv. Basicos	100%	90%	110%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 31.183,54	\$ 11.994,29
TIR	22,85%	25,52%	20,11%

ELABORADO POR: La autora.

7.7.10 Gastos de Ventas

Para la realización de este punto se consideraron los gastos de ventas y un porcentaje variable de +-15% tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 56. Análisis de Sensibilidad: Gasto de Ventas.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Gastos de Ventas	100%	85%	115%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 21.696,29	\$ 21.481,54
TIR	22,85%	22,85%	22,79%

ELABORADO POR: La autora.

7.7.11 Inversión en Activos Fijos

Este literal no aplica ya que la empresa no realizará inversiones en activos una vez constituida la misma.

7.7.12 Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

Para la realización de este punto se consideraron los gastos financieros y un porcentaje variable de +-15% tanto para el escenario optimista como para uno pesimista.

Tabla 57. Análisis de Sensibilidad: Tasa de Interés Promedio.

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Tasa de Interés Promedio	100%	85%	115%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 21.693,90	\$ 21.724,28	\$ 21.453,55
TIR	22,85%	22,86%	22,78%

ELABORADO POR: La autora.

7.8 Balance General

A continuación se presenta el balance general de Repostería libre de Gluten S.A.

Tabla 58. Balance General.

Balance General						
	Año 0	2016	2017	2018	2019	2020
Activos						
Caja/Bancos	65.973,51	91.117,17	122.620,58	166.777,81	227.714,17	307.219,38
Cuentas por cobrar		11.746,14	12.826,79	14.545,58	16.800,14	19.404,17
Inventario	9.178,10	9.178,10	9.545,22	10.308,84	11.339,72	12.473,70
Activo Corriente	75.151,61	112.041,41	144.992,59	191.632,23	255.854,03	339.097,24
Activos Fijos	39.332,84	39.332,84	39.332,84	39.332,84	39.332,84	39.332,84
Dep Acumulada	0	8.413,81	16.587,63	24.761,44	30.676,64	36.591,84
Activos Fijos Netos	39.332,84	30.919,03	22.745,21	14.571,40	8.656,20	2.741,00
Gastos preoperacionales	5853,10	5853,10	5853,10	5853,10	5853,10	5853,10
Amortización acumulada		1170,62	2341,24	3511,86	4682,48	5853,10
Activos Diferidos		4682,48	3511,86	2341,24	1170,62	0,00
Total de Activos	\$ 120.337,55	\$ 147.642,92	\$ 171.249,67	\$ 208.544,87	\$ 265.680,85	\$ 341.838,24
Pasivos						
Ctas por Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos por Pagar	0,00	13.983,76	17.491,78	23.329,29	32.025,55	41.409,45
Pasivo Corriente	0,00	13.983,76	17.491,78	23.329,29	32.025,55	41.409,45
Deuda LP	72.202,53	58.013,08	43.699,19	29.259,79	14.693,76	0,00
Total de Pasivos	\$ 72.202,53	\$ 71.996,83	\$ 61.190,97	\$ 52.589,08	\$ 46.719,31	\$ 41.409,45
Patrimonio						
Capital Social	48.135,02	48.135,02	48.135,02	48.135,02	48.135,02	48.135,02
Utilidad del Ejercicio	0	27.511,07	34.412,61	45.897,09	63.005,75	81.467,25
Utilidades Retenidas	0	0,00	27.511,07	61.923,68	107.820,77	170.826,52
Total de Patrimonio	\$ 48.135,02	\$ 75.646,09	\$ 110.058,70	\$ 155.955,79	\$ 218.961,55	\$ 300.428,80
Pasivo más Patrimonio	\$ 120.337,55	\$ 147.642,92	\$ 171.249,67	\$ 208.544,87	\$ 265.680,85	\$ 341.838,24
Comprobación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

ELABORADO POR: La autora.

