



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

TITULO:

**“Propuesta para la creación de una empresa productora y
comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de
Guayaquil”**

AUTOR:

Castillo Mora, Lesly Natasha

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de:
Ingeniero en Desarrollo de Negocios bilingüe**

TUTOR:

Econ. Guerra Triviño, Otto Leonel, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **CASTILLO MORA LESLY NATASHA**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTOR:

f. _____

Econ. Guerra Triviño, Otto Leonel, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Castro Peñarreta, Ángel Aurelio, Mgs.

Guayaquil, a los 25 del mes de agosto del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Castillo Mora Lesly Natasha**

DECLARO QUE:

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

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

Guayaquil, a los 25 del mes de agosto del año 2016

LA AUTORA

f. _____

Castillo Mora Lesly Natasha



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Castillo Mora Lesly Natasha**

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

Guayaquil, a los 25 del mes de agosto del año 2016

LA AUTORA:

f. _____

Castillo Mora Lesly Natasha

AGRADECIMIENTO

A Dios, por bendecirme cada día de mi vida.

A mi esposo, Juan Emilio Chung, por el apoyo incondicional e inmensa paciencia durante esta etapa de mi vida.

A mis amigas: Elizabeth, Gisella, Julissa, Karla, Diana, Jazmín, Susan, Solange, Liz, Evelyn, Vanessa, Karen, Esther, y sus niñ@s, quienes además de inspiración para esta idea, me compartieron sus necesidades y experiencias como madres.

A mi jefe, Ing. Alamiro Pinoargote, y mi anterior jefe Psic. Mauricio Muñoz, quienes me permitieron compaginar mis estudios con mi trabajo, y mis compañeros de trabajo actual y anterior, quienes me brindaron su asistencia en todo momento.

A todos los profesores que me inculcaron sus conocimientos durante mi tiempo en la carrera, en especial a: Luis Felipe Frías, Gerson Sopó, Rolando Farfán, Santiago Delgado, Graciela Tórtora, Ángel Castro y por supuesto, Úrsula El Hage, a quien le agradezco infinitamente haberme encaminado al emprendimiento a través del programa Aprender a Emprender.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios, a mi esposo Milo, mi mami Daysi, mi papi Bolívar y todos los amigos y amigas que confían en mí y me consideran un agente de cambio. Esto es sólo una muestra de mi fuerte convicción en una alimentación saludable y responsable.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Econ. Guerra Triviño, Otto Leonel, Mgs

TUTOR

f. _____

Ing. Castro Peñarreta, Ángel Aurelio, Mgs

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lcda. Loor Ávila, Beatriz Annabell, Mgs.

COORDINADORA DE UTE

INDICE GENERAL

1.	Descripción de la investigación.....	4
1.1	Tema – Título	4
1.2	Justificación	4
1.3	Planteamiento y delimitación del tema u objeto de estudios	5
1.4	Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	5
1.5	Objetivos de la Investigación	6
1.5.1	Objetivo General.....	6
1.5.2	Objetivos Específicos	7
1.6	Determinación Del Método De Investigación Y Técnica De Recogida Y Análisis De La Información	7
1.7	Planteamiento del Problema.....	9
1.8	Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación.....	9
1.8.1	Marco Referencial	9
1.8.2	Marco Teórico.....	13
1.8.3	Marco Conceptual	17
1.8.4	Marco Legal.....	18
1.8.5	Margo Lógico.....	24
1.9	Formulación de la Hipótesis:.....	25
1.10	Cronograma.....	26
2.	Descripción Del Negocio.....	28
2.1	Análisis De La Oportunidad	28
2.1.1	Descripción De La Idea De Negocio ´	28
2.1.2	Descripción de la Idea de Producto o Servicio.....	28
2.2	Misión, visión y valores de la empresa.....	29
2.3	Objetivos de la empresa	30
2.3.1	Objetivo General.....	30
2.3.2	Objetivos Específicos	30
2.4	Estructura organizacional	30
2.4.1	Organigrama.....	30
2.4.2	Desarrollo de cargos y perfiles por competencias.....	31
2.4.3	Manual De Funciones: Niveles (Nivel Gerencia, Nivel Operativo), Interacciones	32
3.	Entorno jurídico de la empresa	36
3.1.	Aspecto societario de la empresa	36
3.1.1	Generalidades (Tipo de Empresa)	36
3.1.2	Fundación de la empresa	36
3.1.3	Capital social, acciones y participantes.....	39
3.1.4	Juntas generales de accionistas y socios	39

3.2.	Aspecto laboral de la empresa.....	40
3.2.1	Generalidades	40
3.2.2	Mandato constituyente #8.....	41
3.2.3	Tipos de contrato de trabajo	41
3.2.4	Obligaciones del empleador	42
3.2.5	Decimotercera y decimocuarta remuneración.....	50
3.2.6	Fondo de reserva y vacaciones	51
3.2.7	Inserción de personas con discapacidad	52
3.3.	Contratación civil	54
3.3.1	Principios básicos de la contratación	54
3.3.2	Contrato de prestación de servicios.....	55
3.3.3	Principales cláusulas de los contratos de servicios profesionales.....	55
3.3.4	Soluciones alternativas para la solución de conflictos: Arbitraje y mediación.	56
3.3.5	Generalidades de la contratación pública	56
3.3.6	Contrato de confidencialidad	56
3.4.	Políticas de buen gobierno corporativo	57
3.4.1	Código de ética.....	57
3.5.	Propiedad intelectual	58
3.5.1	Registro de marca	58
3.5.2	Derecho de autor del proyecto.....	59
3.6.	Seguros	61
3.6.1	Incendio.....	61
3.6.2	Robo.....	61
3.6.3	Fidelidad.....	61
3.6.4	Maquinarias y equipos.....	62
3.6.5	Materia prima y mercadería	62
3.7.	Presupuesto constitución de la empresa	62
4.	Auditoria de mercado.....	64
4.1	Análisis PEST	64
4.1.1	Político.....	64
4.1.2	Económico.....	65
4.1.3	Social	70
4.1.4	Tecnología.....	73
4.2	Atractividad de la industria: estadísticas de venta, importaciones, crecimientos en la industria.....	74
4.3	Análisis del ciclo de vida de la industria	76
4.4	Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado	77
4.5	Matriz BCG	78
4.6	Análisis 5 fuerzas de Porter	79

4.7	Análisis de la oferta	82
4.7.1	Tipos de competencia.....	82
4.7.2	Marketshare: mercado real y mercado potencial	82
4.7.3	Características de los competidores: liderazgo, antigüedad, ubicación, productos principales y línea de precio	83
4.7.4	Benchmarking: estrategia de los competidores y contraestrategia de la empresa ⁸⁴	
4.8	Análisis de la demanda.....	85
4.8.1	Segmentación del mercado	85
4.8.2	Criterio de segmentación.....	85
4.8.3	Selección de segmentos.....	85
4.8.4	Perfiles de los segmentos.....	86
4.9	Matriz FODA.....	86
4.10	Investigación de mercado	87
4.10.1	Método	87
4.10.2	Diseño de la Investigación	88
4.10.2.1	Objetivos de la Investigación: General y Específicos	88
4.10.2.2	Tamaño de la muestra.....	89
4.10.2.3	Técnica de recogida y análisis de datos	90
4.10.2.3.1	Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)	90
4.10.2.3.2	Concluyente (Encuesta).....	94
4.10.2.4	Análisis de Datos.....	95
4.10.2.5	Resumen e interpretación de resultados.....	110
4.10.3	Conclusiones de la Investigación de Mercado	111
4.10.4	Recomendaciones de la Investigación de Mercado	112
5.	Plan de Marketing.....	115
5.1	Objetivo General y Objetivos Específicos	115
5.1.1	Mercado Meta.....	115
5.1.1.1	Tipo y estrategias de penetración	115
5.1.1.2	Cobertura.....	116
5.2	Posicionamiento	116
5.2.1	Estrategia de posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos	116
5.3	Marketing Mix	117
5.3.1	Estrategia de Producto o Servicio.....	117
5.3.1.1	Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan, Producto Esencial, Producto Real, Producto Aumentado	117
5.3.1.2	Adaptación o Modificación del Producto: Componente Central, Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje.....	118

5.3.1.3	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.....	119
5.3.1.4	Amplitud y Profundidad de Línea	120
5.3.1.5	Marcas y Submarcas	120
5.3.2	Estrategia de Precios.....	120
5.3.2.1	Precios de la competencia	120
5.3.2.2	Poder adquisitivo del mercado meta	122
5.3.2.3	Políticas de Precio: Sobreprecio y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Precio al Menudeo (kilo, tonelada), Términos de Venta, Métodos de Pago	122
5.3.3	Estrategia de Plaza: Puntos de Venta	123
5.3.3.1	Localización Macro y Micro	123
5.3.3.1.1	Distribución del Espacio.....	124
5.3.3.1.2	Merchandising	124
5.3.3.2	Sistema de Distribución Comercial.....	125
5.3.3.2.1	Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.	125
5.3.3.2.2	Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.	125
5.3.3.2.3	Logística	126
5.3.3.2.4	Red de Ventas.....	126
5.3.3.2.5	Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones.....	126
5.3.4	Estrategias de Promoción.....	128
5.3.4.1	Estrategias ATL y BTL	128
5.3.4.2	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje 128	
5.3.4.3	Promoción de Ventas.....	129
5.3.4.3.1	Venta Personal	129
5.3.4.3.2	Trading.	129
5.3.4.3.3	Clienting.	129
5.3.4.4	Publicidad	130
5.3.4.4.1	Estrategia de Lanzamiento	130
5.3.4.4.2	Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.	130
5.3.4.4.3	Mindshare.....	131
5.3.4.4.4	Relaciones Públicas	131
5.3.4.4.5	Marketing Relacional	131
5.3.4.4.6	Gestión de Promoción Electrónica.....	131
5.3.4.4.6.1	Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing.....	131
5.3.4.4.6.2	Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores... ..	132
5.3.4.4.6.3	Diseño e Implementación de la Página Web	138
5.3.4.4.7	Estrategias de Marketing utilizando Redes Sociales.....	139
5.3.4.4.7.1	Análisis de Promoción E-Marketing de los Competidores.....	139

5.3.4.4.7.2	Diseño e Implementación de Fans Pages en Redes Sociales	148
5.3.4.4.7.3	Marketing Social.....	149
5.3.4.5	Ámbito Internacional	149
5.3.5	Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña utilizar Projet)	150
5.3.6	Presupuesto de Marketing.....	151
6.	Plan Operativo.....	153
6.1	Producción	153
6.1.1	Proceso Productivo.....	153
6.1.2	Infraestructura Obra Civil, Maquinaria y Equipo	154
6.1.2	Mano de Obra.....	158
6.1.3	Capacidad instalada	158
6.1.4	Flujograma de procesos	163
6.2	Gestión de Calidad	164
6.2.1	Procesos de planeación de calidad	164
6.2.2	Beneficios de las acciones proactivas	166
6.2.3	Políticas de Calidad.....	167
6.2.4	Procesos de Control de Calidad	167
6.2.5	Certificaciones y Licencias.....	168
6.2.6	Presupuesto	169
6.3	Gestión Ambiental	169
6.3.1	Procesos de Planeación Ambiental	169
6.3.2	Beneficios de las Acciones Proactivas.....	172
6.3.3	Políticas de Protección Ambiental.....	172
6.3.4	Procesos de Control de Calidad	172
6.3.5	LOGISTICA VERDE	173
6.3.6	Certificaciones y Licencias.....	173
6.3.7	Presupuesto	173
6.4	Gestión de Responsabilidad Social	174
6.4.1	Procesos de planeación del modelo empresarial de responsabilidad social.	176
6.4.2	Beneficios de las acciones proactivas	179
6.4.3	Políticas de protección social.....	179
6.4.4	Certificaciones y Licencias.....	179
6.4.5	Presupuesto	179
6.5	Balanced Scorecard & Mapa Estratégico.....	179
7.	Estudio Económico, Financiero, Tributario.....	184
7.1	Inversión Inicial.....	184
7.1.1	Tipo de Inversión.....	184
7.1.1.1	Fija.....	184

7.1.1.2	Diferida	185
7.1.1.3	Corriente	185
7.1.2	Financiamiento de la Inversión	186
7.1.2.1	Fuentes de Financiamiento	186
7.1.2.2	Tabla de Amortización	186
7.1.3	Cronograma de Inversiones.....	187
7.2	Análisis de costos.....	188
7.2.1	Costos Fijos.....	188
7.2.2	Costos Variables	189
7.2.2.1	Costos de Producción	189
7.3	Capital de Trabajo	189
7.3.1	Costos de Operación.....	189
7.3.2	Costos Administrativos (Gastos Administrativos).....	190
7.3.3	Costos de Ventas (Gastos de Venta).....	191
7.3.4	Costos Financieros (Gastos Financieros)	191
7.4	Análisis de Variables Críticas	191
7.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	191
7.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas 192	
7.4.3	Análisis del Punto de Equilibrio.....	192
7.5	Entorno Fiscal de la Empresa.....	193
7.5.1	Planificación Tributaria	193
7.5.1.1	Generalidades (Disposiciones normativas)	193
7.5.1.2	Minimización de la carga fiscal.....	193
7.5.1.3	Impuesto a la Renta	194
7.5.1.4	Impuesto al Valor Agregado.....	194
7.5.1.5	Impuestos a los Consumos Especiales	194
7.5.1.6	Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales	194
7.5.1.7	Impuestos al Comercio Exterior	194
7.5.1.8	Impuestos a la Salida de Divisas.....	194
7.5.1.9	Impuestos a los Vehículos Motorizados	194
7.6	Estados Financieros proyectados	195
7.6.1	Balance General Inicial.....	195
7.6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	196
7.6.2.1	Flujo de Caja Proyectado.....	196
7.6.2.1.1	Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital.....	197
7.6.2.1.1.1	TMAR	197
7.6.2.1.1.2	VAN.....	197
7.6.2.1.1.3	TIR	198
7.6.2.1.1.4	PAYBACK	198

7.7	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	198
7.7.1	Productividad.....	198
7.7.2	Precio Mercado Local	198
7.7.3	Costo de Materia Prima y Materiales Indirectos.....	199
7.7.4	Costo de Suministros y Servicios.....	199
7.7.5	Costo de Sueldos y Salarios.....	199
7.7.6	Gastos Administrativos	200
7.7.7	Gastos de Ventas	200
7.7.8	Inversión en Activos Fijos	200
7.7.9	Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)	201
7.8	Balance General.....	202
7.8.1	Razones Financieras	202
7.8.1.1	Liquidez	202
7.8.1.2	Gestión	202
7.8.1.3	Endeudamiento.....	203
7.8.1.4	Rentabilidad.....	203
7.9	Conclusión Financiera	204
8.	PLAN DE CONTINGENCIA	206
8.1.	Plan de administración del riesgo	206
8.1.1.	Principales riesgos.....	206
8.1.2.	Reuniones para mitigar los riesgos.....	206
8.1.3.	Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists) .	206
8.2.	Planeación de la respuesta al riesgo	207
8.2.1.	Monitoreo y control del riesgo.....	207
8.3.	Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	207
9.	Conclusiones	210
10.	Recomendaciones	213
11.	Bibliografía.....	215
12.	Anexos	222
13.	Material complementario.....	226

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico.....	24
Tabla 2: Perfil Gerente General.....	31
Tabla 3: Perfil Supervisor de Ventas.....	31
Tabla 4: Perfil Supervisor de Producción.....	31
Tabla 5: Perfil Operario.....	32
Tabla 6: Funciones Gerente General.....	33
Tabla 7: Funciones Supervisor de Ventas.....	33
Tabla 8: Supervisor de Producción.....	34
Tabla 9: Funciones de Operarios.....	34
Tabla 10: Presupuesto Constitución y Permisos.....	62
Tabla 11: Inflación Ecuador 2014 - 2016.....	67
Tabla 12: Tasa de Desempleo Urbano Ecuador.....	68
Tabla 13: Tasa de Desempleo Urbano en Guayaquil.....	69
Tabla 14: Riesgo País - Ecuador.....	70
Tabla 15: Población en Guayaquil.....	70
Tabla 16: Características de los competidores.....	83
Tabla 17: Criterios de Segmentación.....	85
Tabla 18: Matriz FODA.....	86
Tabla 19: Criterios de segmentación aplicados en cálculo del tamaño de la muestra.....	89
Tabla 20: Características Demográficas.....	96
Tabla 21: Preferencia Sabores de Papillas.....	98
Tabla 22: Factores Decisión de Compra.....	99
Tabla 23: Presentación y Tipo de Envase.....	100
Tabla 24: Competidores.....	102
Tabla 25: Competidores Consolidado.....	102
Tabla 26: Características de Consumo.....	103
Tabla 27: Lugares de Compra.....	104
Tabla 28: Lugares de compra consolidada.....	104
Tabla 29: Fuentes de Referencia - Mujeres.....	105
Tabla 30: Fuentes de Referencia Hombres.....	106
Tabla 31: Disposición a compra - Rango de Precios.....	107
Tabla 32: Disposición de compra segmento de mercado.....	109
Tabla 33: Descripción del Producto.....	117
Tabla 34: Adaptación del Producto.....	118
Tabla 35: Precios de la competencia.....	121
Tabla 36: Políticas de Precio.....	122
Tabla 37: Localización.....	123
Tabla 38: Canales de Distribución.....	125
Tabla 39: Políticas Servicio al Cliente.....	127
Tabla 40: Equipos y utensilios para producción.....	158
Tabla 41: Mano de Obra.....	158
Tabla 42: Demanda a satisfacer.....	159
Tabla 43: Capacidad de Producción Cortadora.....	159
Tabla 44: Capacidad de producción Marmita.....	160

Tabla 45: Capacidad de Producción Envasadora	160
Tabla 46: Capacidad de Producción Pasteurizadora	160
Tabla 47: Presupuesto Gestión de Calidad	169
Tabla 48: Presupuesto Gestión Ambiental	174
Tabla 49: Balance Scorecard de la empresa.....	181
Tabla 50: Activos Fijos	184
Tabla 51: Inversión Diferida - Gastos de Constitución	185
Tabla 52: Inversión Diferida: Gastos de Lanzamiento del producto	185
Tabla 53: Capital de Trabajo	186
Tabla 54: Financiamiento Inversión Inicial	186
Tabla 55: Tabla de Amortización.....	187
Tabla 56: Cronograma de Inversión	187
Tabla 57: Proyección de Costos Fijos	188
Tabla 58: Proyección Costo Variable	189
Tabla 59: Costos de Operación.....	190
Tabla 60: Costos Administrativos	190
Tabla 61: Determinación del Precio	191
Tabla 62: Proyección de Costos e Ingresos.....	192
Tabla 63: Punto de Equilibrio	192
Tabla 64: Punto de Equilibrio Proyectado	192
Tabla 65: Balance General.....	195
Tabla 66: Estado de Pérdidas y Ganancias	196
Tabla 67: Flujo de Caja Proyectado	196
Tabla 68: Modelo CAPM	197
Tabla 69: Costo Promedio Ponderado	197
Tabla 70: VAN.....	197
Tabla 71: Sensibilidad - Productividad	198
Tabla 72: Precio Mercado Local.....	198
Tabla 73: Costo de Materia Prima.....	199
Tabla 74: Costo de Suministros y Servicios	199
Tabla 75: Costo de Sueldos y Salarios	199
Tabla 76: Gastos Administrativos.....	200
Tabla 77: Gastos de Ventas	200
Tabla 78: Inversión en Activos Fijos.....	200
Tabla 79: Tasa de Interés Promedio	201
Tabla 80: Análisis de Escenarios	201
Tabla 81: Ratio de Liquidez.....	202
Tabla 82: Ratio de Gestión.....	202
Tabla 83: Ratios de Endeudamiento	203
Tabla 84: Ratios de Rentabilidad	203
Tabla 85: Conclusión Financiera	204
Tabla 86: Tipos de Riesgo.....	206
Tabla 87: Plan de contingencia	208

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Cronograma	26
Ilustración 2: Organigrama	30
Ilustración 3: Producto Interno Bruto	66
Ilustración 4: Comparativo Inflación Anual 1er cuatrimestre 2015 - 2016	68
Ilustración 5: Uso del Tiempo - Mujeres	71
Ilustración 6: Consumidor tradicional - Consumidor Moderno	72
Ilustración 7: Ciclo de vida de la Industria	77
Ilustración 8: Ciclo de vida del Producto	78
Ilustración 9: Matriz BCG	78
Ilustración 10: 5 Fuerzas de Porter	79
Ilustración 11: Pasos Investigación de Mercados.....	87
Ilustración 12: Características demográficas.....	97
Ilustración 13: Preferencia Sabores de Papillas	98
Ilustración 14: Preferencia Sabores Papillas por Edad y Género.....	99
Ilustración 15: Factores en la Decisión de Compra	100
Ilustración 16: Presentación y Tipo de Envase.....	101
Ilustración 17: Posicionamiento de Competidores.....	102
Ilustración 18: Características de Consumo	103
Ilustración 19: Lugares de compra papillas	104
Ilustración 20: Fuentes de Referencia – Mujeres	105
Ilustración 21: Fuentes de Referencia – Hombres	106
Ilustración 22: Disposición de compra y Rango de Precios.....	107
Ilustración 23: Disposición de Compra del Segmento de Mercado	110
Ilustración 24: Etiqueta completa	119
Ilustración 25: Etiqueta - Parte frontal	119
Ilustración 26: Etiqueta - Parte trasera	120
Ilustración 27: Sistema de Distribución	125
Ilustración 28: Página web Nestle	132
Ilustración 29: Página web Nestle – Gerber	133
Ilustración 30: Página web Nestle – USA.....	133
Ilustración 31: Página web Gerber - USA.....	134
Ilustración 32: Página web Alpina	135
Ilustración 33: Página web Alpina - Colombia	135
Ilustración 34: Página web Levapán.....	136
Ilustración 35: Catálogo de productos - San Jorge.....	137
Ilustración 36: Página web Safeway - O Organic	137
Ilustración 37: Página web Kawaii Baby Food.....	138
Ilustración 38: Nestlé Facebook	139
Ilustración 39: Nestlé Twitter	140
Ilustración 40: Nestlé YouTube	140
Ilustración 41: Nestlé Pinterest.....	141
Ilustración 42: Nestlé Instagram	141
Ilustración 43: Alpina Facebook	142
Ilustración 44: Alpina Twitter - Colombia	143

Ilustración 45: Alpina YouTube - Colombia	143
Ilustración 46: Alpina YouTube - Ecuador	144
Ilustración 47: Levapan Facebook.....	145
Ilustración 48: Levapan Facebook - No oficial.....	145
Ilustración 49: Levapan Twitter.....	146
Ilustración 50: Levapan YouTube.....	146
Ilustración 51: Safeway Facebook.....	147
Ilustración 52: Safeway Twitter.....	147
Ilustración 53: Safeway YouTube.....	148
Ilustración 54: Kawaii Baby Food página de facebook.....	149
Ilustración 55: Cronograma Plan de Marketing	150
Ilustración 56: Infraestructura BPM	154
Ilustración 57: Layout	155
Ilustración 58: Cutter	156
Ilustración 59: Medidas del Cutter	156
Ilustración 60: Marmita	157
Ilustración 61: Capacidad de Producción	162
Ilustración 62: Flujograma de procesos.....	163
Ilustración 63: Modelo de Sistema de Gestión de Calidad	165
Ilustración 64: Modelo de Gestión Ambiental	170
Ilustración 65: Grupos de Interés	175
Ilustración 66: Mapa estratégico de la empresa	182
Ilustración 67: Punto de Equilibrio	193

RESÚMEN

En el presente trabajo se analizó la factibilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil, para el efecto, se realizó estudios de mercado, técnicos y financieros para determinar las estrategias a seguir en la implementación de la propuesta de negocio.