7.8.1 Razones Financieras

7.8.1.1 Liquidez

Estas razones financieras permiten conocer el índice de liquidez que Repostería libre de gluten S.A tiene para cubrir sus pasivos corrientes. Al momento la empresa puede cubrir por cada dólar 8 veces la misma cantidad.

Tabla 59. Ratios de Liquidez.

Ratios de Liquidez						
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	en veces	8,0	8,3	8,2	8,0	8,2
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	en veces	8,0	8,3	8,2	8,0	8,2
Capital de Trabajo	en dinero	98.058	127.501	168.303	223.828	297.688
Indice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente)	en veces	8	8	8	8	8

ELABORADO POR: La autora.

7.8.1.2 Gestión

Gracias al índice de gestión se puede saber que Repostería libre de gluten S.A puede cubrir sus activos con las ventas 1,9 veces.

Tabla 60. Ratios de Gestión.

RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	1,9	1,8	1,7	1,5	1,4

ELABORADO POR: La autora.

7.8.1.3 Endeudamiento

Al realizar los ratios de endeudamiento se puede observar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas.

Tabla 61. Ratios de Endeudamiento.

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	en porcentaje	49%	36%	25%	18%	12%
Pasivo / Patrimonio	en veces	1,0	0,6	0,3	0,2	0,1
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	en veces	70,1	110,0	198,3	424,8	1274,4
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		2,7	3,1	4,0	5,1	6,4

ELABORADO POR: La autora.

7.8.1.4 Rentabilidad

A continuación se presenta el porcentaje de rentabilidad que tiene la empresa.

Tabla 62. Ratios de Rentabilidad.

Ratios de Rentabilidad						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcentaje	45%	45%	46%	46%	47%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcentaje	15%	17%	20%	24%	26%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcentaje	15%	17%	20%	24%	26%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcentaje	28%	30%	33%	36%	36%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcentaje	55%	47%	44%	43%	41%

ELABORADO POR: La autora.

7.9 Conclusión Financiera

Luego de haber realizado el análisis financiero se puede concluir que la presente propuesta es totalmente factible como se detalla a continuación:

- La inversión inicial es de \$120,337.55 de los cuales el 40% se obtendrá de accionistas y el 60% restante mediante préstamos con la CFN a una tasa anual de \$10,50%, los pagos se realizarán de forma semestral durante cinco años.
- El capital de trabajo fue determinado mediante la sumatoria de los tres primeros meses de costos fijos y variables.
- La propuesta generará una tasa interna de retorno de 22,85% la cual es mayor a la mínima aceptada por los accionistas que es de 16,70%.
- El VAN que se obtendría sería de \$21,694.00
- El payback es de 40 meses y los ratios confirman la viabilidad del proyecto.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

CAPITULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1 Plan de Administración del Riesgo

Ninguna empresa en el planeta está exenta de eventualidades o problemas no contemplados previamente, por esta razón la empresa Repostería libre de gluten S.A tendrá en consideración los siguientes puntos para tomar las medidas correctivas oportunamente y resolver los problemas de la manera más eficiente posible.

8.1.1 Principales Riesgos

Los principales riesgos que podría afrontar la empresa son:

- **Plagas.-** Normalmente los granos de frejol son propensos a la invasión de insectos como los gusanos los cuales dañan la materia prima que se empleara, por esta razón es necesario que la empresa tenga una bodega limpia donde se pueda guardar la materia prima para salvaguardar su integridad.
- **Incendios.-** La empresa contará con un seguro contra incendios para poder cubrir el costo de los materiales asegurados si se diera el siniestro adicionalmente se realizarán simulacros con el personal de la empresa para que tengan conocimiento de cuáles son los pasos a seguir ante este tipo de situaciones.
- **Bajo nivel de ventas.-** El gerente general se encargara de revisar mensualmente los presupuestos de ventas previamente designados a los vendedores, si el presupuesto establecido previamente no se cumpliere por algún motivo el gerente tomará las medidas necesarias para corregir ese impase, las posibles soluciones pudieran ser desde crear nuevas estrategias para comercializar más el producto a incentivar a su fuerza de ventas con un porcentaje mayor de comisión.

- **Implementación de nuevas leyes.**- La empresa deberá estar preparada para todo tipo de cambio, y ajustarse a cualquier nuevo reglamento, por esta razón el gerente general se mantendrá informado sobre varios temas ya sean temas de impuestos, tributaciones y se asesorara con personas que tienen mayor conocimiento de la industria en la que se desenvuelve la empresa para adaptar la misma a los cambios que se presenten.

8.1.2 Reuniones para Mitigar los Riesgos

Repostería libre de gluten S.A realizará reuniones mensuales con todo el personal de las distintas áreas para medir los indicadores de efectividad de su gestión , con el fin de tomar los correctivos necesarios y mejorar los procesos para aminorar los riesgos que se pudieran presentar, se evaluara constantemente los posibles inconvenientes que pudieran afectar a la producción o al estado de la organización, para de esta manera tomar los correctivos necesarios y realizar las modificaciones inmediatas sin afectar la producción o el avance de la compañía.

8.1.3 Tormenta de Ideas (BRAINSTORMING), Listas de Verificación (CHECK LISTS)

Repostería libre de gluten S.A utilizara la lluvia de ideas como una herramienta primordial para recolectar de su personal ideas innovadoras y sugerencias sobre posibles cambios de los procesos para la mejora del producto también se expondrán las posibles decisiones y soluciones a realizar en caso de presentase algún imprevisto; y se realizará un “Check List” para tener un mejor control de todos los puntos más relevantes que sirvan para minorar riesgos en la empresa. A continuación se realizar el Check List.

- Simulacro contra incendio a realizar de forma semestral.
- Revisión de los extintores semestralmente.
- Revisión de los presupuestos de ventas mensualmente.

- Capacitación anual.

8.2 Planeación de la Respuesta al Riesgo

8.2.1 Monitoreo y Control del Riesgo

La empresa Repostería libre de gluten S.A, por los diferentes riesgos que pudieran presentarse se realizará constante monitoreo a los procesos de fabricación del producto, la cantidad y calidad de la materia prima a utilizarse será realizado por el jefe de producción el cual también realizará diariamente controles y revisiones a la maquinaria y al personal para que use la vestimenta adecuada para la manipulación de los productos; para así prevenir o contrarrestar las malas prácticas laborales que puedan existir en la compañía.

8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

La compañía Repostería libre de gluten S.A estructurará un plan de contingencia con algunas acciones correctivas a emplear que ayudarán a prevenir acontecimientos no esperados y que servirán de alerta en el momento, para ello se plantea las siguientes acciones a utilizar frente a los siguientes riesgos:

- **Seguro de Planta:** Repostería libre de gluten S.A contara con un seguro que cubrirá la planta de producción en caso de algún siniestro o problema ya sea este incendio o robo de maquinarias también cubrirá daños que afecten el funcionamiento de la maquinaria en planta.
- **Seguridad en la planta y colaboradores:** se contará con todas las medidas de seguridad posibles, como extintores, vestimenta adecuada, señalética que sirvan para un mejor control del personal en planta y se sientan protegidos al tomar todas las medidas pre cautelares posibles para por consiguiente conseguir un buen desempeño interno.

- **Alianzas estratégicas:** Realizar alianzas estratégicas con empresas que tengan productos que complementan el consumo de religu ya sean estos productos leches saborizadas, yogurts o jugos y que ambas empresa logren beneficios económicos y una mayor participación de mercado empleando este tipo de estrategias para posicionar a la empresa como una marca reconocida por los consumidores.

- **Bajo Nivel de Ventas:** En caso de tener ventas que no cumplan el presupuesto se desarrollarán nuevas estrategias para impulsar el producto, también la empresa estudiará la factibilidad de incursionar en nuevas líneas de producto que permitan extender el portafolio de la misma y así conseguir mayores ventas y obtener mayor participación de mercado.