Uno de cada cuatro niños en el Ecuador, padece de desnutrición (Freire, y otros, 2013), por lo tanto, una papilla, natural, elaborada con frutas y vegetales sin químicos, ni modificaciones genéticas, permite a los padres de familia acceder a una opción nutritiva para la alimentación de sus hijos.

Los estudios realizados muestran como resultado que un 71% de las personas con hijos menores de 5 años estaría dispuesta a alimentar a sus hijos con la papilla propuesta; en cuanto al aspecto financiero se concluyó que la misma es financieramente viable, ya que se obtuvo un VAN positivo, TIR superior a la TMAR y un período de recuperación de 42 meses.

La implementación de este tipo de empresas además de responder a una necesidad específica del mercado, contribuye al desarrollo productivo del país, promoviendo el uso de productos agrícolas ecuatorianos, mano de obra local, y con un fin último, contribuir en la alimentación saludable de las nuevas generaciones.

Palabras claves: alimentación, bebés, niños, infantes, nutrición, alimentación complementaria, papillas, compotas, natural, orgánico

ABSTRACT

In this paper the feasibility of creating a company that produces and sells baby food for infants in the city of Guayaquil was analyzed; for the purpose, market studies, technical studies and financial studies was performed to determine the strategies to be followed in implementing the business proposal.

One in four children in Ecuador suffers from malnutrition (Freire, y otros, 2013), therefore, a natural porridge made with fruits and vegetables without chemicals or genetic modification, allows parents access to a nutritious option for feeding their children.

Studies in this research show the result that 71% of the sample surveyed would be willing to feed their children with porridge proposal; on the financial side it was concluded that it is financially viable, since a positive NPV, IRR higher than MARR and a recovery period of 42 months was obtained.

The implementation of these kinds of companies besides responding to a specific need in the market, contributes to the productive development of the country, promoting the use of Ecuadorian agricultural products, local labor, and with an ultimate aim, to contribute to the healthy feeding of future generations.

Key words: baby, baby food, feeding, supplementary feeding, natural, organic, nutrition, nourishment.

INTRODUCCIÓN

El consumo de alimentos saludables se afianza en los consumidores, en el mercado ecuatoriano se ha visto el incremento de productos bajo esta etiqueta respondiendo a la necesidad de los consumidores cuyo acceso a la tecnología les permite conocer de diversas tendencias alimenticias: alimentos orgánicos, alimentos no transgénico, etc.

La alimentación complementaria para niños es un sector en el cual no se ha observado nuevos actores, manteniéndose la oferta de marcas tradicionales, sin embargo debido a las medidas de comercio exterior ejecutadas desde el año 2014, los productos como las compotas se vio afectado en su abastecimiento, poniendo de relieve el hecho de que no existe producción local de este tipo de producto.

Por otra parte, en Ecuador, como otros países desarrollados y en vías de desarrollo, persiste el problema de la desnutrición infantil; como parte de la solución se establecieron medidas a corto y largo para combatirla, incluyendo al sector agrícola e industrial a fin de entregar a la comunidad alimentos saludable. De esta forma, en este documento, se plantea la propuesta de creación de una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil con estrategias desarrolladas a lo largo de los capítulos que lo componen.

En el capítulo 1 se exponen los aspectos metodológicos de la propuesta, pasando a un segundo capítulo en el cual se plantea la idea del negocio así como su estructura organizacional.

El capítulo 3 contiene todo el sustento legal para la creación y operación del negocio, revisando temas como obligaciones, contratos, permisos, seguros, y normativa aplicable a la empresa.

En el capítulo 4 se explica en detalle el proceso del estudio de mercado realizado para analizar la propuesta.

Posterior a esta sección se detallan las estrategias específicas para Marketing (capítulo 5), Procesos y Operaciones (Capítulo 6), y el estudio financiero (Capítulo 7)

El capítulo 8 recoge los posibles riesgos y las consecuentes actividades de respuesta y contingencia, para finalmente en los capítulos subsiguientes exponer las conclusiones y recomendaciones del caso.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1. Descripción de la investigación

1.1 Tema – Título

Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil.

1.2 Justificación

Las prácticas alimenticias de la población ecuatoriana de acuerdo a la información resultante de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición efectuada entre el año 2011 al 2013 refleja que uno de cada cuatro niños en Ecuador padece desnutrición crónica, niños que en un mayor porcentaje provienen de hogares clasificados dentro del nivel socio económico bajo. (Freire, y otros, 2013)

En virtud de la formación multidisciplinaria recibida por los Ingenieros en Desarrollo de Negocios Bilingüe, en conjugación con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir para la reactivación de la matriz productiva, se propone este tema de investigación para atender la necesidad expuesta en el párrafo anterior, en correlación con las políticas públicas que priorizan entre sus sectores estratégicos la industria alimenticia.

Como resultado, los padres de familia se verán beneficiados al disponer de una opción nutritiva que a largo plazo favorece el desarrollo integral de los infantes; adicionalmente se obtiene con un producto netamente elaborado con ingredientes no modificados químicamente y fabricado en nuestro país con mano de obra local resultando en un impacto positivo en la matriz productiva al favorecer el desarrollo del sector agrícola como proveedor de la materia prima,

el empleo de talento humano nacional, y en un nivel macro incide inclusive en el producto interno bruto de la nación.

1.3 Planteamiento y delimitación del tema u objeto de estudios

A través del presente documento se levanta información que permite comprender el contexto socioeconómico de la desnutrición, y de esta forma proponer una alternativa que permita aportar en la lucha de este problema a través de la creación de la empresa productora de papillas.

Esta alternativa será analizada bajo perspectivas financieras, de marketing y operacionales (procesos) enmarcados en la normativa legal vigente utilizando herramientas de evaluación de proyectos para determinar la factibilidad de la misma dentro de un escenario de cinco años.

El análisis contenido en el Plan de Negocios además de describir el mismo, especifica el estudio de mercado con su respectiva estrategia de marketing, los procedimientos de la actividad generadora de valor bajo el enfoque de la gestión de calidad, gestión ambiental y gestión de responsabilidad social, así como el análisis de todas las variables financiera necesarias para determinar su rentabilidad.

1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

Una buena nutrición requiere de la existencia y disponibilidad de alimentos accesibles a toda la población, en el caso de nuestro país la carencia de una cultura nutricional ocasiona que los hogares utilicen una dieta poco balanceada; esta característica tiene un gran impacto en los niños por depender de terceros para su cuidado y crecimiento.

Por ende una adecuada nutrición permite el desarrollo de los niños mejorando su salud, incidiendo en su rendimiento escolar para consecuentemente contar con un adulto productivo en la sociedad.

En el Ecuador las cifras de desnutrición infantil son considerables, efectuando una comparación entre los estudios realizados en el año 1998, 2004 y 2012 se observa una leve disminución en 25 años, situándose en el año 2012 en un 25,3% de la población (Freire, y otros, 2013); como respuesta se ha desarrollado políticas gubernamentales para la disminución del porcentaje de desnutrición, esta estrategia implica un trabajo articulado desde los ministerios de Salud; Inclusión Económica y Social; Educación; Agricultura; y Vivienda, con el objetivo de mejorar la situación de salud y nutrición de la población, con énfasis en niños y niñas menores de cinco años

Ante lo expuesto, se observa que la implementación de este trabajo de titulación aporta la consecución de dos objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir:

- Objetivo No. 3.- Mejorar la calidad de vida de la población; y
- Objetivo No. 6.- Garantizar el trabajo estable, justo, digno, en su diversidad de formas.

De igual forma, se encuentra dentro de la línea de investigación No. 5.- Producción de Alimentos del SINDE, de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad de crear una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil

1.5.2 Objetivos Específicos

- Efectuar un estudio de mercado a la población objeto del estudio.
- Identificar los procesos primarios y secundarios de la operación.
- Determinar la infraestructura, maquinaria e insumos adecuados para la producción de las papillas
- Definir la inversión requerida para la creación de la empresa.

1.6 Determinación Del Método De Investigación Y Técnica De Recogida Y Análisis De La Información

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 1991)

Los estudios exploratorios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables (Dankhe, 1986)

Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales

entre variables y establecen el 'tono' de investigaciones posteriores más rigurosas" (Dankhe, 1986). Se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos, y son más amplios y dispersos que estos otros dos tipos (v.g., buscan observar tantas manifestaciones del fenómeno estudiado como sea posible). (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 1991)

En el presente trabajo se utiliza de forma inicial el método exploratorio, que permite recopilar la información sobre el tema planteado en diversas fuentes, una vez obtenido mayor conocimiento sobre el mismo este estudio pasa a ser descriptivo por cuanto es necesario conocer y medir las variables que inciden en el tema que se está investigando permitiendo desarrollar futuras estrategias.

Las técnicas de recopilación de datos a utilizarse son:

- Encuestas: Dirigidas a la población bajo estudio
- Entrevistas: Realizadas a especialistas de salud

En enfoque aplicado es de tipo cuanti – cualitativo por cuanto no solo se obtendrán información cuantitativas como frecuencia y cantidad de compras, precios, datos demográficos, etc., sino también gustos y preferencias que nos permitirá establecer de manera cuantificable resultados como la demanda del producto, lugares para distribución, presentación del producto, entre otros; para el efecto se utilizará herramientas de análisis de datos como son las disponibles en Microsoft Excel.

1.7 Planteamiento del Problema

Siendo el Ecuador un país con una amplia riqueza agrícola, la correcta alimentación de sus habitantes en un tema de poca relevancia en la sociedad ecuatoriana, reflejándose en diversos estudios que demuestran la existencia de desnutrición infantil en niños menores de 2 años.

Con el incremento de la participación de la mujer en el mercado laboral así como en actividades comerciales de tipo informal, el tiempo dedicado al cuidado del hogar y la familia se ve trastocado; bajo esta perspectiva se encuentra en gran medida madres de familia trabajadoras que no disponen del tiempo para gestionar la alimentación de sus hijos, debiendo suplir esta necesidad con alternativas poco saludables o dependiendo de las acciones de terceros como son: familiares, servicios de guardería, niñeras, etc.

Ante esta situación el panorama actual es favorable para la implementación de una empresa productora y comercializadora de alimentos para infantes ya que se cuenta con políticas públicas que buscan no solo el desarrollo de este tipo de empresas, sino que también se enfoca en el bienestar de los ciudadanos.

1.8 Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación

1.8.1 Marco Referencial

Para el desarrollo de este trabajo se tomarán como referencia a las siguientes Instituciones y Empresas relacionadas con la alimentación y nutrición:

- FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations).
- WHO (World Health Organization).

- MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social).
- MSP (Ministerio de Salud Pública).
- Nestlé
- Alpina

El mandato de la FAO, Food and Agriculture Organization of the United Nations, consiste en elevar los niveles de nutrición, aumentar la productividad agrícola, mejorar las condiciones de vida de la población rural y contribuir al crecimiento de la economía mundial. La función de la FAO en la nutrición es única gracias a su intento por mejorar la nutrición mediante la agricultura sensible ante la cuestión de la nutrición y los enfoques basados en los alimentos. La FAO respalda a los gobiernos en su intento por elaborar una estrategia de desarrollo eficiente que incorpore políticas integrales en materia de alimentación y nutrición con objetivos e indicadores de nutrición explícitos, por lo cual es recomendable hacer que la nutrición ocupe un puesto más destacado en los programas de las políticas de desarrollo de los estados. (FAO, 2014)

La Organización Mundial de la Salud, a través de su publicación: Complementary Feeding, manifiesta que a pesar de que la leche materna es el alimento ideal para los infantes desde su nacimiento hasta los dos años de edad es importante complementar la nutrición de los niños con mezclas o comidas familiares que permitan cubrir las necesidades nutricionales en esta importante etapa en el crecimiento de los niños. Estos alimentos dados en adición a la leche materna son llamados “alimentos complementarios”. (DEPARTMENT OF NUTRITION FOR HEALTH AND DEVELOPMENT WHO, 2000)

En el caso de nuestro país, el estado promueve la correcta alimentación de la población, como puede evidenciarse al incluir este importante tema dentro del Plan Nacional para el Buen Vivir.

Las políticas y lineamientos derivados del objetivo No. 2: Mejorar la calidad de vida de la población son la guía para que instituciones como el Ministerio de Salud Pública y el Ministerio de Inclusión Económica y Social elaboren planes y programas para cumplir con metas como la erradicación de la desnutrición crónica en niños, tales como el Proyecto Alimentario Nutricional Integral (PANI) (MIES, 2014), el Proyecto para la Reducción Acelerada de la Malnutrición en el Ecuador (MIES, 2013) y la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (MSP, 2014)

El primero tiene como objetivo prevenir y reducir la anemia y la malnutrición de los niños y niñas de 0 a 59 meses que acceden a los servicios de Desarrollo Infantil Integral del MIES a través de los centros infantiles del buen vivir; el segundo involucra la participación transversal de diferentes instituciones como Ministerio de Salud Pública, Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ministerio de Educación, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

El tercero es uno de los estudios emblemáticos del MSP en materia de salud y nutrición, ya que ha permitido levantar información actualizada sobre el estado de la salud de la población ecuatoriana y de esta forma contar con evidencia que sustente acción futuras enmarcadas en la meta principal, esto es erradicar la desnutrición crónica en niños/as menores de 2 años.

Nestlé, considerada la compañía más grande de alimentos del mundo (FORBES, 2014), define a la Nutrición, Salud y Bienestar como principal política dentro de su mapa de principios corporativos, siendo su principal objetivo mejorar la calidad de vida de los consumidores, ofreciéndoles una selección de alimentos y bebidas sabrosas y saludables y fomentando un estilo de vida sano, expresando esta idea a través de su reconocido eslogan «Good Food, Good Life» (NESTLE, 2014), guiados por este principio desarrollan productos que responden a esta necesidad.

Entre las diferentes líneas de producto de Nestlé se encuentra la de Nutrición Infantil, compuesta por 4 marcas: Gerber, Nestum, Cerelac y NanPro 3; es importante mencionar que Gerber es la marca líder del mercado en compotas de sal y dulce, a pesar de haber sido adquirida por Nestlé, se encuentra bajo los lineamientos de calidad y nutrición que embandera esta compañía. (NESTLE, 2014)

Los expertos en nutrición infantil de Nestlé, crearon el Plan Nutricional de Desarrollo Nestlé, el que corresponde a cuatro etapas reconocidas en el desarrollo de los infantes, por lo que cada una de las marcas de la línea de nutrición infantil corresponde a los períodos de crecimiento de los niños, teniendo como resultado lo que Nestlé identifica como: Sistema de Alimentación por pasos. (NESTLE, 2014)

Alpina es una empresa colombiana con presencia en cinco países, entre los cuales se encuentra Ecuador.

De acuerdo a su información corporativa, Alpina se identifica como una empresa que tiene como propósito superior “alimentar saludablemente”, entre

sus líneas de productos también se encuentra la de Alimentación Infantil, compuesta por los productos: Papilla Baby, Néctar Baby, Compota con yogurt, Yogurt Baby, Yogurt Baby con cereal, Alpinito Alpina Baby y las Compotas, sin embargo en nuestro país solo cuentan con un único producto en esta línea de Alimentos Infantiles, llamado Compota Alpina Baby. (ALPINA, 2014)

1.8.2 Marco Teórico

Para el desarrollo del presente trabajo se considera las siguientes teorías en cuanto a nutrición y alimentación de varios autores de las áreas en mención, las mismas que se detallan a continuación:

Se entiende por nutrición al conjunto de procesos fisiológicos por los cuales el organismo recibe, transforma y utiliza las sustancias químicas contenidas en los alimentos; y la alimentación es tan sólo el acto de proporcionar al cuerpo los alimentos (Madrigal, 2007)

La nutrición es una de las áreas más complejas para adquirir conocimientos ya que involucran muchos componentes, ya que todos los géneros del ser humano tienen necesidades diferentes como en el caso de las mujeres, hombres y niños.

A medida que empieza y desarrolla el crecimiento y el pasar de los años también cambian las necesidades del organismo, por lo tanto, la constante actualización de conocimientos en cuanto a nutrición se vuelve indispensable porque se la necesita para mantenerse sano y precaver cualquier alteración que por una mala nutrición ocasionen problemas en la salud, aparte de los

parámetros psicológicos, emocionales y físicos como el ejercicio que influye en la salud y estado nutricional de los seres humanos. (Thompson, Manore, & Vaughan, 2008)

La nutrición adecuada debe cubrir los requerimientos de energía a través de la metabolización de nutrientes como los carbohidratos, proteínas y grasas. Estos requerimientos energéticos están relacionados con el gasto metabólico basal, el gasto por la actividad física y el gasto inducido por la dieta, así como las necesidades de micronutrientes no energéticos como las vitaminas y minerales, una correcta hidratación y la ingesta suficiente de fibra dietética.

Una nutrición adecuada es la que cubre:

- Los requerimientos de energía a través de la metabolización de nutrientes como los carbohidratos, proteínas y grasas. Estos requerimientos energéticos están relacionados con el gasto metabólico basal, el gasto por la actividad física y el gasto inducido por la dieta.
- Las necesidades de micronutrientes no energéticos como las vitaminas y minerales.
- La correcta hidratación basada en el consumo de bebidas, en especial el agua.
- La ingesta suficiente de fibra dietética.

(Thompson, Manore, & Vaughan, 2008)

La alimentación consiste en obtener del entorno una serie de productos, naturales o transformados, que conocemos con el nombre de alimentos que

contienen una serie de sustancias químicas denominadas nutrientes además de los elementos propios de cada uno de ellos que les dan unas características propias. La alimentación es en definitiva un proceso de selección de alimentos, fruto de la disponibilidad y el aprendizaje de cada individuo, que le permitirán componer su ración diaria y fraccionarla a lo largo del día de acuerdo con sus hábitos y condiciones personales, este proceso está influido por factores socioeconómicos, psicológicos y geográficos, es por eso un proceso voluntario. (Beal, 2006)

La alimentación es un acto voluntario y consciente que comprende la elección, preparación y la ingesta de alimentos, este acto está influenciado por los hábitos dietéticos del medio socio cultural y de la disponibilidad de los mismos, debiendo adaptarse a las necesidades del individuo sean hombres, mujeres o niños, ya que las necesidades nutricionales de un adulto difieren de las de un infante.

A pesar de que la generación actual vive en una era en la que los avances tecnológicos y el acceso a la información ha incrementado, los datos mundiales muestran que la desnutrición no ha cambiado radicalmente, como ejemplo tenemos nuestro país, en el que 1 de cada 4 niños padece de desnutrición.

En Ecuador las formas de alimentación están fuertemente ligadas a nuestras costumbres, prevaleciendo los hábitos alimenticios heredados de generaciones anteriores, aunque en la actualidad existe mayor comprensión por parte de las madres de familia sobre la forma de introducir alimentos a los

infantes aún existe desconocimiento sobre la carga nutricional que aportan o dejan de aportar en los alimentos que preparan o adquieren para sus hijos.