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPITULO 9

9. CONCLUSIONES

Después de haber realizado la presente investigación y haber expuesto los puntos más importantes los cuales tuvieron su respectiva sustentación, análisis y demostrando la factibilidad de la propuesta de la creación de una empresa que produzca y comercialice productos de repostería que no contengan gluten y que su materia prima más importante sea la harina de frijol y la stevia en la ciudad de Guayaquil se concluye que:

- ❖ El producto se encuentra dirigido a personas de 21 a 26 años de clase socioeconómica C+, B y A de la ciudad de Guayaquil y el 65% del mercado estaría dispuesto a comprar el producto. La empresa desea captar el 2% del mercado.

- ❖ La frecuencia de compra de los consumidores es de una a dos veces a la semana, realizando el promedio da un total de seis productos al mes.

- ❖ Se determinó que los consumidores estarían dispuestos a pagar entre \$2 y \$5 por producto pero el precio de venta al consumidor final que se establecerá es de \$1,25 ya que se tomó en consideración los precios de la competencia.

- ❖ El producto Religlu tiene la ventaja competitiva que es un producto libre de gluten con un niveles menores de azucares, carbohidratos y grasas los cuales se detallan en el grafico semáforo en la parte posterior del producto.

- ❖ El producto será comercializado a través de supermercados en la ciudad de Guayaquil.

❖ Para la realizar la inversión inicial y poner en marcha la propuesta se financiara mediante tres accionistas los cuales cubrirán el 40% de la inversión y el 60% restante será a través de préstamo bancario con la CFN, los pagos serán de manera semestral durante cinco años con una tasa de interés de 10,50%.

❖ Luego del respectivo análisis financiero se concluye que la propuesta es factible ya brindará una TMAR de 16,70% , un VAN de \$21,694.00 y un TIR de 22,82%

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPITULO 10

10. Recomendaciones

- ❖ Buscar mejoras constantemente, tanto tecnológica como manual con el fin de la mejor calidad del producto y así convertir la empresa en una organización eficiente.

- ❖ Obtener una certificación por el correcto control de calidad del producto.

- ❖ Aumentar el portafolio de productos o sabores ya que el producto tendrá buena acogida.

- ❖ En caso de que la empresa decida ampliar su mercado, se recomienda cambiar la maquinaria u obtener otra, de manera que la capacidad de la producción pueda crecer en medida al crecimiento del mercado.

CAPÍTULO 11

FUENTES

CAPITULO 11

11. FUENTES

11.1 Bibliografía

11.2

ADPAN. (2014). *ADPAN*. Obtenido de ADPAN: <http://www.adpancel.com/>

Alimentos Específicos S.A. (2014). *KAPAC*. Obtenido de KAPAC:
<http://www.kapac.com.ar/web/index.php/empresa/>

ALVAREZ Maria, M. S. (12 de Agosto de 2015). <http://www.itson.mx>. Obtenido de
<http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli>:
http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no66/17a-el_bsc_una_herramienta_para_la_planeacion_estrategicax.pdf

Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.

Asamblea Nacional. (03 de Junio de 2015). www.supercias.gob.ec. Obtenido de
www.supercias.gob.ec:
http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

BAROKE, S. (18 de Agosto de 2015). www.granotec.com.ec. Obtenido de www.granotec.com.ec.

CESLA. (17 de Agosto de 2015). <http://www.cesla.com>. Obtenido de <http://www.cesla.com>:
http://www.cesla.com/archivos/Informe_economia_Ecuador_jul_2015.pdf

Codigo de Trabajo. (16 de Diciembre de 2005). www.trabajo.gob.ec. Obtenido de
www.trabajo.gob.ec: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

Duarte, J. E. (2008). *Emprendedor, crear su propia empresa*. Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A.

[ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec). (Agosto de 15 de 2015).
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf. Obtenido de
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf

EKOS. (17 de Agosto de 2015). <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>.
Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>:
<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>

El Congreso Nacional. (2014). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*.

Eliècer, P. H. (2009). *Investigacion de Mercados*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Gómez, E. D. (2008). *Marketing una Evidencia Cultural*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Gonzales, A. S. (2010). *Marketing para Emprendedores*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Hernández Sampieri, R. F. (2010). Metodología de la investigación . En R. F. Hernández Sampieri, *Metodología de la investigación* (pág. 79). México: México Editorial Mc Graw Hill.

IEPI. (2015). www.propiedadintelectual.gob.ec. Obtenido de www.propiedadintelectual.gob.ec:
<http://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>

IEPI. (2015). www.propiedadintelectual.gob.ec. Obtenido de www.propiedadintelectual.gob.ec:
<http://www.propiedadintelectual.gob.ec/propiedad-intelectual/>

INEC. (2010). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Ecuador en Cifras:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf

INEC. (2010). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/guayas.pdf>

INEC. (2010). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf

INEC. (2010). www.inec.gob.ec. Obtenido de www.inec.gob.ec:
http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&

- INEC. (s.f.). *www.inec.gob.ec*. Obtenido de *www.inec.gob.ec*:
http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1184&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800
- Kotler. (2010). *Análisis, Planeación, Implementación y Control*. New York.
- Kotler, P. (2001). *DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA*. Pearson Educación.
- Ley de Arbitraje y Mediación. (2014). *www.desarrolloamazonico.gob.ec*. Obtenido de *www.desarrolloamazonico.gob.ec*: <http://www.desarrolloamazonico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/LEY-DE-ARBITRAJE-Y-MEDIACION-act.pdf>
- Ley de Compañías. (03 de Junio de 2015). *www.supercias.gob.ec*. Obtenido de *www.supercias.gob.ec*:
http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Ley de Gestión Ambiental. (10 de Septiembre de 2004). *www.ambiente.gob.ec*. Recuperado el 2015, de *www.ambiente.gob.ec*: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Ley Orgánica de Discapacidades. (25 de Septiembre de 2012).
www.consejodiscapacidades.gob.ec. Obtenido de *www.consejodiscapacidades.gob.ec*:
http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/ley_organica_discapacidades.pdf
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2010). *www.culturaypatrimonio.gob.ec*. Obtenido de *www.culturaypatrimonio.gob.ec*: <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/losep.pdf>
- Libro IV del Código Civil. (2013). *www.scpm.gob.ec*. Obtenido de *www.scpm.gob.ec*:
<http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-Civil-Libro-IV.pdf>
- Mandato Constituyente #8. (30 de Abril de 2008). *www.fundacionmuseosquito.gob.e*. Obtenido de *www.fundacionmuseosquito.gob.e*:
http://www.fundacionmuseosquito.gob.ec/lotaip/2015/lit_a/a2/Mandato_Constituyente8.pdf
- Ministerio de Industrias y Productividad. (s.f.). *www.industrias.gob.ec*. Obtenido de *www.industrias.gob.ec*: <http://www.industrias.gob.ec/sector-manufacturero-industrial-aporta-al-crecimiento-economico-del-pais/>
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *Ley Orgánica de Salud*.