La lactancia materna, aún sigue siendo la mejor manera de alimentación para tener un bebé sano, debido a que constituye el alimento principal que satisface todas las necesidades nutricionales para el crecimiento desarrollo del bebé, éste es un periodo de rápido crecimiento y desarrollo cerebral., proporciona las defensas que los niños y niñas necesitan para protegerlos contra las infecciones y enfermedades no solo durante la infancia sino hasta el transcurso de la edad adulta, por lo tanto es recomendable por motivos psicológicos, fisiológicos y emocionales. (Solano Pinzón, 2006)

La introducción de alimentos sólidos complementarios en su dieta, es de manera gradual a partir de los seis meses de edad aproximadamente, donde es recomendable por los especialistas a realizarlos, es necesario para el desarrollo de la capacidad de masticar y hablar y va en aumento en forma gradual, prácticamente el ritmo lo impone el niño, por lo general se incorporan vegetales y cereales y luego de los 12 meses, otros tipos de alimentos proteicos como el huevo y el pescado, porque tienden a desarrollar ciertos tipos de alergias y en éste periodo el organismo de los niños se encuentra más fortalecido (Solano Pinzón, 2006)

Entre el cuarto y sexto mes de vida la mayoría de los lactantes están preparados desde el punto de vista fisiológico y del desarrollo para la ingestión de alimentos semisólidos; hacia los cuatro o seis meses puede administrarse

una papilla de harina sin glúten en un biberón de leche, así como papillas de frutas y verduras; luego con derivados lácteos como el yogurt, ya se puede introducir harinas, plátanos y papas, y carne, huevos y pescado en pequeñas cantidades; a partir de los siete meses se introducen las pastas y galletas. De forma general se deben evitar las grasas, ya que al ingerir leche y sus derivados los infantes reciben la cantidad suficiente de grasas. (Quesada Morúa & Villalobos, 2002)

1.8.3 Marco Conceptual

NUTRICIÓN: 1. f. Acción y efecto de nutrir. 2. f. Med. Preparación de los medicamentos, mezclándolos con otros para aumentarles la virtud y darles mayor fuerza. (RAE, 2014)

NUTRIR: 1. tr. Aumentar la sustancia del cuerpo animal o vegetal por medio del alimento, reparando las partes que se van perdiendo en virtud de las acciones catabólicas. (RAE, 2014)

DESNUTRICIÓN: Acción y efecto de desnutrirse. (RAE, 2014)

DESNUTRIRSE: Dicho de un organismo: Depauperarse por trastorno de la nutrición. (RAE, 2014)

FISIOLOGICO: Pertenciente o relativo a la fisiología. (RAE, 2014)

FISIOLOGIA: Ciencia que tiene por objeto el estudio de las funciones de los seres orgánicos. (RAE, 2014)

METABOLISMO BASAL: (Del gr. μεταβολή, cambio, e -ismo).

1. m. Biol. Conjunto de reacciones químicas que efectúan constantemente las células de los seres vivos con el fin de sintetizar sustancias complejas a partir de otras más simples, o degradar aquellas para obtener estas.

~ basal.

1. m. metabolismo de un organismo en reposo y en ayunas. (RAE, 2014)

1.8.4 Marco Legal

El marco legal que circunscribe el presente trabajo es el detallado a continuación:

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

“Capítulo segundo: Derechos del buen vivir”

“Sección primera: Agua y alimentación”

“Art. 13.- Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales” (CONSTITUCIÓN 2008, 2014)”

Capítulo sexto

Derechos de libertad

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:

2. El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo,

descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios.

El Estado ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria.
(CONSTITUCIÓN 2008, 2014)

De igual forma se encuentra alineado a los planteamientos del Plan Nacional del Buen Vivir como se muestra a continuación:

Objetivo 2, política 9:

Garantizar el desarrollo integral de la primera infancia, a niños y niñas menores de 5 años

Entre los diferentes aspectos que integran este objetivo, los más relacionados con el presente trabajo son los siguientes:

h. Fortalecer programas y proyectos para mejorar la nutrición prenatal y posnatal e incentivar la alimentación sana de mujeres embarazadas, proporcionándoles los suplementos necesarios para su estado de gestación.

i. Brindar consejería nutricional y afianzar la entrega de micronutrientes y material didáctico para el desarrollo integral de la primera infancia, en hogares y centros de atención. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

Objetivo 3, política 6

Promover entre la población y en la sociedad hábitos de alimentación nutritiva y saludable que permitan gozar de un nivel de desarrollo físico,

emocional e intelectual acorde con su edad y condiciones físicas (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

En este objetivo se describen acciones que afectan indirectamente esta investigación, siendo los de mayor relevancia los que se exponen a continuación:

c. Fortalecer y desarrollar mecanismos de regulación y control orientados a prevenir, evitar y controlar la malnutrición, la desnutrición y los desórdenes alimenticios durante todo el ciclo de vida.

l. Fomentar la oferta de alimentación saludable y pertinente en establecimientos públicos y privados de provisión de alimentos.

n. Articular la producción local/nacional, su distribución y su consumo a las necesidades nutricionales de la población, a fin de garantizar la disponibilidad y el acceso permanente a alimentos nutritivos, sanos, saludables y seguros, con pertinencia social, cultural y geográfica, contribuyendo con la garantía de la sostenibilidad y soberanía alimentarias. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

Como este trabajo de titulación es sobre la elaboración y comercialización de papillas para bebés, la fabricación de la misma está regulada por la Ley Orgánica de Salud, vigente desde 2006

LEY ORGÁNICA DE SALUD

CAPITULO II

De la alimentación y nutrición

Art. 16.- El Estado establecerá una política intersectorial de seguridad alimentaria y nutricional, que propenda a eliminar los malos hábitos alimenticios, respete y fomente los conocimientos y prácticas alimentarias tradicionales, así como el uso 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.

Esta política estará especialmente orientada a prevenir trastornos ocasionados por deficiencias de micro nutrientes o alteraciones provocadas por desórdenes alimentarios. (LEY ORGANICA DE SALUD, 2014).

REGLAMENTO SANITARIO DE ETIQUETADO DE ALIMENTOS PROCESADOS PARA EL CONSUMO HUMANO

ACUERDO MINISTERIAL 4832 DEL 06 DE ABRIL DE 2014

Art. 12.- Todo alimento procesado para el consumo humano, debe cumplir con el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 022 de Rotulado de productos alimenticios procesados, envasados y empaquetados; adicionalmente se colocará un sistema gráfico con barras de colores colocadas de manera horizontal. Estos colores serán: rojo, amarillo y verde según la concentración de componentes. (MINISTERIO DE SALUD PUBLICA, 2014)

Adicionalmente, se involucra en la operación de la empresa el aspecto laboral, tributario y societario:

LEY DE COMPAÑÍAS

SECCION V

De la compañía de responsabilidad limitada

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

La compañía se constituirá de conformidad con las disposiciones de la presente Sección. (LEY DE COMPAÑÍAS, 2014).

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco , seguros, capitalización y ahorro. (LEY DE COMPAÑÍAS, 2014).

LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Capítulo I

NORMAS GENERALES

Art. 1.- Objeto del Impuesto.- Establécese el Impuesto a la Renta Global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 2.- Concepto de Renta.- Para efectos de este impuesto se considera renta:

1. Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, bien sea que provengan del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y,

2. Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 94 de esta Ley. (LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, 2014)

CÓDIGO DE TRABAJO

Los trabajadores deberán cumplir con todas y cada una de las obligaciones establecidas en el **Artículo 45** del Código de Trabajo. Referente a las prohibiciones de los trabajadores, éstas se determinan en el **Artículo 46** del mismo cuerpo legal; por otro lado como empleador se cumplirán las obligaciones contraídas en el Código de Trabajo además de las contempladas en el **Artículo 42** *ibídem*.

Es importante mencionar que en el capítulo 3 del presente documento se desarrolla a mayor profundidad el entorno jurídico de la empresa propuesta, de acuerdo a las directrices de la Ley de Compañías y el Código de Trabajo vigente.

1.8.5 Margo Lógico

Tabla 1: Marco Lógico

	RESÚMEN	INDICADOR	VERIFICADORES	SUPUESTOS
OBJETIVO GENERAL	Determinar la factibilidad de crear una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil	TIR VAN PAYBACK	<ul style="list-style-type: none"> • Estados Financieros. • Flujos de caja 	Se determinará que la creación de esta empresa es factible.
OBJETIVO ESPECIFICO 1	Identificar los procesos primarios y secundarios de la operación.	Existencia de Procesos documentados	<ul style="list-style-type: none"> • Diagramas de Flujo. • Manuales de procedimientos. • Instructivos. • Registros 	Se determinarán los procesos claves para aplicar una administración por procesos en la compañía.
OBJETIVO ESPECIFICO 2	Determinar la infraestructura, maquinaria e insumos adecuados para la producción de las papillas	Calidad de la infraestructura y equipamiento: No. de espacios con equipamiento estándar/No. espacios totales	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo. • Planos • Hoja de descripción técnica de los equipos/insumos. • Presupuesto 	Se establecerá la infraestructura óptima para asegurar un producto de calidad.
OBJETIVO ESPECIFICO 3	Definir la inversión requerida para la creación de la empresa.	Valor Total de la Inversión	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de Balance Inicial 	Se logrará definir el valor real de la Inversión de la empresa.
ACTIVIDADES	<p>Efectuar estudio de mercado</p> <hr/> <p>Pruebas para elaboración del producto /Consultoría experto.</p> <hr/> <p>Movilización.</p>	<p>\$1.000</p> <p>Presupuesto Ejecutado / Presupuesto Planificado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cronograma de ejecución. • Facturas. 	Se ejecutará el 100% del presupuesto de acuerdo a las distintas fases del cronograma,

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

1.9 Formulación de la Hipótesis:

- H1: Es factible la creación de una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil.
- H2: El producto será aceptado por la población objetivo.
- H3: El producto contará con un alto aporte nutritivo de acuerdo a los estándares establecidos.

1.10 Cronograma

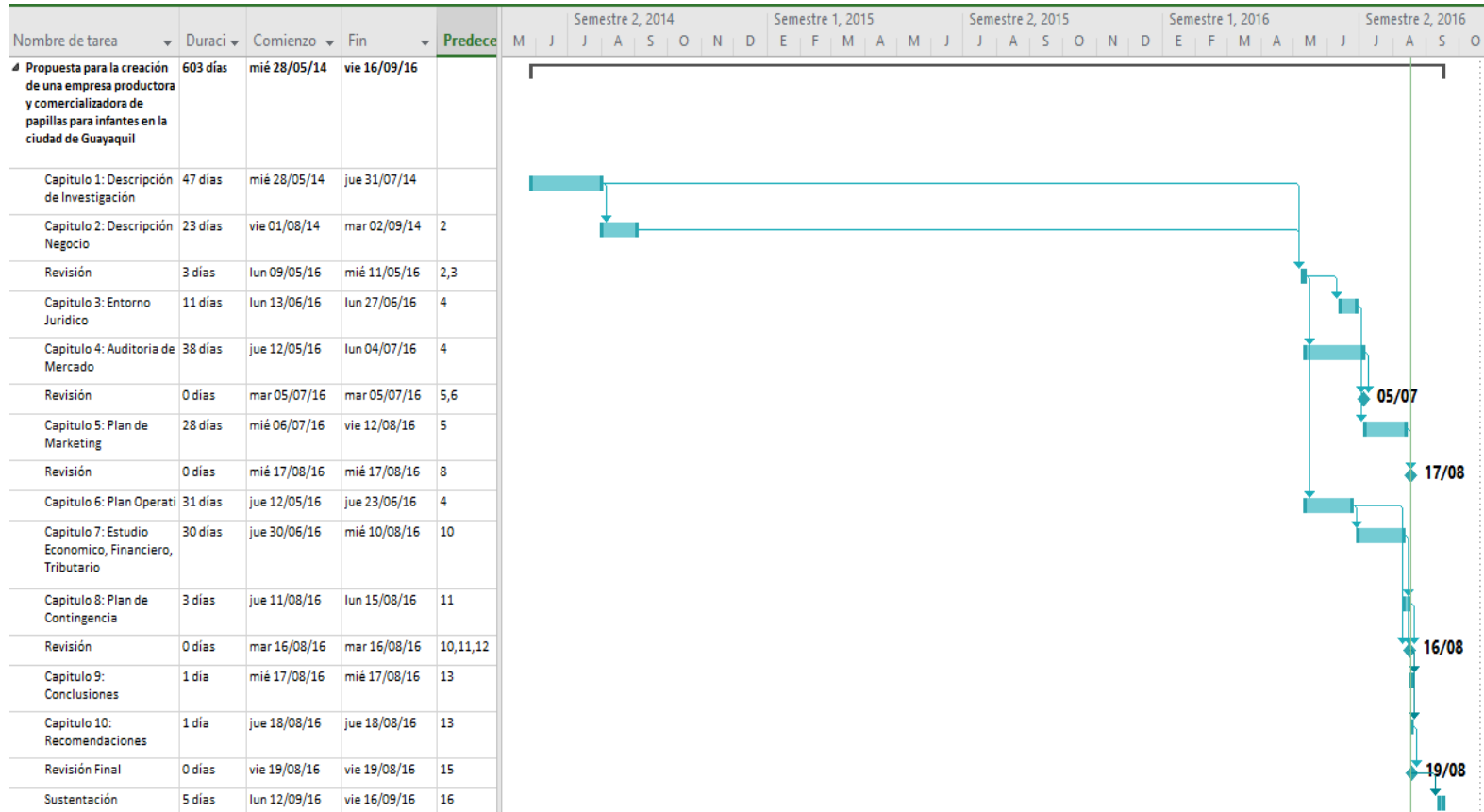


Ilustración 1: Cronograma

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2. Descripción Del Negocio

2.1 Análisis De La Oportunidad

2.1.1 Descripción De La Idea De Negocio

La propuesta planteada como oportunidad de negocio responde a la necesidad que tienen las madres de contar con productos nutritivos y saludables para la alimentación de sus hijos

Otro factor a considerar es el escenario político, económico y legal favorece el desarrollo de empresas productoras de alimentos, al impulsar la producción local en favor de la balanza comercial, así como las diferentes políticas que promueven la disminución de la desnutrición en el país.

Por otra parte, la tendencia de consumo de productos saludables y orgánicos se encuentra en desarrollo en el país, especialmente en las ciudades principales como Guayaquil, por lo cual cada vez se observa nuevos productos que siguen esta línea o adaptaciones de productos de productos ya existentes para atender los requerimientos de los consumidores.

Las papillas que se ofertan actualmente en el mercado son todas importadas, por lo que además de promover la industria local, también representa una oportunidad para incursionar en este tipo de negocio ya que puede constituirse en la primera fase de toda una línea de alimentación para infantes y niños en el futuro.

2.1.2 Descripción de la Idea de Producto o Servicio

El producto, que está elaborado con ingredientes naturales, cultivados sin químicos o pesticidas nocivos, sin aditivos químicos, no compromete el valor nutricional que reciben los niños al consumirlo, siendo éste el principal factor

diferenciador de lo ofrecido por la competencia, aspecto que será analizado en profundidad en capítulos posteriores.

2.2 Misión, visión y valores de la empresa

MISIÓN

Elaborar productos alimenticios de alto valor nutricional para los infantes que resulte una opción práctica para los padres de familia, siguiendo los más altos estándares de calidad sin comprometer la salud de los consumidores con procesos eficientes y amigables con el medio ambiente.

VISIÓN

Convertirnos en una empresa reconocida en el mercado de alimentos para niños en nuestro país en un plazo de cinco años.

VALORES DE LA EMPRESA

- Responsabilidad: En el cumplimiento de todas las labores asignadas a cada colaborador.
- Integridad: Relacionada con el cumplimiento de nuestra misión, es decir, que nada afecte nuestro compromiso con la calidad nutricional de nuestros productos.
- Honestidad: En la ejecución de las actividades de la organización en todos los niveles.
- Proactividad: Para promover este tipo de acciones dentro de la empresa.
- Trabajo en Equipo: Todo colaborar es parte importante de la empresa, cada uno aporta con su trabajo en la consecución de los objetivos planteados.

- Lealtad: Para con la información confidencial de la compañía, todos somos custodios del Know How de los procesos.

2.3 Objetivos de la empresa

2.3.1 Objetivo General

Establecer la compañía como una empresa sólida en el plazo de 5 años a través de estrategias definidas para mantener la rentabilidad del negocio de forma sostenible.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Alcanzar una participación del 1% del mercado en 5 años.
- Incrementar las ventas en un 5% anual.
- Incrementar el número de puntos de distribución 10% anual.

2.4 Estructura organizacional

2.4.1 Organigrama

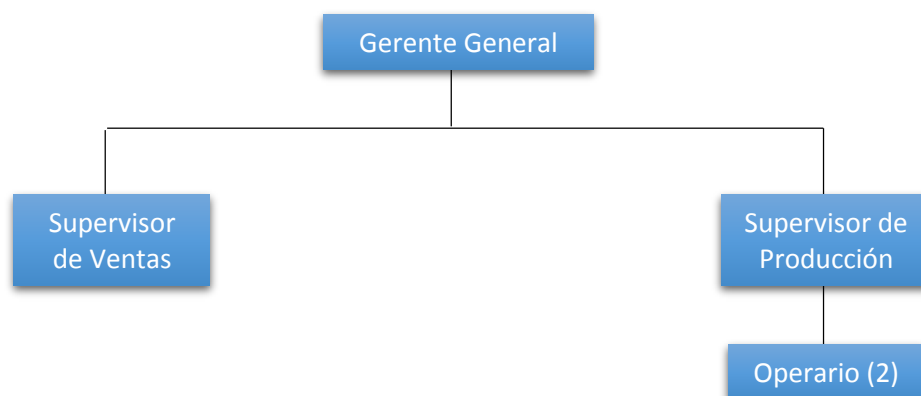


Ilustración 2: Organigrama

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

2.4.2 Desarrollo de cargos y perfiles por competencias

Tabla 2: Perfil Gerente General

Manual de Funciones			
Nombres del Cargo	Gerente General	Nivel de Instrucción:	Tercer nivel
Remuneración:	\$ 700	Formación Académica:	Ing. en Administración de Empresas, Ing- Comercial, Ing. en Desarrollo Empresarial y afines
Género:	Indiferente	Experiencia:	Mínimo 2 años
Misión del cargo:	Planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar la gestión administrativa de la empresa.		

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 3: Perfil Supervisor de Ventas

Manual de Funciones			
Nombres del Cargo	Supervisor de Ventas	Nivel de Instrucción:	Tercer nivel
Remuneración:	\$ 600	Formación Académica:	Ing. Comercial, Ing. en Desarrollo Empresarial, Ing. Marketing y afines
Género:	Indiferente	Experiencia:	Mínimo 2 años
Misión del cargo:	Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta del producto.		

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 4: Perfil Supervisor de Producción

Manual de Funciones			
Nombres del Cargo	Supervisor de Producción	Nivel de Instrucción:	Tercer nivel
Remuneración:	\$ 450	Formación Académica:	Ing. Industrial, Ing. en Alimentos
Género:	Indiferente	Experiencia:	Mínimo 2 años
Misión del cargo:	Identificar, preparar, diseñar, orientar y controlar procedimientos en el área de Producción acordes con las metas propuestas por la compañía.		

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 5: Perfil Operario

Manual de Funciones			
Nombres del Cargo	Operario	Nivel de Instrucción:	Segundo Nivel
Remuneración:	\$ 366	Formación Académica:	Bachiller Técnico
Género:	Indiferente	Experiencia:	Mínimo 2 años
Misión del cargo:	Ejecutar los procesos de producción para la elaboración del producto		

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

2.4.3 Manual De Funciones: Niveles (Nivel Gerencia, Nivel Operativo), Interacciones

Es importante mencionar que todos los colaboradores tienen acceso a los beneficios de ley, siendo el personal del departamento de ventas quienes de forma adicional tienen un sistema de compensación de bonos por metas alcanzadas.

Tabla 6: Funciones Gerente General

Manual de Funciones Gerente General			
Reporta a:	Propietario / Junta de Accionistas	Supervisa a:	Gerentes de área
Actividades			Destrezas
Elaborar el plan operativo anual			Habilidades Administrativas
Analizar los resultados relacionados con lo planeado y ejecutado.			Toma de Decisiones
Controlar el presupuesto y manejo financiero (egresos, ingresos)			Orientación a Resultados
Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal analizando la eficiencia del desempeño del trabajo.			Pensamiento Estratégico
Representar jurídica y legalmente a la empresa ante terceros.			Trabajo en equipo
Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa.			Liderazgo
Autorizar el pago de nómina			
Autorizar las compras.			
Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas.			
Analizar los informes de las áreas.			
Coordinar la programación de actividades.			

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 7: Funciones Supervisor de Ventas

Manual de Funciones Supervisor de Ventas			
Supervisa a:		Reporta a:	Gerente General
Actividades			Destrezas
Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado.			Habilidades Administrativas
Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la Empresa.			Toma de Decisiones
Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la Empresa.			Orientación a Resultados
Atender reclamos de proveedores respecto a plazos de entrega o inconformidades del producto.			Pensamiento Estratégico
Autorizar descuentos promocionales y similares, según la oportunidad de negocio, en coordinación con la Gerencia General			Liderazgo
Efectuar el contacto con puntos de distribución y realizar visitas periódicamente los puntos de venta activos			Trabajo en equipo
Planificar y programar las ventas de los productos /servicios.			

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 8: Supervisor de Producción

Manual de Funciones Supervisor de Producción			
Supervisa a:	Operarios	Reporta a:	Gerente General
Actividades		Destrezas	
Mantener un buen nivel de inventarios y una adecuada rotación del mismo.		Habilidades Administrativas	
Verificar la producción diaria del producto para la confirmación de pedidos y ventas.		Toma de Decisiones	
Supervisar todo el proceso de producción y reporta al gerente cualquier problema o necesidad que surja.		Orientación a Resultados	
Supervisar a diario la calidad del producto que este saliendo al momento.		Pensamiento Estratégico	
Vigilar la higiene de toda el área, así como el contar con el equipo y las herramientas necesarias para el trabajo.		Trabajo en equipo	
Vigilar que el personal del área de producción realice eficazmente sus labores y despache adecuadamente el producto.		Liderazgo	
Hacer informes sobre los avances del proceso de producción.			

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 9: Funciones de Operarios

Manual de Funciones Operario			
Supervisa a:	Ninguno	Reporta a:	Gerente de Producción
Actividades		Destrezas	
Cumplir con el horario asignado.		Orientación a Resultados	
Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato		Trabajo en equipo	
Responder por los implementos de trabajo asignados.			
Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo.			
Velar por el orden y aseo del lugar.			
Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción.			
Recepción, pesaje, bodegaje, transporte de materias primas e insumos.			
Manejo de los equipos, máquinas y herramientas de la empresa.			
Limpieza de desperdicios.			
Cargas y descargas.			
Despacho de órdenes.			
Revisión del estado de los equipos y maquinas			

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3. Entorno jurídico de la empresa

3.1. Aspecto societario de la empresa

3.1.1 Generalidades (Tipo de Empresa)

Constituir una compañía permite formalizar un emprendimiento, ya que además de cumplir con la normativa legal, permite al negocio acceso a créditos y financiamiento en algunos casos destinado a compañías legalmente constituidas.

De acuerdo a la Ley de Compañías existen 5 tipos de compañías (LEY DE COMPAÑÍAS, 1999):

1. La compañía en nombre colectivo;
2. La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
3. La compañía de responsabilidad limitada;
4. La compañía anónima; y,
5. La compañía de economía mixta.

Sin embargo, también existe la posibilidad de constituirse en una Empresa de Economía Popular y Solidaria.

En este caso, la empresa a constituirse será bajo la denominación sociedad anónima, básicamente porque permite un número ilimitado de socios y permite la negociación de acciones sin requerir la aceptación unánime de los socios.

3.1.2 Fundación de la empresa

La compañía estará integrado por socios con acciones equivalentes al capital aportado, siendo el valor de cada acción USD\$ 1.

Dentro de la Sección VI de la Ley de Compañías se establece los lineamientos para la fundación de la compañía (LEY DE COMPAÑÍAS, 1999):

Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que se inscribirá en el Registro Mercantil del cantón en el que tenga su domicilio principal la compañía. La compañía existirá y adquirirá personalidad jurídica desde el momento de dicha inscripción. La compañía solo podrá operar a partir de la obtención del Registro Único de Contribuyentes en el SRI. Todo pacto social que se mantenga reservado, será nulo.

Art. 148.- La compañía puede constituirse en un solo acto, esto es, constitución simultánea, por convenio entre los que otorguen la escritura; en forma sucesiva, por suscripción pública de acciones; o mediante el proceso simplificado de constitución por vía electrónica de acuerdo a la regulación que dictará para el efecto la Superintendencia de Compañías y Valores.

La constitución se realizará a través del proceso simplificado (electrónico) el cual se encuentra amparado en la Ley de Compañías y el Reglamento para la Aplicación de los Procesos Simplificados de Constitución Electrónica, la Vigilancia y Control Posterior al Proceso de Constitución y del Registro en el Registro de Sociedades, siguiendo los siguientes pasos (Alianza para el Emprendimiento e Innovación, 2016):

1. Ingresar al portal web de la Superintendencia de Compañías:
<http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
2. Reservar la denominación de la compañía de acuerdo a los parámetros que establece el sistema, entre estos se encuentra la Razón Social (nombre de la compañía) y las siglas finales de la compañía, que en

nuestro caso sería "S.A" correspondiente a sociedad anónima. Espera la aprobación de la denominación

3. Ingresar al apartado "Portal de Constitución de Compañías" y completar el formulario "Solicitud de Constitución de Compañía" con la información correspondiente al objeto social (a que se dedicará lo compañía) nombre de los socios o accionistas, capital social de la compañía, entre otros. En este paso se deben adjuntar los documentos habilitantes según corresponda (Documento de identificación, certificado de votación)

Nota: El sistema presenta automáticamente estos documentos ante el notario, en base a la información del Registro de Datos Públicos, sin embargo deben presentarse los originales en la Notaría al momento de firmar las escrituras de constitución.

4. Selecciona la notaría de tu preferencia y espera confirmación vía correo electrónico de la Superintendencia de Compañías sobre la notaría seleccionada, valores a pagar por servicios notariales y registrales, el número de trámite generado y la institución bancaria donde se debe realizar el pago.
5. Una vez realizado el pago acercarse a la Notaría en la fecha y hora que determinen para la firma de la escritura y los nombramientos.
6. Una vez firmados los documentos el sistema enviará automáticamente la información al Registro Mercantil, donde se realiza otra validación de información y se facilita la razón de inscripción de la escritura y los nombramientos.

7. El sistema generará un número de expediente y remitirá la información del trámite al SRI en donde se asigna el número de Registro Único de Contribuyente (RUC) para la compañía.
8. Notificación de finalización del trámite de constitución.

3.1.3 Capital social, acciones y participantes

La empresa estará constituida por un accionista, por un total de USD\$13248,92 de aportación, tomando en consideración que el valor de cada acción es de USD\$1.

3.1.4 Juntas generales de accionistas y socios

La junta general formada por los accionistas legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía, tiene poderes para resolver todos los asuntos relativos a los negocios y para tomar las decisiones que juzgue convenientes en defensa de la compañía, siendo sus competencias las detalladas a continuación (LEY DE COMPAÑÍAS, 1999):

1. Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de la compañía, comisarios, o cualquier otro personero o funcionario cuyo cargo hubiere sido creado por el estatuto, y designar o remover a los administradores, si en el estatuto no se confiere esta facultad a otro organismo.
2. Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes que le presentaren los administradores o directores y los comisarios acerca de los negocios sociales y dictar la resolución correspondiente.

Igualmente conocerá los informes de auditoría externa en los casos que proceda. No podrán aprobarse ni el balance ni las cuentas si no hubieren sido precedidos por el informe de los comisarios.

3. Fijar la retribución de los comisarios, administradores e integrantes de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos o su señalamiento no corresponda a otro organismo o funcionario.
4. Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales.
5. Resolver acerca de la emisión de las partes beneficiarias y de las obligaciones.
6. Resolver acerca de la amortización de las acciones.
7. Acordar todas las modificaciones al contrato social; y
8. Resolver acerca de la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación de la compañía; nombrar liquidadores, fijar el procedimiento para la liquidación, la retribución de los liquidadores y considerar las cuentas de liquidación.

3.2. Aspecto laboral de la empresa

3.2.1 Generalidades

Uno de los aspectos más sensibles dentro de la implementación de una empresa, es el aspecto laboral, el cual inicia con la vinculación del talento humano idóneo para ejecutar los diferentes procesos de operación del negocio.

Para el efecto la normativa aplicable parte desde la Constitución de la República del Ecuador y el Código de Trabajo, la Ley de Seguridad Social, y demás instrumentos legales expedidos.

El ente rector del trabajo es el Ministerio de Trabajo.

3.2.2 Mandato constituyente #8

El mandato constituyente No. 8 eliminó y prohibió la tercerización de servicios, la intermediación laboral, y la contratación laboral por horas, estableciendo que la relación laboral sea directa y bilateral entre empleador y trabajador.

En el caso de la presente empresa, la vinculación laboral se realiza de forma directa (empleador – trabajador), únicamente se utilizará prestadores de actividades complementarias para vigilancia y/o seguridad, respetándose lo señalado en el Mandato Constituyente No. 8 y su Reglamento de Aplicación (MINISTERIO DEL TRABAJO, 2016) .

3.2.3 Tipos de contrato de trabajo

Todo trabajador vinculado a la empresa debe tener un contrato de trabajo inscrito en el Ministerio de Trabajo, de acuerdo al salario mínimo sectorial que corresponda.

De acuerdo al Art. 11 del Código de Trabajo vigente, los tipos de contrato son:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;

d) Por obra cierta, por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio, por tarea y a destajo; y,

e) Individual, de grupo o por equipo

Reformado por Art. 1 de la Ley de Justicia Laboral y Reconocimiento del Trabajo del Hogar. (LEY ORGÁNICA PARA LA JUSTICIA LABORAL Y RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO EN EL HOGAR, 2015)

En ésta empresa, se vinculará a través de contratos por tiempo indefinido, en el cual se hará constar la cláusula de período de prueba de 90 días. (el cual se convertirá en indefinido después de 2 años.)

3.2.4 Obligaciones del empleador

El Código de Trabajo señala en el Art. 42 las siguientes obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;
6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

Los empresarios que no dieran cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida, dirección domiciliaria, correo electrónico y cualquier otra información

adicional que facilite su ubicación. Este registro se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

20. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;

21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;
22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
23. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;
24. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";
25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;
26. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;
27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en

establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

28. Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;

29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;

33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial.

En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.

Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral.

El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo

realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS).

El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades;

34. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código.

35. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país.

Nota: Numerales 2. y 33. sustituidos y numeral 35. agregado por Ley No. 28, publicada en Registro Oficial 198 de 30 de Enero del 2006.

Nota: Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial 223 de 7 de Marzo del 2006. (CODIGO DE TRABAJO, 2005)

3.2.5 Decimotercera y decimocuarta remuneración

En el párrafo 3ro del Capítulo VI del Código de Trabajo se establecen las siguientes remuneraciones adicionales:

Art. 111.- Derecho a la décima tercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen mensualmente, la parte proporcional a la doceava parte de las remuneraciones que perciban durante el año calendario.

A pedido escrito de la trabajadora o el trabajador, este valor podrá recibirse de forma acumulada, hasta el veinte y cuatro de diciembre de cada año.

La remuneración a que se refiere el inciso anterior se calculará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 95 de este Código

Art. 113.- Derecho a la decimocuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación mensual equivalente a la doceava parte de la remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general.

A pedido escrito de la trabajadora o el trabajador, este valor podrá recibirse de forma acumulada, hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular, y hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazónica.

Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional.

Si un trabajador, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la décima cuarta remuneración al momento del retiro o separación. (CODIGO DE TRABAJO, 2005)

Es importante mencionar que dichos artículos se encuentran reformados por la Ley de Justicia Laboral y Reconocimiento de Trabajo en el Hogar.

En la empresa se dará cumplimiento a lo establecido en la Ley, permitiendo a los trabajadores la opción de recibir sus remuneraciones adicionales de forma mensual o acumulada.

3.2.6 Fondo de reserva y vacaciones

Art. 196.- Derecho al fondo de reserva.- Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a que el empleador le abone una suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año completo posterior al primero de sus servicios. Estas sumas constituirán su fondo de reserva o trabajo capitalizado. El trabajador no perderá este derecho por ningún motivo. La determinación de la cantidad que corresponda por cada año de servicio se hará de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 95 de este Código. (CODIGO DE TRABAJO, 2005)

Las vacaciones constituyen un derecho irrenunciable del trabajador que no puede ser compensado en dinero, dentro del parágrafo 3 del capítulo V del Código de Trabajo se encuentran el apartado relacionado a vacaciones, del cual podemos referir lo siguiente:

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

Como se ha mencionado en los puntos anteriores, la empresa dará estricto cumplimiento a toda la normativa laboral vigente.

3.2.7 Inserción de personas con discapacidad

Dentro de las obligaciones del empleador contenidas en el Art. 42 del Código del Trabajo, el numeral 33 señala la obligación de contratar personal con discapacidad en labores permanentes acorde a sus conocimientos y condición física, siendo el porcentaje obligatorio 4% de los trabajadores.

La Ley Orgánica de Discapacidad en su Art. 47 indica:

Artículo 47.- Inclusión laboral.- La o el empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco (25) trabajadores está obligado a contratar, un mínimo de cuatro por ciento (4%) de personas con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales, procurando los principios de equidad de género y diversidad de discapacidades (DISCAPACIDADES ECUADOR, 2016). El porcentaje de inclusión laboral deberá ser distribuido equitativamente en las provincias del país, cuando se trate de empleadores nacionales; y a los cantones, cuando se trate de empleadores provinciales.

(...)

El trabajo que se asigne a una persona con discapacidad deberá ser acorde a sus capacidades, potencialidades y talentos, garantizando su integridad en el desempeño de sus labores; proporcionando los implementos técnicos y tecnológicos para su realización; y, adecuando o readecuando su ambiente o área de trabajo en la forma que posibilite el cumplimiento de sus responsabilidades laborales.

En caso de que la o el empleador brinde el servicio de transporte a sus trabajadores, las unidades de transporte deberán contar con los accesos adecuados correspondientes o serán válidos otros beneficios sociales de acuerdo al reglamento de la presente Ley.

Para efectos del cálculo del porcentaje de inclusión laboral se excluirán todos aquellos contratos que la Ley de la materia no establezca de naturaleza estable o permanente. (LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES, 2012)

En el caso de la empresa el número de trabajadores no supera las 25 personas, por lo cual no estamos obligados a cumplir con el porcentaje establecido en la Ley.

3.3. Contratación civil

3.3.1 Principios básicos de la contratación

La interacción de la empresa dentro de la sociedad da inicio a diferentes relaciones especialmente del tipo laboral o comercial, sea con trabajadores, proveedores, clientes, etc.

De acuerdo al Art. 1454 del Código Civil, un contrato es un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa.

Un contrato puede ser unilateral cuando una de las partes se obliga con otra que no contrae ninguna obligación o bilateral cuando ambas partes se obligan recíprocamente.

Como se ha mencionado en un contrato las partes se obligan uno con otra, pero para que una persona pueda obligarse de forma voluntaria, de acuerdo al Art. 1461 del Código Civil, es necesario (CODIGO CIVIL, 2005):

- Que sea legalmente capaz;
- Que consienta en dicho acto o declaración, y su consentimiento no adolezca de vicio;
- Que recaiga sobre un objeto lícito; y,
- Que tenga una causa lícita.
- La capacidad legal de una persona consiste en poderse obligar por sí misma, y sin el ministerio o la autorización de otra.

Toda persona es legalmente capaz a excepción de los dementes, los impúberes y los sordomudos que no pueden darse a entender por escrito; son también incapaces los menores adultos, los que se hallan en interdicción de administrar sus bienes, y las personas jurídicas. Pero la incapacidad de estas clases de personas no es absoluta, y sus actos pueden tener valor en ciertas circunstancias y bajo ciertos respectos determinados por las leyes.

3.3.2 Contrato de prestación de servicios

El contrato de prestación de servicios es de carácter civil, no está sujeto a la legislación del trabajo y no establece vínculo laboral con la empresa

3.3.3 Principales cláusulas de los contratos de servicios profesionales

Las principales cláusulas de un contrato de servicios profesionales son las siguientes:

- Compareciente
- Antecedentes
- Objeto
- Lugar
- Plazo del Contrato
- Forma de Pago
- Causales de terminación del contrato
- Controversias

En los anexos se observará el modelo de contrato de prestación de servicios profesionales que se utilizará en la empresa.

3.3.4 Soluciones alternativas para la solución de conflictos: Arbitraje y mediación.

En caso de presentarse alguna controversia o conflicto, se acudirá a los centros de mediación correspondientes en la ciudad de Guayaquil, que estén autorizados por el Consejo de la Judicatura como el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Guayaquil. (CONSEJO DE LA JUDICATURA, 2016)

3.3.5 Generalidades de la contratación pública

La contratación pública comprende la relación comercial con entes estatales, de acuerdo a lo señalado en el numeral quinto del Art. 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, la Contratación Pública se define de la siguiente forma:

“Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. Se incluyen también dentro de la contratación de bienes a los de arrendamiento mercantil con opción de compra.” (LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, 2008)

3.3.6 Contrato de confidencialidad

Se incluye una cláusula de confidencialidad dentro del contrato de trabajo de los colaboradores a fin de mantener la reserva de información objeto de propiedad intelectual, patentes, técnicas, modelos, invenciones, *know-how*, procesos, programas, investigaciones, detalle de diseño, desarrollo de nuevos

productos y/o servicios, información de proveedores, información de clientes, y cualquier información desarrollada por la empresa.

Adicionalmente, dentro del reglamento interno y el código de ética de la empresa se incluye dentro de las obligaciones del trabajador, guardar la confidencialidad de la información que por razón de su trabajo llega a su conocimiento y custodia.

3.4. Políticas de buen gobierno corporativo

El gobierno corporativo es uno de los principales ejes de la Responsabilidad Social Corporativa. Es el conjunto de normas y/o principios que regulan el funcionamiento de las unidades de gobierno de la empresa, representados en tres poderes: Accionistas, Directorio y Alta Administración.

El Gobierno Corporativo requiere el desarrollo de sistemas de control sobre el desempeño de la compañía, mientras más fuerte y estructurado sea este sistema se reduce la oportunidad para que los miembros de la empresa realicen decisiones no éticas. (Ferrell, Fraedrich, & Ferrell, 2015)

3.4.1 Código de ética

Una de los instrumentos básicos que permiten ejecutar un gobierno corporativo es la existencia de un Código de Ética dentro de la empresa; por este motivo se elaborará un código de ética que reúna los principios, valores y políticas de la organización aplicado a todo integrante de la misma, desde el nivel operativo hasta la Alta Dirección.

Es importante mencionar que como todo cuerpo normativo el código de ética puede dar inicio a sanciones disciplinarias no se encasilla como únicamente como un instrumento sancionador, ya que para el efecto dentro del Reglamento Interno de la compañía se incluirá el respectivo capítulo de sanciones.

3.5. Propiedad intelectual

La Propiedad Intelectual se refiere a las creaciones de la mente, comprende tres ámbitos:

- Propiedad Industrial
- Derechos de Autor,
- Obtenciones Vegetales

La propiedad intelectual otorga al autor, creador y/o inventor el derecho de ser reconocido como titular de una creación o invento.

En el Ecuador el organismo competente para administrar el tema de Propiedad Intelectual es el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, mayormente conocido por sus siglas I.E.P.I. (IEPI, 2016)

3.5.1 Registro de marca

El registro de la marca se encasilla dentro de la Propiedad Industrial, de esta forma se protege las invenciones, marcas, dibujos o modelos industriales, topografía, secretos industriales, nombres o lemas comerciales, apariencias distintivas y cualquier otra creación de la mente que se destine al uso agrícola, industrial o comercial (IEPI, 2016).

En el caso de la empresa se realizará el proceso para registro del nombre del producto (marca), el cual inicia con la búsqueda fonética para verificar que no exista y por ende se impida el registro.

Una vez presentada la solicitud pasa a un examen de forma, revisando que cumpla con todos los requisitos, de ser así se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial, con la finalidad de que terceros tengan conocimiento de las peticiones efectuadas. Si no existe oposición, se efectúa el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro y en caso de concesión, el trámite concluye con la emisión del título de registro (IEPI, 2016).

3.5.2 Derecho de autor del proyecto

El derecho de autor se encarga de proteger los derechos de los creadores sobre cualquier tipo de obra intelectual sea literaria o artística sean: libros, textos de investigación, software, folletos, discursos, conferencias, composiciones musicales, coreografías, obras de teatro, obras audiovisuales, esculturas, dibujos, grabados, litografías, historietas, comics, planos, maquetas, mapas, fotografías, videojuegos y mucho más como señala el Art. 8 de la Ley de Propiedad Intelectual detallado a continuación:

- a) Libros, folletos, impresos, epistolarios, artículos, novelas, cuentos, poemas, crónicas, críticas, ensayos, misivas, guiones para teatro, cinematografía, televisión, conferencias, discursos, lecciones, sermones, alegatos en derecho, memorias y otras obras de similar naturaleza, expresadas en cualquier forma;
- b) Colecciones de obras, tales como antologías o compilaciones y bases de datos de toda clase, que por la selección o disposición de las materias

constituyan creaciones intelectuales, sin perjuicio de los derechos de autor que subsistan sobre los materiales o datos;

c) Obras dramáticas y dramático musicales, las coreografías, las pantomimas y, en general las obras teatrales;

d) Composiciones musicales con o sin letra;

e) Obras cinematográficas y cualesquiera otras obras audiovisuales;

f) Las esculturas y las obras de pintura, dibujo, grabado, litografía y las historietas gráficas, tebeos, comics, así como sus ensayos o bocetos y las demás obras plásticas;

g) Proyectos, planos, maquetas y diseños de obras arquitectónicas y de ingeniería;

h) Ilustraciones, gráficos, mapas y diseños relativos a la geografía, la topografía, y en general a la ciencia;

i) Obras fotográficas y las expresadas por procedimientos análogos a la fotografía;

j) Obras de arte aplicada, aunque su valor artístico no pueda ser dissociado del carácter industrial de los objetos a los cuales estén incorporadas;

k) Programas de ordenador; y,

l) Adaptaciones, traducciones, arreglos, revisiones, actualizaciones y anotaciones; compendios, resúmenes y extractos; y, otras transformaciones de una obra, realizadas con expresa autorización de los autores de las obras originales, y sin perjuicio de sus derechos.

(IEPI, 2016)

Por lo anteriormente expuesto se establece que el presente contenido “PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PAPILLAS PARA INFANTES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL” es de autoría de la estudiante Lesly Natasha Castillo Mora, realizada en base a investigación y referencias de otros autores como se detallan en la bibliografía correspondiente.