- Organización Mundial de la Salud. (2015). *www.who.int*. Obtenido de *www.who.int*:
<http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs311/es/>
- Pamela`s Products. (2014). *www.pamelasproducts.com*. Obtenido de
www.pamelasproducts.com: <http://www.pamelasproducts.com/about/>
- Pigneur, A. O. (2011). *Generación de Modelos de Negocios*. Editorial Deusto.
- R., D. F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica México*. Pearson Educacion.
- Real Academia de la lengua Española. (2014). *Rae.es*. Recuperado el Diciembre de 2014, de
Rae.es: <http://lema.rae.es/drae/?val=concentrico>
- Real Academia de la lengua Española. (Diciembre de 2014). *Rae.es*. Obtenido de *Rae.es*:
<http://lema.rae.es/drae/?val=conglomerado>
- Real Academia de la lengua Española. (Diciembre de 2014). *Rae.es*. Obtenido de *Rae.es*:
<http://lema.rae.es/drae/?val=eficiencia>
- Real Academia de la lengua Española. (2014). *rae.es*. Obtenido de *rae.es*:
<http://lema.rae.es/drae/?val=gluten>
- Real Academia de la lengua Española. (2014). *rae.es*. Obtenido de *rae.es*:
<http://lema.rae.es/drae/?val=celiaco>
- Real Academia de la lengua Española. (2014). *rae.es*. Obtenido de *rae.es*:
<http://lema.rae.es/drae/?val=gastroenterologo>
- Real Academia de la lengua Española. (2014). *rae.es*. Obtenido de *rae.es*:
<http://lema.rae.es/drae/?val=proteina>
- Real Academia de la lengua Española. (2014). *rae.es*. Obtenido de *rae.es*:
<http://lema.rae.es/drae/?val=aminoacido>
- Real Academia de la lengua Española. (2014). *rae.es*. Obtenido de *rae.es*:
<http://lema.rae.es/drae/?val=hidratos+de+carbono>
- Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la Investigación*. Bogota: Ediciones de la U.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *www.buenvivir.gob.ec*. Obtenido de
www.buenvivir.gob.ec: <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva>

Shefsky, L. E. (1999). *Los emprendedores no nacen, se hacen*. Mèxico, D.F: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

SINDE. (2014). *www2.ucsg.edu.ec*. Obtenido de *www2.ucsg.edu.ec*:
<http://www2.ucsg.edu.ec/sinde/acerca-de/objetivos.html>

Sopó Montero, G. (Julio de 2015). *eumed.net*. Obtenido de *eumed.net*:
<http://eumed.net/ce/2015/1/crear-empresas.html>

SRI. (2015). *www.sri.gob.ec*. Obtenido de *www.sri.gob.ec*: <http://www.sri.gob.ec/de/vehiculos>

Subsecretaria de Calidad. (2013). *Alimentos para regímenes especiales*. Quito.

Vicente, M. A. (2009). *Marketing y Competitividad. Nuevos Enfoques para Nuevas Realidades*. Buenos Aires: Prentice Hall- Pearson Education.

CAPÍTULO 12

ANEXOS

7) ¿En qué lugares compra usted sus postres con mayor frecuencia? Califique del 1 al 5 (siendo 5 el mayor puntaje y 1 el menor)

Panaderías _____

Tiendas _____

Supermercados _____

Gimnasios _____

Cafeterías _____

8) ¿Usted cree que al comer un dulce está afectando a su salud?

SI NO

9) ¿Sabía usted que el gluten es una proteína que se encuentra en el trigo, centeno y cebada (ingredientes para repostería); Y que al dejar de consumirla ayuda a mejorar la absorción en su sistema digestivo?

SI NO

10) ¿Sabía usted existe la posibilidad de consumir repostería (postres-dulces) libre de gluten?

SI NO

11) ¿Estaría dispuesto a consumir dulces libres de gluten y endulzados con stevia (endulzante natural)?

SI NO

12) ¿Qué tipo de dulces le gustaría consumir que sean libres de gluten?

- a. Cakes
- b. Muffins
- c. Galletas
- d. Tortas
- e. Cupcakes
- f. Otros _____

13) Enumere del 1 al 5 (siendo el numero 5 la mayor puntuación) cual de los siguientes sabores le gustaría encontrar dichos postres

- a. Vainilla _____
- b. Chocolate _____
- c. Frutilla _____
- d. Banana _____
- e. Durazno _____
- f. Otro _____

14) ¿En qué lugares le gustaría a usted encontrar a la venta este tipo de repostería? Califique del 1 al 5 (siendo 5 el mayor puntaje y 1 el menor)

- Panaderías _____
- Tiendas _____
- Supermercados _____
- Gimnasios _____
- Cafeterías _____

15) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un postre libre de gluten?

- a. \$1 - \$2
- b. \$2 - \$5
- c. \$5 - \$8
- d. \$8 - \$10
- e. Otro _____