3.6. Seguros

3.6.1 Incendio

Con el fin de cubrir las pérdidas o daños materiales que se produzcan a los elementos asegurados, consecuencia de un siniestro (incendio), se contratará con una compañía de seguros una cobertura básica contra este tipo de siniestro. (SEGUROS ROCAFUERTE, 2016)

3.6.2 Robo

Los seguros contra robo y asalto tienen por objeto cubrir pérdidas, daños o destrucción material proveniente de robos o tentativa de robo de los bienes asegurados; en el caso de la empresa no se maneja una caja con efectivo considerable, y el mobiliario de oficina es básico (mínimo necesario) por lo que no se contratará este tipo de cobertura.

3.6.3 Fidelidad

De igual forma que el punto anterior, por el giro del negocio no se considera necesario la contratación de una póliza de fidelidad, de acuerdo al crecimiento de la compañía se analizará solicitar este tipo de cobertura.

3.6.4 Maquinarias y equipos

No se contratará seguro que cubra la rotura de maquinarias y equipos ya que se invertirá en unidades nuevas que cuentan con la respectiva garantía del fabricante y/o vendedor según el caso; adicionalmente, la maquinaria estará dentro de los bienes asegurados contra incendio.

3.6.5 Materia prima y mercadería

No se contratará seguro para la materia prima ya que la misma es utilizada inmediatamente ocurrida la recepción; adicionalmente el volumen de materia prima no es lo suficientemente alto como para considerar esta opción.

3.7. Presupuesto constitución de la empresa

Tabla 10: Presupuesto Constitución y Permisos

Descripción	Cantidad	Costo Unitario
Constitución de la Empresa	1	\$ 1.000,00
Adecuaciones e Instalaciones	1	\$ 500,00
Proceso Registro de Marca	1	\$ 240,00
Registro Nombre Empresa	1	\$ 450,00
Notificación Sanitaria	1	\$340,34
Permiso de funcionamiento (Salud)	1	\$131,76
Patente municipal	1	\$50,00
Permiso rotulación	1	\$50,00
Tasa de habilitación	1	\$50,00
Permiso Bomberos	1	\$35,00
Seguro Incendio	1	\$ 128,69

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

4. Auditoria de mercado

4.1 Análisis PEST

4.1.1 Político

La legislación actual gira entorno a la denominada soberanía alimentaria, la que de acuerdo a la Carta Magna, constituye un derecho el tener acceso seguro y permanente a alimentos sanos y nutritivos, de esta forma la industria de alimentos en el Ecuador es uno de los sectores que cuenta con mayores normativas que aseguren la calidad del producto final consumido por el público, entre las cuales se encuentra la misma Constitución de la República, la Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria, la Ley de Control Sanitario de Alimentos y toda regulación expedida por los organismos de control que para el efecto existen y lleguen a constituirse, como por ejemplo el Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Industrias y Productividad, Agrocalidad, el Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) encargada de emitir el certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, entre otros. (ARCSA, 2016)

Además de lo mencionado anteriormente, es importante considerar las normativas vigentes para la defensa del consumidor, como es el caso de Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, además de la normativa para publicidad y promoción de alimentos procesados.

En cuanto a los alimentos orgánicos, se cuenta con la Normativa General para promover y regular la producción orgánica – ecológica – biológica en el Ecuador.

Como se puede observar, ante un marco legal extenso y rigurosamente definido, una empresa de fabricación de alimentos debe alinearse a las mismas para operar dentro del país, por lo que todas las directrices señaladas en los diferentes cuerpos legales, normativas, reglamentos, etc. deberán aplicarse en las diferentes fases del proyecto

Por otra parte, si analizamos el factor intrínsecamente político, a puertas de comicios electorales, es muy improbable que se generen cambios significativos en la legislación vigente tomando en consideración que aspectos como la implementación de Buenas Prácticas de Manufactura es una iniciativa global y aunque genera una considerable inversión, es un estándar en la industria de alimentos.

Finalmente, un importante actor a considerar es la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB) quien ha servido de puente entre los intereses de la industria y el Estado, y tiene entre las actividades de su agenda promover ante el Ministerio de Coordinación de la Producción “la transformación del Registro Sanitario en un Sistema Nacional de Inocuidad Alimentaria” como señala en su nota de prensa a través de su página web institucional (ANFAB, 2016).

4.1.2 Económico

De acuerdo a los datos del Banco Central, la economía del Ecuador en el año 2015 tuvo un crecimiento positivo en comparación con el año anterior, este crecimiento económico del 3% a precios constantes equivale a USD \$ 69,969 millones de dólares. (Banco Central del Ecuador, 2016)

PRODUCTO INTERNO BRUTO - PIB,
Precios de 2007 y Tasas de variación

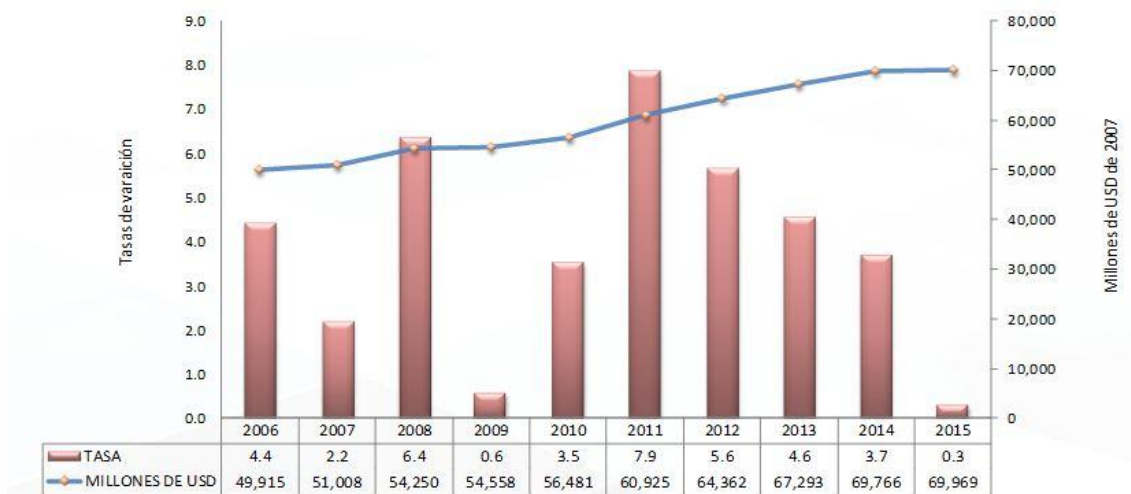


Ilustración 3: Producto Interno Bruto
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

La industria de alimentos, que se encuentra dentro de la clasificación de Manufactura, es una de las actividades económicas que presentan mayor contribución a la variación (incremento) anual del 3% del PIB.

En cuanto a estimaciones futuras, el organismo estatal señala que la economía ecuatoriana se encuentra en una fase de desaceleración bajo tendencia, especificando que en febrero de 2016 la fase de ciclo de crecimiento del PIB se mantendría, considerándose un crecimiento del 0,4% durante el 2016. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2016) (AMERICA ECONOMICA, 2016)

La inflación que se registra en el país también presenta una tendencia a la baja, de acuerdo a datos del Banco Central en abril de 2016 la inflación se ubicó en 1,78%, un valor inferior al mes anterior e inferior al mes de abril de 2015.

Tabla 11: Inflación Ecuador 2014 - 2016

FECHA	VALOR
Abril-30-2016	1.78 %
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %
Enero-31-2016	3.09 %
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %

Fuente: (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2016)
 Elaborado por: La autora

Inflación en Ecuador 2015 - 2016

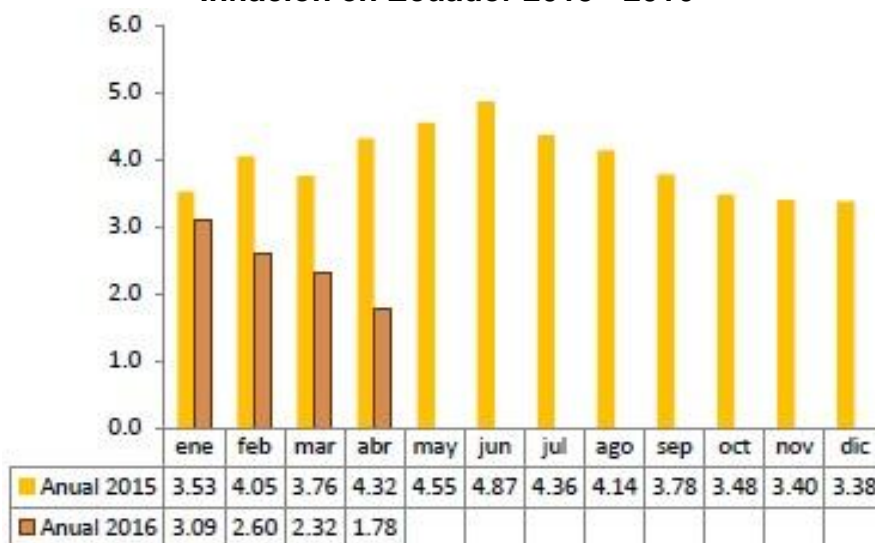


Ilustración 4: Comparativo Inflación Anual 1er cuatrimestre 2015 - 2016
Fuente: (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2016)

De acuerdo a esta información se observa que no han existido cambios significativos en la canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores.

En cuanto a la tasa de desempleo urbano, existe un incremento porcentual significativo, incremento que ocurre de igual forma en la ciudad de Guayaquil.

Tabla 12: Tasa de Desempleo Urbano Ecuador

Tasa de Desempleo Urbano Ecuador	
FECHA	VALOR
Marzo-31-2016	7.35 %
Diciembre-30-2015	5.65 %
Septiembre-30-2015	5.48 %
Junio-30-2015	5.58 %
Marzo-31-2015	4.84 %
Diciembre-31-2014	4.54 %
Septiembre-30-2014	4.65 %
Junio-30-2014	5.71 %
Marzo-31-2014	5.60 %

Fuente: (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2016)
Elaborado por: La autora

Tabla 13: Tasa de Desempleo Urbano en Guayaquil

Tasa de Desempleo Urbano Guayaquil	
FECHA	VALOR
Marzo-31-2016	7.24 %
Diciembre-31-2015	4.75 %
Septiembre-30-2015	4.93 %
Junio-30-2015	4.65 %
Marzo-31-2015	3.78 %
Diciembre-31-2014	4.01 %
Septiembre-30-2014	3.85 %
Junio-30-2014	6.96 %
Marzo-31-2014	6.10 %

Fuente: (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2016)

Elaborado por: La autora

Como se observa, la tasa de desempleo urbano ha incrementado en relación a trimestres anteriores, lo que podría afectar el poder adquisitivo de los consumidores.

En cuanto a la tasa de interés activa, la misma se ubica en 8,66% (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2016), mientras que el valor de Riesgo País o también conocido como EMBI Ecuador, de acuerdo a la información del Banco Central del Ecuador, se encuentra en 855 puntos, en comparación con los valores registrados a inicio de este año 1574 puntos, podemos observar que el nivel de confianza para las inversiones en nuestro país ha mejorado. (EL COMERCIO, 2016).

Tabla 14: Riesgo País - Ecuador

FECHA	VALOR
Mayo-31-2016	855.00
Mayo-30-2016	861.00
Mayo-29-2016	861.00
Mayo-28-2016	861.00
Mayo-27-2016	861.00
Mayo-26-2016	868.00
Mayo-25-2016	870.00

Fuente: (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2016)

Elaborado por: La autora

4.1.3 Social

La inserción en el mundo laboral de la mujer constituye un factor de cambio en el desarrollo de su hogar ya que el tiempo que normalmente se destina al cuidado del hogar y de los hijos disminuye al tener que compaginar esta actividad con el trabajo y en muchos casos inclusive con los estudios.

Dentro del aspecto social se analizará datos demográficos básicos a nivel nacional y a nivel local (Guayas/Guayaquil), de esta forma se encuentra que de acuerdo al último censo poblacional de 2010 la población del Ecuador es de 14.483.499, siendo el 50,4% mujeres.

En el caso de la ciudad de Guayaquil la población se detalla a continuación:

Tabla 15: Población en Guayaquil

	Población	%
Mujeres	1.192.694	50,73%
Hombres	1.158.221	49,27%
Total Población	2.350.915	

Fuente: (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO, 2016)

Elaborado por: La autora

De acuerdo a publicación del INEC en los últimos veinte años se observa una disminución en la población menor a 5 años, ocasionada por la tendencia decreciente del promedio de hijos que tienen las mujeres ecuatorianas; el 49,3% de las mujeres tiene su primer hijo entre los 20 a 29 años, siendo dos el promedio de hijos por mujer. (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO, 2014).

Según los resultados de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos efectuada en los años 2011 – 2012, existe un ingreso promedio nacional de \$ 893 y en contrapartida el promedio nacional de gastos es de \$610 siendo el rubro de mayor significancia dentro de los gastos del hogar el de Alimentos y Bebidas no alcohólicas (24,4%), y el tamaño promedio nacional del hogar de 3,9 personas.

Por otra parte, según los resultados de la Encuesta de Uso del Tiempo, las mujeres dedican un 54% del tiempo al trabajo (remunerado y no remunerado), dedicando un promedio de 9 horas semanales al cuidado de los niños.

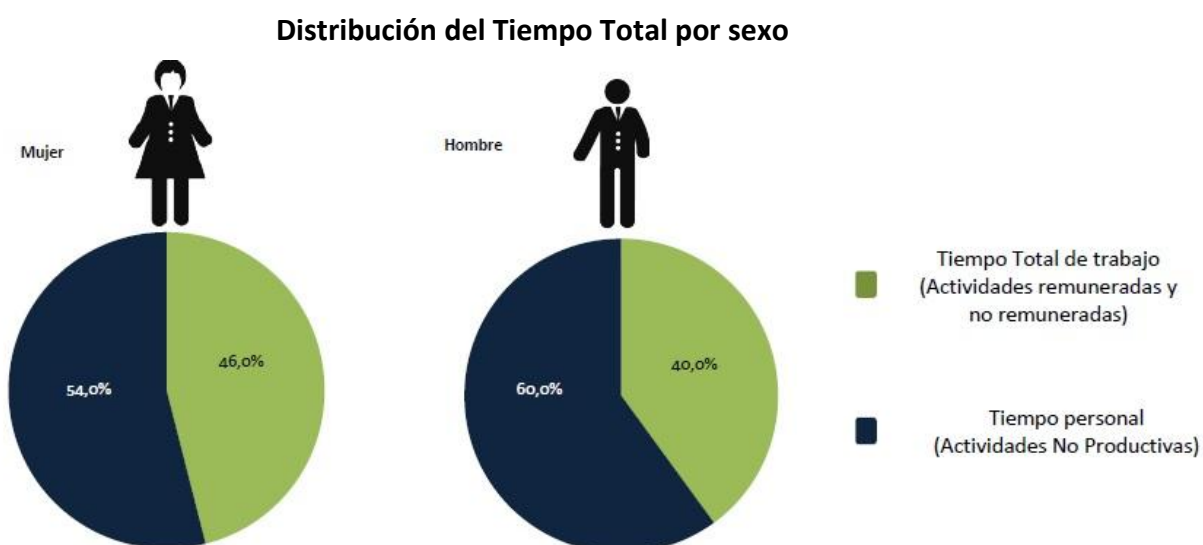


Ilustración 5: Uso del Tiempo - Mujeres
 Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO
 Elaborado por: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSO

En cuanto al estilo de vida en el consumo de alimentos, se observa congruencia con la tendencia mundial de “alimentación saludable”, como muestra se considera la reacción de los consumidores en el Ecuador hacia los productos con el nuevo etiquetado (semáforo) (EL COMERCIO, 2016), situación que fue puesta de manifiesto a inicios del presente año, específicamente por los productores de lácteos y derivados, quienes tuvieron afectaciones en sus ventas por la inclinación del consumidor hacia alimentos saludables. (EL COMERCIO, 2016)

En cuanto al consumidor, se observa que cada vez opta por alimentos más sanos, convenientes, y en envases más pequeños; además se observan las siguientes características: familias más pequeñas, prevalencia de solteros y más renta disponible, como muestra un estudio realizado por EuroMonitor International y presentado en el primer Summit Internacional de Alimentos y Bebidas realizado este año en la ciudad de Quito. (Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas, 2016)

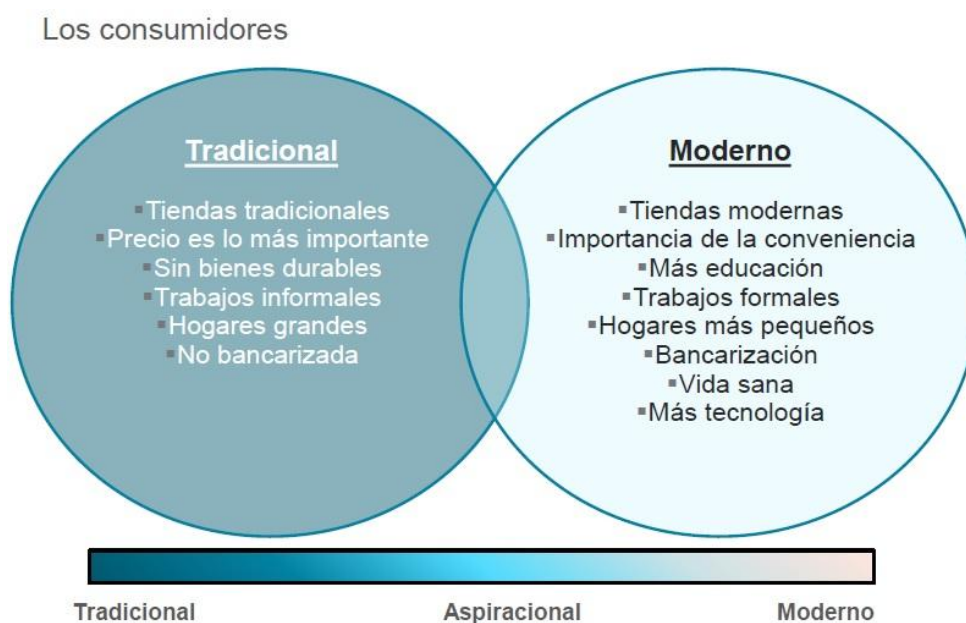


Ilustración 6: Consumidor tradicional - Consumidor Moderno
Fuente: Euromonitor International
Elaborado por: Euromonitor International (Peterson , Emma, 2015)

El consumo de alimentos orgánicos en el Ecuador se ve beneficiado por el interés de las personas en productos sanos y nutritivos, la disponibilidad de estudios académicos sobre este aspecto es bastante limitado, uno de ellos señala que la compra de alimentos ecológicos en el Ecuador se realiza principalmente por familias de 3 o 4 personas de un nivel socio económico medio, la compra de estos productos se realiza en base al nivel de conocimiento en eco-productos asociados de forma opuesta a los alimentos procesados con químicos, resaltando que el precio al momento de efectuar una compra es un factor muy importante, a menos que el estilo de alimentación sana se deba a un régimen de salud por alguna condición médica. (Curiell, Castro, & Quisimalín, 2015)

De esta forma los factores de percepción para consumo más relevantes, de acuerdo a este estudio son:

- Seguridad (Safety)
- Limpieza (Cleanness)
- Ética (Ethical Issues)

4.1.4 Tecnología

El sector de producción alimenticia, a fin de responder los requerimientos de la demanda en cuanto a la calidad de los productos requiere de soluciones tecnológicas tanto en sus procesos de fabricación como en la comercialización que permitan cumplir con los estándares de las normas de calidad vigentes.

Como se observó en el análisis social, la demanda de los consumidores por productos “más naturales” y con menor sometimiento a tratamientos tecnológicos y/o químicos, ha resultado en el desarrollado, dentro de la industria

de alimentos, de los llamados métodos de conservación conjunta que utilizan tecnologías como calentamiento óhmico, altas presiones, pulsos eléctricos, ultrasonido, sustancias antimicrobianas naturales, técnicas de envasado y procesos limpios permitiendo el mínimo cambio en las características del alimento. (Alonso, 2009)

4.2 Atractividad de la industria: estadísticas de venta, importaciones, crecimientos en la industria

Dentro de la economía ecuatoriana las industrias con mayor presencia sobre el PIB pertenecen al sector manufacturero con una participación del 12%; comercio (11%); construcción (10%); petróleo y minas (9,84%); y, agricultura (7%). En la industria manufacturera la rama de alimentos y bebidas contribuye con el 40%, en donde la elaboración de bebidas es el rubro más representativo. (Ekos, 2014)

La industria tiene un peso considerable en la generación de fuentes de empleo. En Ecuador ofrece un aproximado de 2,2 millones de plazas de trabajo, lo que representa el 32,3% sobre el total de personas ocupadas. El sector alimenticio se divide en 1 695 miles de personas (46,7%) ubicadas en el sector primario, lo cual deja un número de 173,3 mil correspondiente al sector manufacturero.

En el país, las exportaciones se han concentrado en este sector tradicional, el sector alimenticio ha mantenido su permanencia dentro de los principales productos de exportación no petroleros hasta enero de 2016, el sector banano y plátano se constituyó como el principal sector de exportación con un

28.77% de participación del total no petrolero, el cacao y elaborados el 8,76%, agroindustria el 2,84%, Alimentos procesados el 3,35%, Café y elaborados el 0,91% y Frutas no tradicionales 0,73%. (PROECUADOR, 2016)

Los productos primarios con mayor presencia dentro de la producción y comercialización nacional al año 2012 fueron el banano con USD 1 974 miles; la leche con un monto de USD 1 179 miles y la carne con USD 715 miles. Dentro de la industria manufacturera la elaboración de bebidas gozó de la mayor participación, con el 21%; el segundo lugar fue para la elaboración de productos de molinería, panadería y fideos con una participación del 11%. (Ekos, 2014)

Ecuador cuenta con 2 783 empresas grandes. De este grupo, el 22,39% corresponde al sector alimenticio, donde las de comercio son las que destacan, con 242 organizaciones, seguidas por las manufactureras (199) y las primarias (182). Las provincias de Guayas y Pichincha aglutinan el 88% del total de ingresos del sector, así como también el 75% del total de establecimientos, la provincia del Guayas gracias a la ubicación geográfica y acceso al transporte marítimo favorece a las empresas relacionadas con el sector alimenticio. (Ekos, 2014)

Esta industria es también considerada como una de las mayores generadoras de empleo a través de su extensa cadena productiva, representando el 21,80% de la población nacional según datos del Censo Nacional Económico. (Uribe, 2014)

En resumen, como parte de sus fortalezas tenemos su considerable participación en la economía ecuatoriana, el alto nivel de gasto del consumidor en este rubro, incremento del nivel de calidad de la industria, y el desarrollo del

consumo responsable (alimentos más sanos); sin embargo entre sus debilidades tenemos la lenta implementación de nuevos conceptos industriales y tecnificación, el alto nivel de competencia internacional que ha sido manejada a través de salvaguardas, el factor ambiental específicamente relacionado al uso del agua y el crecimiento de zonas urbanas sobre territorios agrícolas.

4.3 Análisis del ciclo de vida de la industria

Una industria atraviesa fases o etapas durante su evolución, estas etapas pueden dividirse en: Introducción, Crecimiento, Madurez y Declive, estas etapas son definidas por puntos de inflexión en el porcentaje de crecimiento de la venta de una industria. El crecimiento de la industria sigue una curva en forma de “S”. (Porter, 1980).

De acuerdo a la identificación de la fase en la que se encuentra la industria se definen estrategias acorde a la misma

En el caso de la industria de alimento a pesar de estar consolidada a través del tiempo, es evidente su constante crecimiento además de innovaciones que responden a las demandas de los consumidores, por lo que se ubica entre la etapa de crecimiento y madurez, ya que en algunos rubros como por ejemplo las bebidas gaseosas la ubicaría en la fase de madurez, pero rubros como los alimentos saludables y orgánicos aún se encuentra en crecimiento.

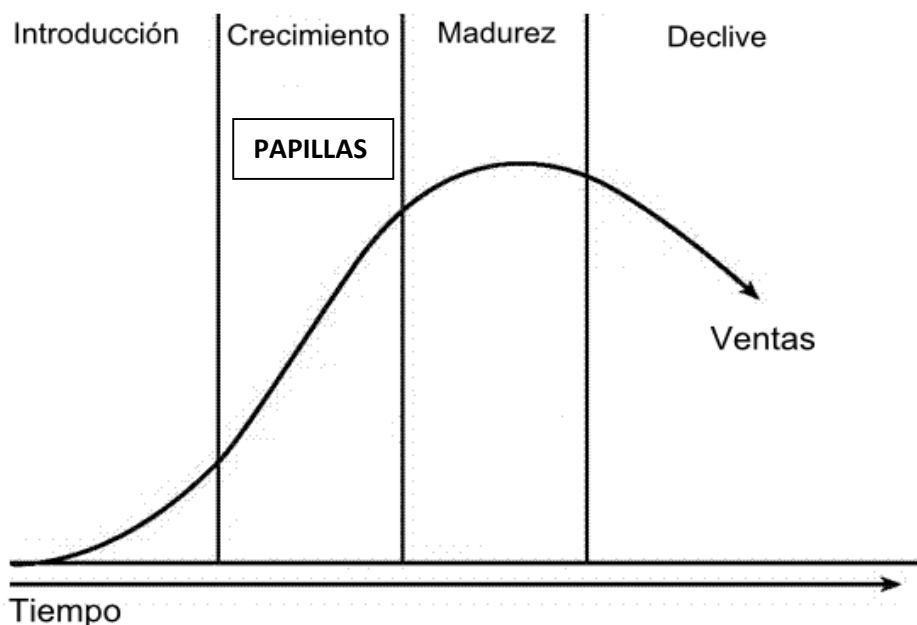


Ilustración 7: Ciclo de vida de la Industria

Fuente: (Porter, 1980)
 Elaborado por: La autora

4.4 Análisis del ciclo de vida del producto en el mercado

El ciclo de vida del producto es el curso que siguen las ventas y ganancias de un producto a través del tiempo, involucra 5 etapas distintas: Desarrollo de Productos, Introducción, Crecimiento, Madurez y Declive. La etapa de Introducción es un período de crecimiento de las ventas lento ya que el producto se introduce en el mercado. Los beneficios son inexistentes en esta etapa debido a los fuertes gastos de introducción del producto. (Kotler & Armstrong, 2008)

El producto, en este caso, se encuentra en la etapa de Introducción por lo que las estrategias a desarrollarse en el Plan de Marketing, dentro del siguiente capítulo, estarán orientadas a crear conciencia del producto en el mercado objetivo

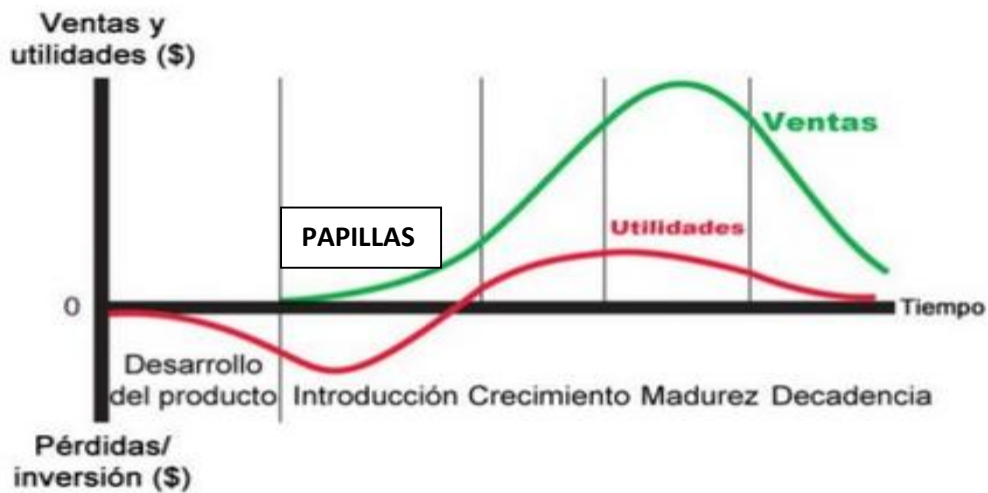


Ilustración 8: Ciclo de vida del Producto

Fuente: Kottler and Armstrong, 2008, página 268.
 Elaborado por: La autora

4.5 Matriz BCG

La matriz de crecimiento – participación, conocida como Matriz BCG es una herramienta creada por el Boston Consulting Group en los años '70 y publicada en 1973. Su objetivo es analizar varias unidades de negocio para decidir en cuales invertir, desinvertir o incluso abandonar (Henderson, 1973).



Ilustración 9: Matriz BCG

Fuente: (Henderson, 1973)
 Elaborado por: La autora

El producto al encontrarse en fase de introducción ocupa el cuadrante de “Interrogante” ya que se desconoce aún el impacto en el mercado al cual se dirige, además al ser un producto nuevo, su nivel de participación en el mercado es bajo.

4.6 Análisis 5 fuerzas de Porter

La competencia dentro de una industria se ve moldeada por cinco fuerzas básicas:

1. Competencia existente entre las compañías de la industria.
2. Amenaza de nuevos competidores.
3. Poder de negociación de los clientes.
4. Poder de negociación de los proveedores.
5. Amenaza de productos sustitutos.

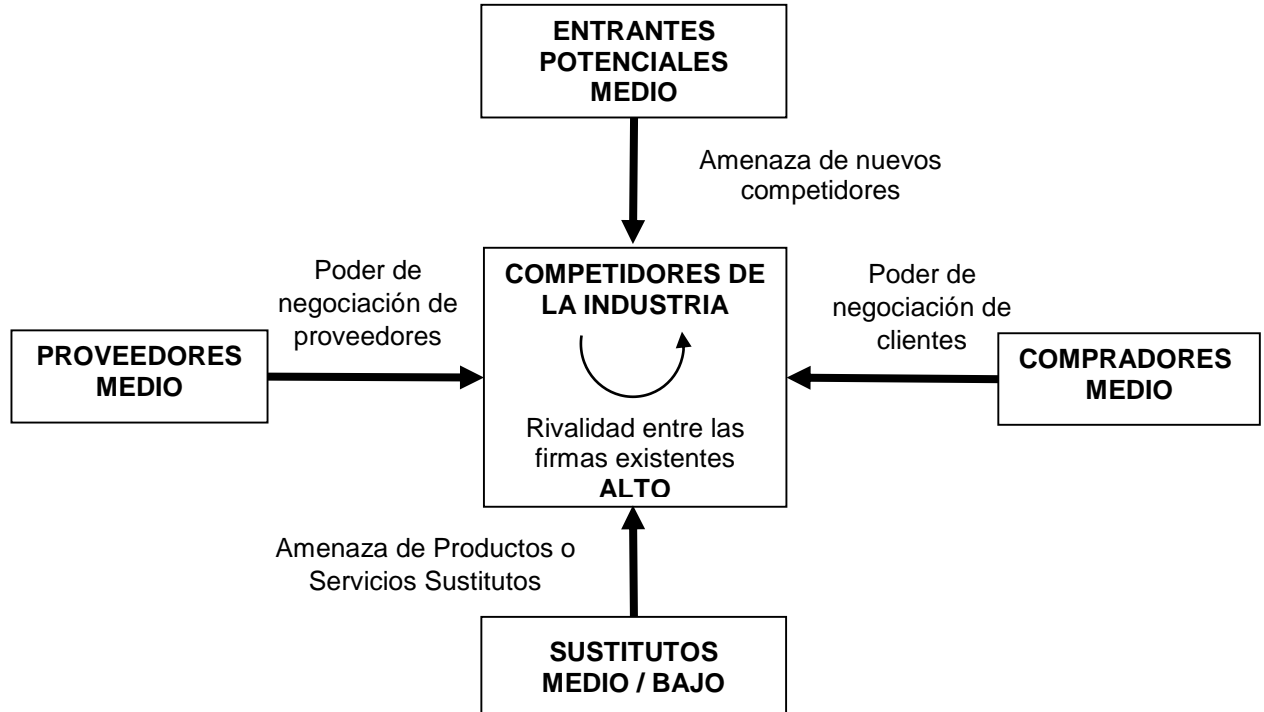


Ilustración 10: 5 Fuerzas de Porter

Fuente: (Porter, 1980)
Elaborado por: La autora

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES: ALTA

Es alta, existen competidores claramente identificados y uno de ellos está fuertemente posicionado en el mercado; sin embargo es importante tomar nota que en los últimos años a pesar de existir un líder en el mercado, se han abierto espacio otros competidores sin que haya existido una estrategia ofensiva por parte del competidor líder.

AMENAZA NUEVOS COMPETIDORES: MEDIA

Es media por cuanto el monto de inversión para este tipo de empresa es alto y los requerimientos para la producción de alimentos para bebés es extensa en comparación a otros tipos de negocios de la industria de alimenticios.

Por otra parte, existe un competidor ya posicionado en el mercado, por lo que la estrategia a seguir es la diferenciación enfocada no solo a la calidad del producto sino a su implicación saludable, orgánica, por ende amigable con el medio ambiente.

PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES: MEDIO

El poder de negociación es medio, si bien existen varios productores de frutas, existen en menor número productores que cumplen los requerimientos de la empresa. Los proveedores de frutas como la manzana, a pesar de las salvaguardas, se ven afectados por la importación de la manzana chilena, lo que resulta un escenario favorable para la empresa compradora de esta materia prima.

Por otra parte, la ubicación geográfica de los proveedores es primordialmente en Tungurahua y Pichincha, lugares que son propensos a afectaciones climáticas relacionado con la actividad volcánica, por lo que es primordial ubicar proveedores en otras localidades.

PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES: MEDIO

En la industria, existe un gran número de consumidores finales, cantidad que demográficamente tiene tendencia a mantenerse o aumentar, otro factor a considerar es que conforme pasa el tiempo el consumidor tiende a informarse sobre la calidad nutricional de los alimentos lo que se convierte en un factor muy importante a considerar; sin embargo es importante estar alerta debido a la situación económica del país que puede ocasionar que los clientes den prioridad al ahorro.

AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS: BAJO / MEDIO

Es baja, si se considera que los empresas existentes no ofertan productos orgánicos, sin embargo puede escalar a un nivel medio ya que para alimentación complementaria existen otras opciones similares a las papillas (cereales, coladas, etc.); de forma indirecta las papillas de elaboración casera se convierten también en productos sustitutos; así como la posibilidad de que empresas de alimentos decidan incursionar en la línea de alimentación complementaria.

4.7 Análisis de la oferta

4.7.1 Tipos de competencia

Competencia Directa: No existe un producto con las mismas características en el mercado de Guayaquil, sin embargo se establece como competidor directo a Nestle a través de su producto Gerber, el cual tiene una muy buena posición en el mercado; otros competidores son Alpina con su compota Baby Alpina y San Jorge con su producto del mismo nombre

Competencia Indirecta: Cereales infantiles como NESTUM, o papilla a base de quinua; otros competidores indirectos son las diferentes marcas de coladas de diverso origen (frutas o cereales); finalmente la elaboración casera de papillas puede tomarse como una competencia indirecta por cuanto es una práctica generalizada en muchos hogares ecuatorianos.

Competencia Potencial: Empresas productoras de alimentos que decidan introducir un nuevo producto al mercado, ya que cuentan con reconocimiento de su marca además de la maquinaria y logística para el nuevo producto

4.7.2 Marketshare: mercado real y mercado potencial

MERCADO REAL

Padres de familia con hijos en edades desde 6 meses hasta 18 meses de la ciudad de Guayaquil de nivel socio económico medio – medio alto.

MERCADO META

Padres de familia con hijos en edades desde 6 meses hasta 18 meses de la ciudad de Guayaquil de nivel socio económico medio – medio alto que no cuentan con el tiempo necesario para la preparación casera de las compotas para sus hijos, además prefiere alimentos sanos y nutritivos.

4.7.3 Características de los competidores: liderazgo, antigüedad, ubicación, productos principales y línea de precio

Se ha escogido a Gerber y Alpina Baby como los principales competidores, sin embargo se detallan las principales características de toda la competencia, la cual se describe a continuación:

Tabla 16: Características de los competidores

COMPETIDOR	LIDERAZGO	ANTIGÜEDAD	UBICACIÓN	PRECIO	PRODUCTOS PRINCIPALES
NESTLÉ (Adquirió Gerber en 2007)	ALTO	147 AÑOS	GUAYAQUIL -ECUADOR	113gr: \$1,40	
ALPINA	BAJO	69 AÑOS	COLOMBIA / QUITO Y CARCHI – ECUADOR	120gr: \$ 1,42	
LEVAPAN	BAJO	60 años	COLOMBIA/ QUITO/ CUENCA/ GUAYAQUIL	113 gr. \$1,46	
SAFEWAY (Lucerne Foods)	BAJO	101 años	USA / GUAYAQUIL	113 gr. USD \$ 2,71	

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

4.7.4 Benchmarking: estrategia de los competidores y contraestrategia de la empresa

COMPETIDORES

De forma general los competidores identificados utilizan el valor nutricional de sus productos como beneficio principal de consumo, además presentan una línea de productos muy diversificada en el caso de Gerber, pero en el caso de Alpina y Levapan es moderada.

EMPRESA

La contra-estrategia de la empresa básicamente es resaltar el componente orgánico de nuestro producto aprovechando la percepción “industrial” que tiene el producto de la competencia, producto que además es importado; por lo que nuestra papilla natural conceptualmente es opuesta a lo que representa la papilla del competidor.

Adicionalmente, otra acción estratégica es la educación del comprador, en este caso la madre, sobre los beneficios de utilizar nuestro producto libre de químicos no solo en su producción sino desde la misma materia prima.

Finalmente, al ser un producto alimenticio, se lo considera como un “experience good” (Phillip, 1970), por lo que se enfocará en gran medida la prueba (taste) del producto por parte de las madres (con su bebé) a fin de que a través de la experiencia directa con nuestra papilla perciban sus beneficios.

4.8 Análisis de la demanda

4.8.1 Segmentación del mercado

El mercado de consumidores de alimentos y bebidas es muy extenso, por este motivo se procederá a realizar la segmentación del mercado. De acuerdo a Philip Kotler, la segmentación de mercado es la acción de dividir un mercado en grupos más pequeños con necesidades, características o comportamientos distintos, quienes requerirán productos y/o un marketing mix para cada uno de ellos. (Kotler & Armstrong, 2008)

En el caso del producto propuesto, cuyo consumidor final son los infantes, la segmentación será orientada a los padres que tiene el poder de decisión de compra sobre el producto, para lo cual se aplicarán cuatro variables para segmentar el mercado: geografía, demografía, socioeconómico y conductual.

4.8.2 Criterio de segmentación

Los criterios de segmentación a utilizarse se describen a continuación:

Tabla 17: Criterios de Segmentación

CRITERIOS	DETALLE
Geográfico	Ciudad, Parroquia
Demográfico	Género, Edad, Tamaño de la familia.
Socioeconómico	Nivel socioeconómico
Conductual	Estilo de Vida, preferencias, características de consumo

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

4.8.3 Selección de segmentos

Mujeres habitantes en la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil, con edades de entre 25 y 34 años, con hijos, del nivel socio económico medio, medio

alto, quienes buscan un estilo de vida saludable, prefieren alimentos naturales y soluciones que permitan ahorrar tiempo.

4.8.4 Perfiles de los segmentos

Las características específicas del segmento escogido son las siguientes:

- Mujeres de entre 25 y 34 años de edad con hijos de entre 6 meses hasta 18 meses.
- Nivel socio económico B y C+; con el poder adquisitivo para acceder al producto
- Prefieren alimentos sanos y naturales
- Se informan sobre tendencias saludables

4.9 Matriz FODA

Tabla 18: Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	<p>Producto natural, con ingredientes sin químicos ni pesticidas nocivos, nutritivo, elaborado de forma local. Enfoque al consumidor Formación emprendedora y educación continua relacionada a la industria de alimentos y bebidas (F&B Industry)</p>	<p>Nuevos en el mercado. Alta inversión en infraestructura y maquinaria. Dependencia de distribuidores</p>
Oportunidades	F + O	F + D
<p>Cambio de matriz productiva: Incentivo producción local. Tendencia consumo de alimentos saludables. Crecimiento de la industria de alimentos y bebidas</p>	<p>Desarrollar un plan de marketing efectivo, priorizando estrategias de marketing de guerrilla. Apoyar centros de cuidado infantil y proyectos relacionados con niños (Aldeas SOS, MIESS INFA, etc. Retroalimentación continúa con el consumidor para adaptarse a las preferencias del mismo.</p>	<p>Uso de espacios y/o escenarios en el que confluyan personas con estilo de vida saludable, especialmente madres. Aplicar a incentivos para producción local, por ejemplo ubicar la planta fuera de los límites urbanos de Guayaquil. Establecer alianzas con puntos de distribución para asegurar disponibilidad del producto</p>
Amenazas	F + A	D + A
<p>Competidor posicionado en el mercado. Cambios normativas aplicables al sector de alimentos. Peligro de productos sustitutos</p>	<p>Implementar estrategias de diferenciación para atraer clientes. Realizar actividades de educación en salud y nutrición para dar a conocer a los clientes los beneficios del producto. Desarrollar nuevos productos en base a necesidades insatisfechas del cliente</p>	<p>Ser parte de la asociación de fabricantes de alimentos y bebidas del país. Investigación exhaustiva sobre proyectos y/o propuestas de legislación a fin de reducir el impacto de cambios que puedan afectar a la empresa.</p>

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

4.10 Investigación de mercado

La investigación de mercado es una de las formas mediante la cual se puede obtener información necesaria del medio, sea de los consumidores, competidores, canales, etc. La investigación de mercado es el diseño sistemático, recolección, análisis y reporte de resultados relevantes a una situación de mercado específica; este proceso se puede dividir en cuatro fases detalladas a continuación (Kotler & Armstrong, 2008):

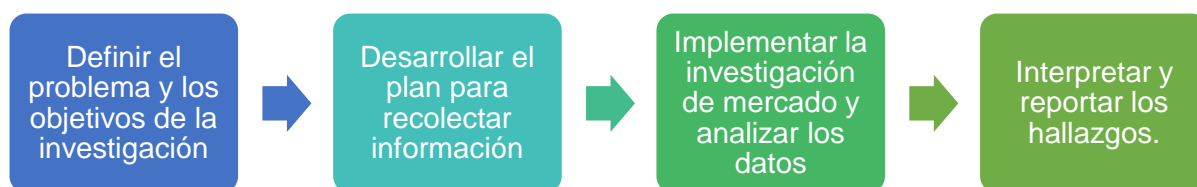


Ilustración 11: Pasos Investigación de Mercados

Fuente: Kotler y Armstrong
Elaborado por: La autora

4.10.1 Método

En esta investigación el análisis de los datos se realizará a través de métodos cualitativo y cuantitativo, el método cualitativo está relacionado con la investigación exploratoria cuyo objetivo es recopilar información preliminar que ayuda a definir hipótesis; por otra parte el método cuantitativo se relaciona con la investigación descriptiva que tiene como objetivo describir problemas, situaciones o mercados, como el potencial del mercado o las características demográficas y actitudes de los consumidores de algún producto. (Kotler & Armstrong, 2008)

4.10.2 Diseño de la Investigación

Se desarrollará una investigación exploratoria y descriptiva, en conjunto permitirán recopilar una mayor información del mercado; la investigación exploratoria suele ser el primer paso, para continuar con la investigación descriptiva. (MALHOTRA, 2004)

Como parte de la investigación exploratoria se realizará entrevistas a expertos, mientras que dentro de la investigación descriptiva se realizará una encuesta y focus group.

4.10.2.1 Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación de una papilla orgánica en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Afinar el perfil del consumidor
- Conocer preferencias en cuanto a las características del producto
- Conocer patrones de consumo
- Evaluar el grado de interés en la propuesta
- Conocer el nivel de aceptación de productos competidores
- Identificar fuentes de referencia para el consumidor.

4.10.2.2 Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra en primera instancia se determina la población a estudiar.

La presente propuesta está delimitada en la ciudad de Guayaquil, cuyo total de habitantes es de 2'350.915, aplicando criterios de la segmentación de mercado se obtiene lo siguiente:

Tabla 19: Criterios de segmentación aplicados en cálculo del tamaño de la muestra

Variables	Porcentaje	Cálculos
Mujeres en Guayaquil:	50,73%	1'192.694
Población Parroquia Tarqui:	45,86%	546.969
Mujeres en edades de 25 a 34 años que son madres	39,80%	217.694

Fuente: (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO, 2016); (Ferreira Salazar, Garcia Garcia, Macías Leiva, Pérez Avellaneda, & Tomsich, 2012).
Elaborado por: La autora

La población a estudiar es de 217.694, a la cual se aplica la fórmula

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 Npq}{e^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 pq}$$

En la cual:

N = Tamaño de la muestra

Z α = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

p= Proporción de individuos que poseen la característica de estudio

q = Proporción de individuos que no poseen la característica de estudio

e = Porcentaje de error muestral aceptado

Para el cálculo se utilizó un nivel de confianza del 95% (equivalente a 1,96), un margen de error del 5%, y una heterogeneidad del 50%, obteniendo como resultado una muestra de 384 individuos.

4.10.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos

Para la recopilación de la información es importante señalar que existen dos tipos de fuentes de información: primaria y secundaria.

La información secundaria comprende datos que ya existen sea en estudios anteriores o entidades que recopilan esta información, esta información se convierte en un punto de partida, sin embargo es necesario recolectar información primaria. La información primaria es aquella que se obtiene directamente del objeto de estudio, consiste en información recopilada para un propósito específico. La información primaria puede ser recopilada a través de cuestionarios, observación, experimentos, focus group, etc. (Kotler & Armstrong, 2008)

Expuesto lo anterior, para la recolección de datos primarios se realizará:

- Entrevista a experto.
- Encuesta

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

ENTREVISTA A EXPERTO

Por el tipo de producto, se realizó la entrevista al Dr. Dalton Solis Montiel, médico pediatra con 16 años de experiencia en la práctica médica, además de

formar parte del cuerpo docente en la Facultad de Medicina de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

1. ¿Cuál es la carga nutricional que debería cumplir una papilla?

Desde el punto de vista nutricional, las papillas son un alimento extra para los chicos, el principal alimento debe ser la leche materna, la carga o el aporte calórico debe ser el suficiente como para que el niño mantenga un nivel, nosotros tratamos de mantener un nivel de entre 100 y 200 calorías por kilo, que es el mínimo requerimiento que se puede desear en un chico, difiere mucho en un niño si está enfermo o en otras condiciones, generalmente un niño enfermo necesita unas 300 calorías por kilo, pero en un niño que recién va a empezar a comer lo ideal a comer otra cosa diferente a la lactancia sería mantener una entre 100 y 120.

2. ¿A partir de qué edad se recomienda papillas como alimentos complementarios?

Tanto por las disposiciones de la OMS y por experiencia propia nosotros empezamos a partir del sexto mes de vida, no hay edad límite.

3. ¿Con qué alimentos usualmente se recomienda iniciar la ingesta de papillas?

Generalmente las papillas son de frutas, en la experiencia propia utilizamos mucho el guineo, la papilla en sí, y la leche. Las papillas 1 vez al día, porque la alimentación debe ser variada, cuando ya empiezan a comer se hacen 3 comidas fuertes y 2 colaciones, entre esas colaciones nosotros damos las

papillas, generalmente las papillas de frutas por la mañana y luego los colados de carne o arroz.

4. ¿Con qué cantidad y frecuencia se debe iniciar la alimentación con papillas?

Conforme avanza la edad se puede ingerir con mayor frecuencia, las porciones son de acuerdo a las necesidades del niño, hay que dejar en claro algo, al comienzo se debe iniciar con una cantidad muy pequeña, haces una papilla de 4 o 5 cucharaditas, para ver si el niño no reacciona de alguna manera, hay algunas ocasiones en las que los niños presentan alergias a determinados alimentos o simplemente no les cae bien los alimentos, entonces se hace una variante, pero generalmente, ellos después se pueden comer una porción.

5. Que aspectos deben cuidarse en la alimentación del bebe con papillas

A veces a las mamás les gusta poner azúcar o sal a las papillas, eso no debe darse, al menos cuando recién estás iniciando la alimentación; yo les recomiendo tomar algo con azúcar o con sal a partir del 8 mes

6. ¿Existe alguna papilla específica que recomiende? ¿Que considera mejor para la alimentación del bebé, una papilla casera o una compota industrial?

Depende mucho de la mamá, siempre les hago la pregunta si ellas están al cuidado todo el tiempo del niño, actualmente la mamá y el papá trabaja, siempre es mejor natural, pero si la mamá está al cuidado es preferible algo que prepare ella.

7. De acuerdo a su experiencia, ¿cómo realiza la primera introducción de otros alimentos como la papilla?

El comienzo de una alimentación es un proceso, aquí se comienza indicando a la mamá cuando deben iniciar la alimentación, por ejemplo antes se guiaba por la experiencia, su mamá le dice “cuando eras pequeña te di jugo de granadilla y estas bien, ¿por qué a tu hijo le va a hacer daño?”. En Pediatría se trata de evitar hacer daño, esa charla en primer lugar es sobre todo la importancia de leche materna o la fórmula de ser el caso, y el inicio de la alimentación se explica que recién va a aprender a comer algo diferente al líquido, va a probar cosas blanditas, se le explica que si por ejemplo le das de comer con la cucharita y el niño lo empuja con la boca no es porque no le gusta o esta malo, sencillamente es porque está recién aprendiendo. Hay mamás que quieren que el niño salga limpio después de comer, pero esa es una regla imposible. Si el niño se quiere llevar la comida de la boca hay que dejarlo. Otro aspecto importante son los horarios, si no acostumbras al niño a seguir un horario en la alimentación, luego es muy difícil y vas a tener un desbalance en la alimentación y sobre todo, que es lo que debes darle de comer además del aseo de los utensilios exclusivos para la alimentación del bebé. Tiene que ser una dieta balanceada, por ejemplo: el desayuno le damos fruta, mermelada, un jugo, en la colación su papilla, el almuerzo puede ser algo más fuerte como una crema de verduras o legumbres, licuada y cernida; por la tarde yogurt y gelatina, para luego comer algo más suave.

8. Qué opina sobre utilizar alimentos orgánicos para la alimentación del bebé

Me parece muy bien, la cuestión es que la gente no está bien educada, cuando la gente empiece a enterarse, el aporte calórico que da, sus ventajas y

desventajas, a las personas que vienen a la consulta se les explica todo eso, a veces a hay niños que por alguna circunstancia no le pega bien un alimento, como la leche de fórmula, por ejemplo se envía alguna en específico, pero el niño la rechaza, entonces se cambia hasta que damos con la correcta, lo mismo es con los alimentos, no sabemos que puede hacerle daño, por lo que tratamos lo menos alergénico posible, por ejemplo no vas a iniciar alimentando huevos.

9. ¿Qué aspectos deben cuidarse en la alimentación del bebe con papillas?
(alimentos prohibidos)

No hay alimentos prohibidos, pero se debe cuidar no dar algo muy ácido, salado o muy dulce, pero por el hecho de que las papilas gustativas se están desarrollando, pero luego del séptimo mes ya se han desarrollado. La alimentación no siempre en la misma, tiene que variar de una semana a la otra, a los 6 meses se inicia con un grupo de alimentos, a los 8 meses se introducen nuevos alimentos, a los 10 meses de igual forma. Generalmente a partir de los 12 meses ya puede ingerir toda la comida, incluso esto de la papilla si están enfermos se les da papilla de cierta fruta, pero a partir del 8avo mes todas las frutas.

4.10.2.3.2 Concluyente (Encuesta)

De acuerdo al tamaño de muestra calculado, se aplicó encuestas a 384 personas de la ciudad de Guayaquil. El cuestionario se diseñó en la plataforma gratuita de google y remitida a diferentes bases de correos electrónicos filtradas por ciudad previamente a fin dirigir la encuesta a los habitantes de la ciudad de

Guayaquil. Adicionalmente, se acudió a lugares de concurrencia masiva, específicamente los exteriores de centros comerciales ubicados en el norte de Guayaquil: Mall del Sol y Policentro; así como en la feria de alimentos BonaTerra, realizada en Los Ceibos.

4.10.2.4 Análisis de Datos

Para el análisis de los datos se utilizó tablas y gráficos dinámicos utilizando como insumo los resultados de las encuestas descritas en el punto anterior, en el anexo se puede observar el cuestionario con cada una de las preguntas aplicadas, ya que en el presente apartado se analizan los siguientes aspectos:

- Demografía
- Preferencias del producto
- Competidores
- Características de consumo
- Fuentes de referencia
- Interés en el producto
- Rango de precios.

DEMOGRAFÍA

Se establece como filtros iniciales para el análisis de los datos, considerar las personas que tienen hijos menores de 5 años y han comprado papillas para alimentarlos, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 20: Características Demográficas

Etiquetas de fila	FEMENINO	%	MASCULINO	%	Total general
NORTE	190	79%	50	21%	240
20 - 24	89	90%	10	10%	99
25 - 29	66	81%	15	19%	81
30 - 34	30	61%	19	39%	49
Más de 35	5	45%	6	55%	11
Otro	2	33%	4	67%	6
20 - 24	1	50%	1	50%	2
30 - 34	1	50%	1	50%	2
Más de 35		0%	2	100%	2
SUR	7	50%	7	50%	14
25 - 29	4	100%		0%	4
30 - 34		0%	4	100%	4
Más de 35	3	50%	3	50%	6
VIA A LA COSTA	7	78%	2	22%	9
20 - 24	2	100%		0%	2
25 - 29	3	100%		0%	3
30 - 34	2	67%	1	33%	3
Más de 35		0%	1	100%	1
VIA SAMBORONDON	17	77%	5	23%	22
20 - 24	3	100%		0%	3
25 - 29	5	71%	2	29%	7
30 - 34	9	82%	2	18%	11
Más de 35		0%	1	100%	1
Total general	223	77%	68	23%	291

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

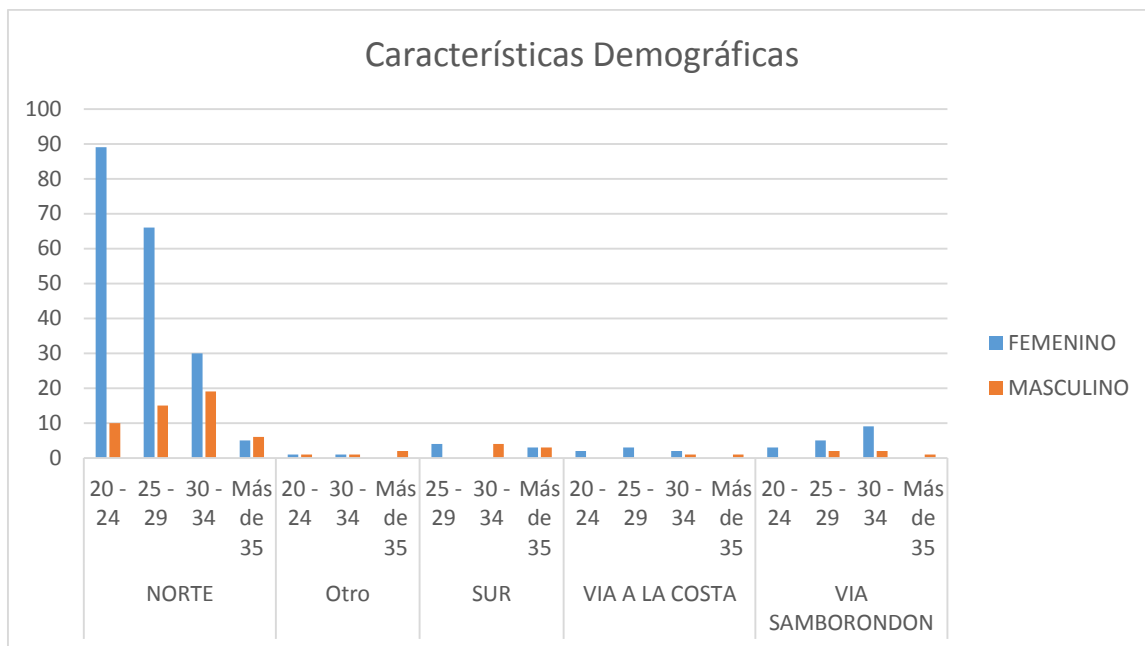


Ilustración 12: Características demográficas

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

Como se observa, debido al tipo de producto (papillas para infantes) existe una predominancia de mujeres entre los 20 y 34 años del sector Norte de la ciudad de Guayaquil.

PREFERENCIAS DEL PRODUCTO

Utilizando los filtros señalados anteriormente, se analizan las respuestas relacionadas con las características del producto que prefieren y/o valoran los encuestados.

Tabla 21: Preferencia Sabores de Papillas

Etiquetas de fila	Banana	Pera	Manzana	Durazno	Frutas tropicales	Verduras	Verduras y pollo	Verduras y carne
FEMENINO	1007	936	1048	952	985	491	306	297
20 - 24	440	411	451	423	423	256	135	131
25 - 29	350	325	365	322	337	143	97	97
30 - 34	186	169	194	169	187	79	61	56
Más de 35	31	31	38	38	38	13	13	13
MASCULINO	306	281	301	271	298	139	105	107
20 - 24	48	48	51	47	49	30	23	23
25 - 29	81	70	70	63	77	20	20	20
30 - 34	123	113	124	115	120	55	44	45
Más de 35	54	50	56	46	52	34	18	19
Total general	1313	1217	1349	1223	1283	630	411	404

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

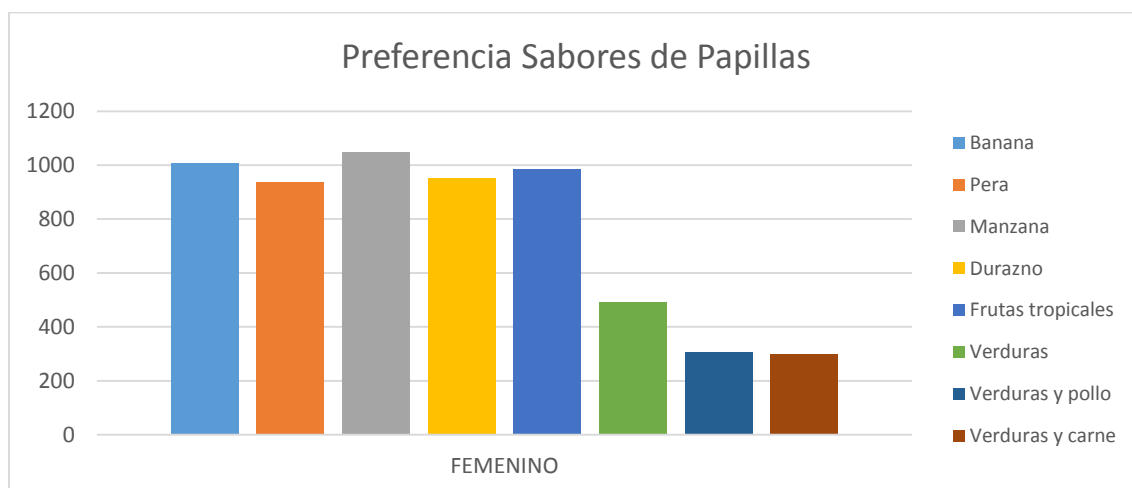


Ilustración 13: Preferencia Sabores de Papillas

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

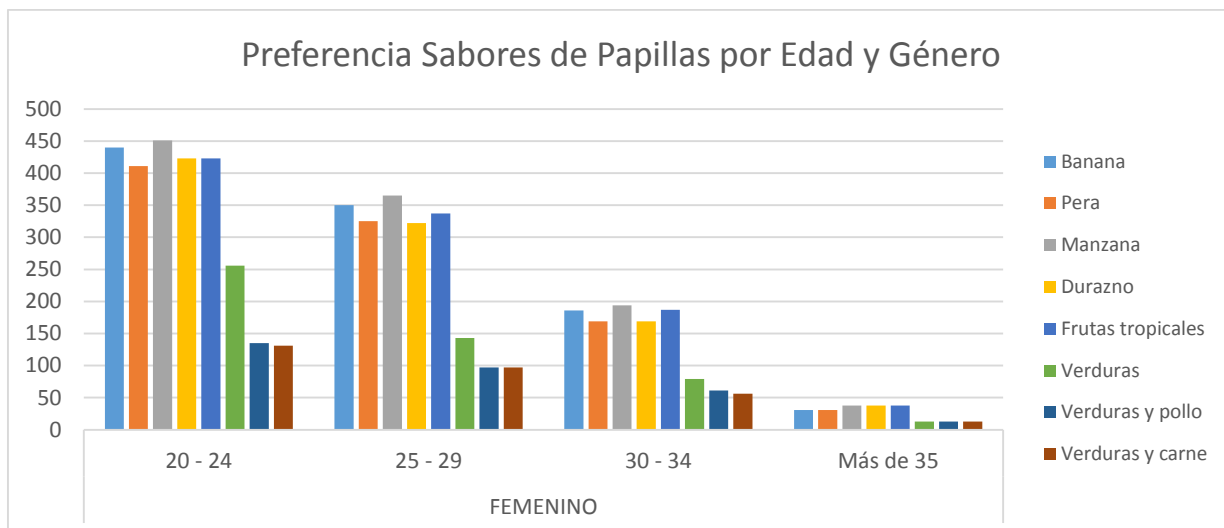


Ilustración 14: Preferencia Sabores Papillas por Edad y Género

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Entre la preferencia de sabores de papillas de forma global, se observa que las papillas de frutas son las predilectas, mientras que de forma opuesta las menos preferidas son las de verduras, carne y pollo. Los tres sabores con mayor valoración en su respectivo orden son: Manzana, Banana y Frutas Tropicales.

Tabla 22: Factores Decisión de Compra

Etiquetas de fila	Precio	Marca	Contenido nutricional	Sabor (le gusta al bebe)	No transgénico	Natural / Orgánico	Recomendación de un tercero
FEMENINO	987	1086	1368	1333	1179	1248	717
20 - 24	363	383	502	512	420	438	244
25 - 29	317	353	457	443	413	420	224
30 - 34	224	252	300	278	261	283	188
Más de 35	83	98	109	100	85	107	61
MASCULINO	418	444	495	470	425	462	300
20 - 24	65	70	80	78	72	74	38
25 - 29	106	107	121	125	106	120	73
30 - 34	158	166	185	161	151	166	127
Más de 35	89	101	109	106	96	102	62
Total general	1405	1530	1863	1803	1604	1710	1017

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

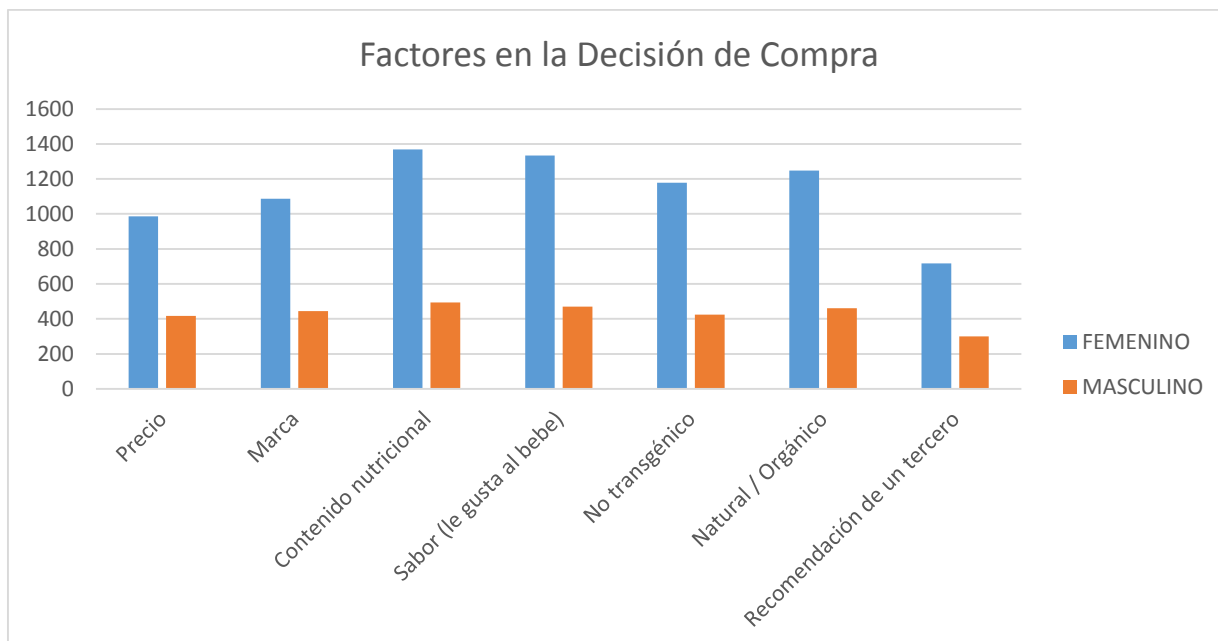


Ilustración 15: Factores en la Decisión de Compra

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Entre los aspectos de mayor relevancia que influyen en la decisión de compra de los encuestados, padres y madres, tenemos que predominan los aspectos nutricionales y naturales del producto, adicionalmente consideran que el producto debe ser agradable al gusto (en desarrollo) del bebé; un aspecto diferenciado entre padres y madres es la importancia del precio y marca del producto, en el caso de los padres, tienen una ligera valoración superior en comparación a las madres.

Tabla 23: Presentación y Tipo de Envase

Etiquetas de fila	Plástico	Tetrapack	Vidrio	Total general
100 gr.	2	1	200	203
113gr.	1		63	64
125gr.			36	36
145gr.			7	7
170gr.	1		8	9
Total general	4	1	314	319

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

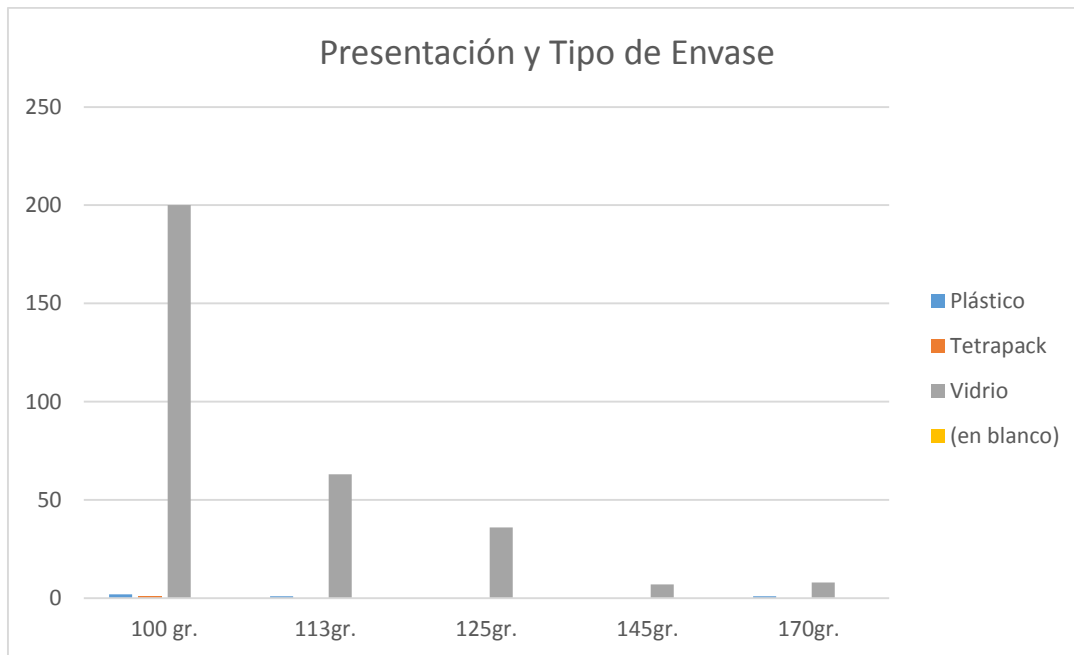


Ilustración 16: Presentación y Tipo de Envase

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Referente al tipo de envase y su presentación en gramos, de forma global padres y madres normalmente adquieren envases de vidrio en la presentación más pequeña.

Es importante mencionar que se colocó entre las opciones la presentación de 100gr. aunque la presentación de los productos ofertados en el mercado es 113gr. para evitar guiar indirectamente a los encuestados a escoger la presentación 113gr. cuando el escenario más probable es que las personas no recuerden exactamente el peso del producto sino algo más subjetivo como por ejemplo “el envase más pequeño”.

COMPETIDORES

Tabla 24: Competidores

Etiquetas de fila	Baby Alpina	Gerber	Otros	San Jorge	Total general
FEMENINO	24	225	3	34	286
20 - 24	6	80		20	106
25 - 29	8	72	2	13	95
30 - 34	9	51	1	1	62
Más de 35	1	22			23
MASCULINO	12	85	1	6	104
20 - 24	2	13		2	17
25 - 29	3	21	1	1	26
30 - 34	6	30		2	38
Más de 35	1	21		1	23
Total general	36	310	4	40	390

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 25: Competidores Consolidado

Baby Alpina	Gerber	San Jorge	Otros
9%	80%	10%	1%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

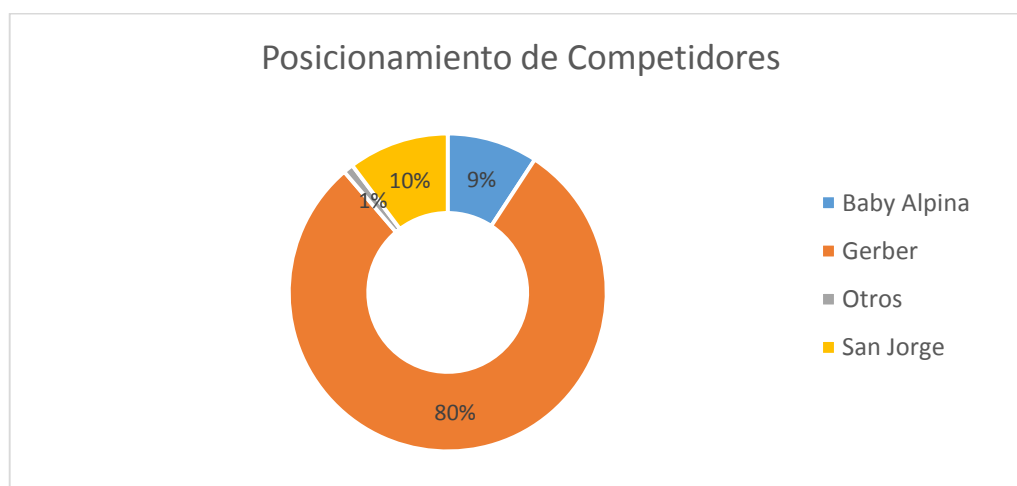


Ilustración 17: Posicionamiento de Competidores

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

CARACTERÍSTICAS DE CONSUMO

Tabla 26: Características de Consumo

Etiquetas de fila	Diario	Mensual	Quincenal	Semanal	Total general
FEMENINO	4	145	61	44	254
De 1 a 2 unidades	1	5	3	13	22
De 2 a 4 unidades	2	3	33	19	57
De 5 a 6 unidades	1	123	20	10	154
Mas de 6 unidades		14	5	2	21
MASCULINO		47	26	8	81
De 1 a 2 unidades		6	3	2	11
De 2 a 4 unidades			18	4	22
De 5 a 6 unidades		29	5		34
Mas de 6 unidades		12		2	14
Total general	4	192	87	52	335

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

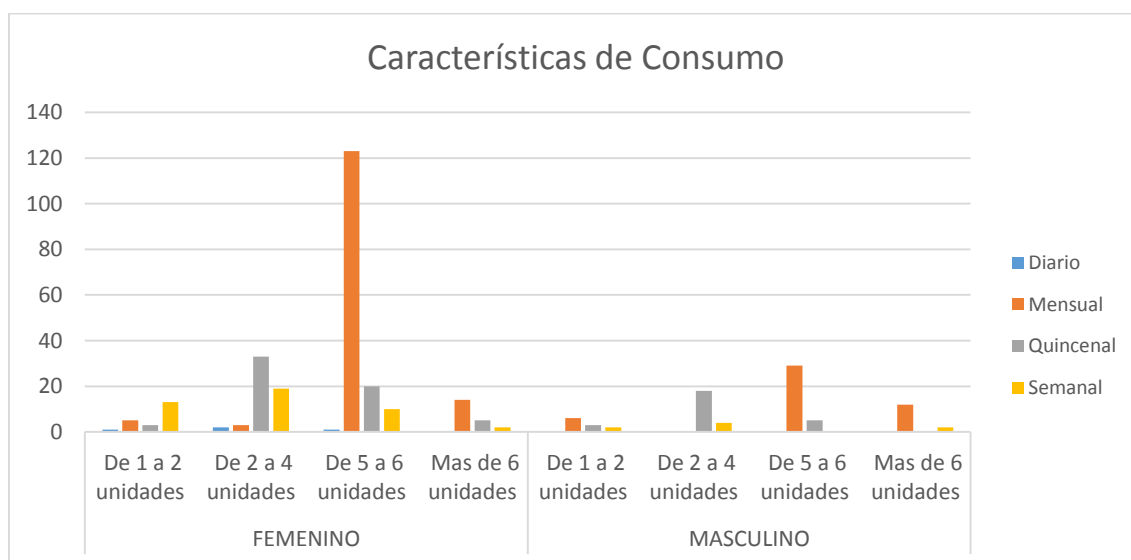


Ilustración 18: Características de Consumo

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Uno de los aspectos investigados en cuanto a características o preferencias de consumo es la frecuencia de compra y la cantidad de unidades que se adquieren, como se observa en el gráfico, tanto madres y padres usualmente adquiere de 5 a 6 unidades de forma mensual.

Tabla 27: Lugares de Compra

Etiquetas de fila	Supermercado	Farmacia	Distribuidora	Minimarket	Gasolinera	Panadería	Internet (entrega a domicilio)	Otros
FEMENINO	247	214	163	77	45	44	70	8
NORTE	191	178	142	54	30	24	43	3
Otro	5	4	4	5	2	4	4	1
SUR	14	10	6	7	2	7	8	2
VIA A LA COSTA	12	6	3	3	4	3	3	1
VIA SAMBORONDON	25	16	8	8	7	6	12	1
MASCULINO	96	67	46	28	26	26	22	6
NORTE	66	46	33	20	16	16	15	4
Otro	5	4	3	1	1	1	1	1
SUR	14	9	6	3	4	3	3	1
VIA A LA COSTA	4	2	1	1	1	2	2	
VIA SAMBORONDON	7	6	3	3	4	4	1	
Total general	343	281	209	105	71	70	92	14

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

Tabla 28: Lugares de compra consolidada

Etiquetas de fila	Supermercado	Farmacia	Distribuidora	Minimarket	Gasolinera	Panadería	Internet (entrega a domicilio)	Otros
FEMENINO	247	214	163	77	45	44	70	1
MASCULINO	96	67	46	28	26	26	22	1
Total general	343	281	209	105	71	70	92	2

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

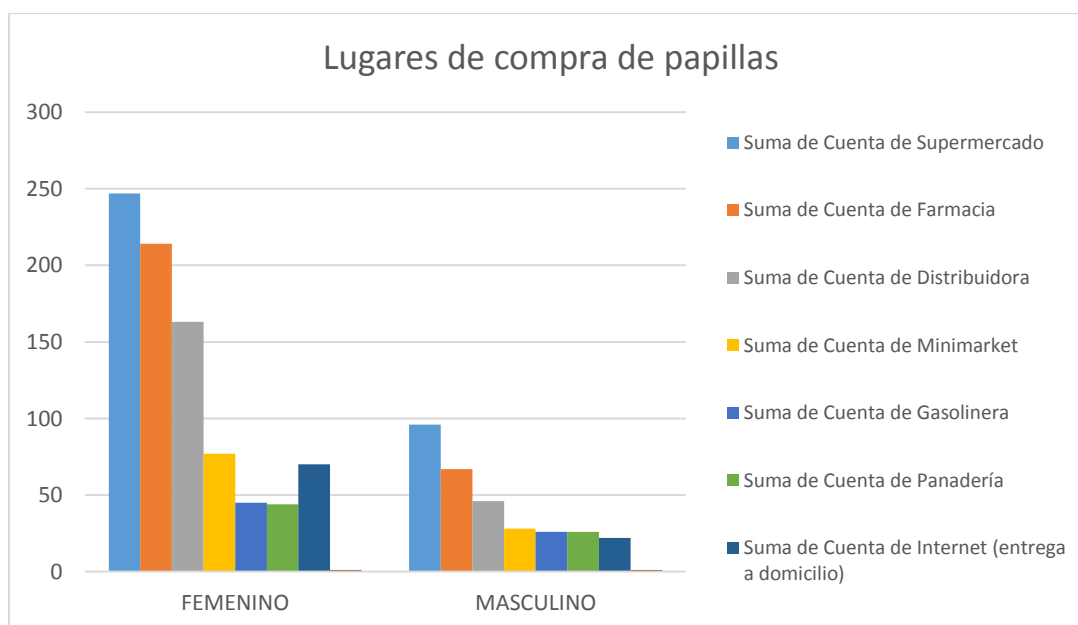


Ilustración 19: Lugares de compra papillas

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

Tanto madres como padres usualmente acuden a los supermercados, farmacias y distribuidoras para adquirir las papillas sin que exista mayor incidencia el lugar de domicilio del encuestado. Como factor de diferencia, las madres consideran el servicio a domicilio como una forma alternativa para adquirir las papillas.

FUENTES DE REFERENCIA

Tabla 29: Fuentes de Referencia - Mujeres

	Medico	Internet	Familiares	Revista	Televisión	Amigas /os	Redes Sociales	Sitios especializados	Radio
FEMENINO	278	167	260	121	168	219	115	111	92
20 - 24	102	38	93	22	53	78	23	22	19
25 - 29	93	63	93	44	60	76	42	41	33
30 - 34	61	49	55	39	36	51	36	35	28
Más de 35	22	17	19	16	19	14	14	13	12
Total general	278	167	260	121	168	219	115	111	92

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

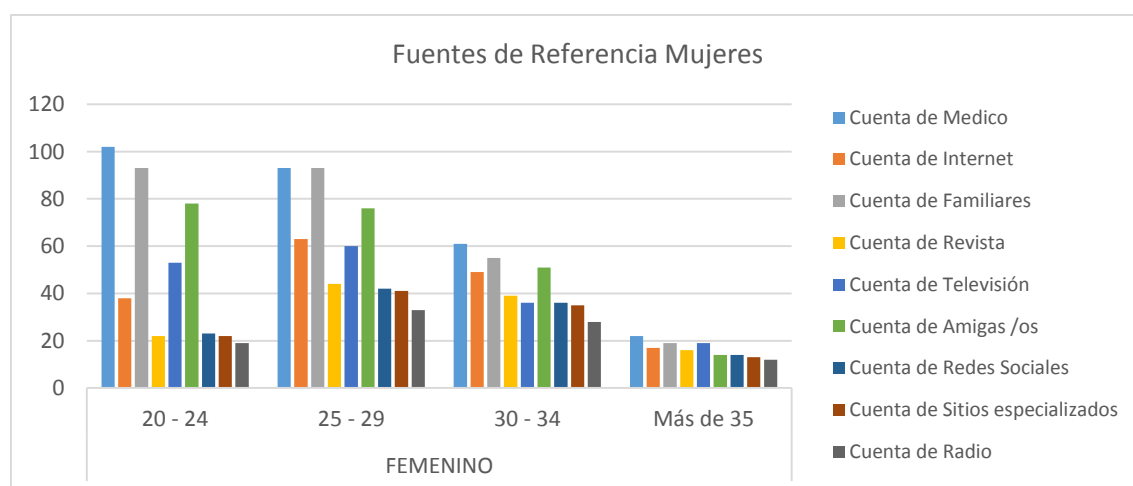


Ilustración 20: Fuentes de Referencia – Mujeres

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 30: Fuentes de Referencia Hombres

	Medico	Internet	Familiares	Revista	Televisión	Amigas /os	Redes Sociales	Sitios especializados	Radio
MASCULINO	97	87	91	60	65	79	60	57	40
20 - 24	16	12	16	6	11	11	6	6	7
25 - 29	23	20	19	13	14	19	13	12	10
30 - 34	37	37	37	27	26	34	26	26	14
Más de 35	21	18	19	14	14	15	15	13	9
Total general	97	87	91	60	65	79	60	57	40

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

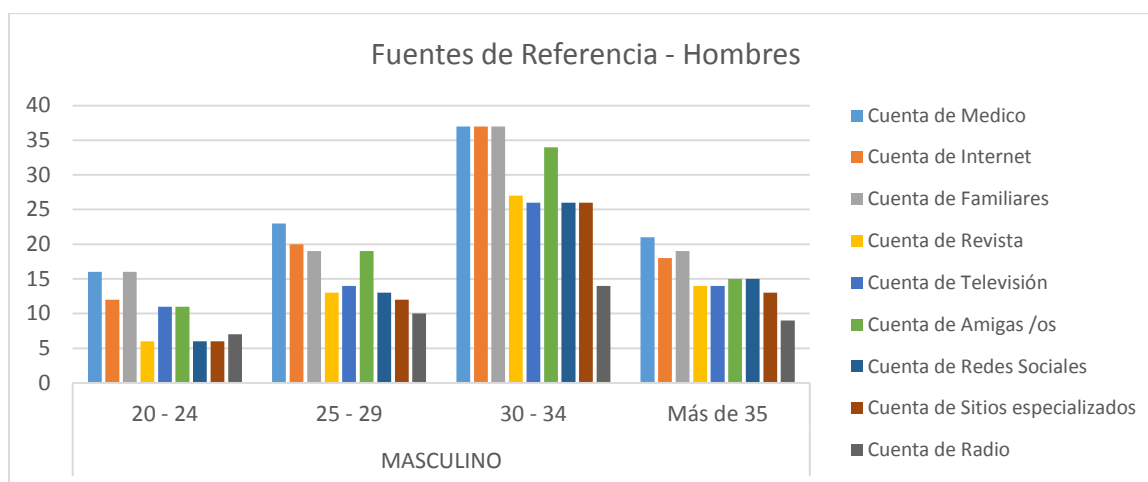


Ilustración 21: Fuentes de Referencia – Hombres

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Como se observa, de forma indistinta, hombres y mujeres ubican con principal fuente de referencia para la alimentación de sus hijos al médico o pediatra, seguidos por los familiares, amigos y el internet. Por otra parte las fuentes de información menos valoradas son radio y televisión.

INTERÉS EN EL PRODUCTO Y RANGO DE PRECIOS

Tabla 31: Disposición a compra - Rango de Precios

Etiquetas de fila	\$1 a \$1,5	\$1,5 a \$2	\$2 a \$2,5	Más de \$2,5	Total general
1: Totalmente Indispuesto	1				1
3: Dispuesto	18	9	1	1	29
4: Muy dispuesto	31	43	10	1	85
5: Totalmente dispuesto	31	162	70	12	275
Total general	81	214	81	14	390

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

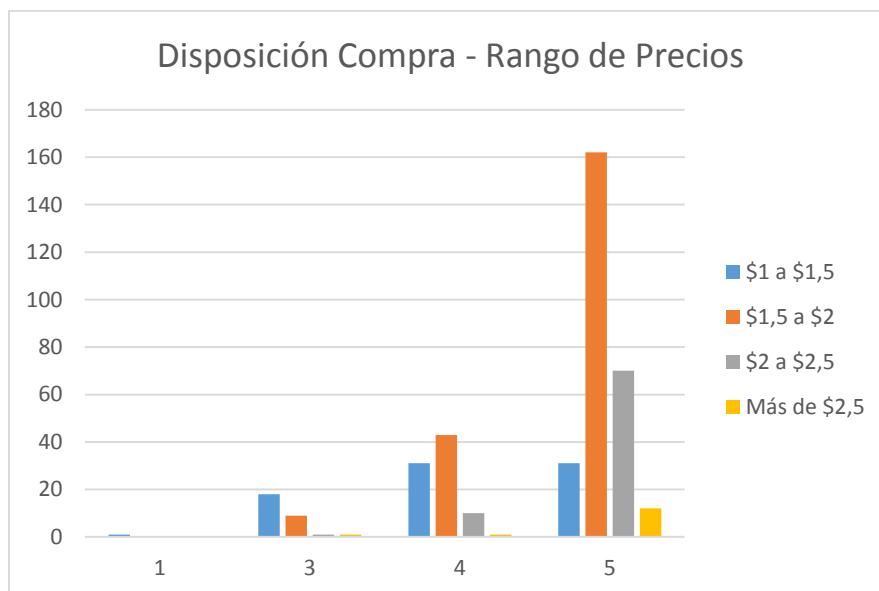


Ilustración 22: Disposición de compra y Rango de Precios

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

Sin diferenciar entre padres y madres, se observa que el 71% de los encuestados está totalmente dispuesto a utilizar el producto como alimento para sus hijos o hijas; de forma complementaria dentro de este 71%, el rango de precios mayormente aceptado es de \$1,5 a \$2.

Realizando un análisis pormenorizado, a continuación se muestran los datos aplicando las variables de género y edad, podemos observar la intención de compra y el precio que considera adecuado el segmento de mercado.

Considerar:

1: Totalmente indispuerto

3: Dispuesto

4: Muy dispuesto

5: Totalmente dispuesto.

Tabla 32: Disposición de compra segmento de mercado

Etiquetas de fila	1	3	4	5	Total general
FEMENINO	14	55	217		286
20 - 24	5	21	80		106
\$1 a \$1,5	1	4	3		8
\$1,5 a \$2	3	14	68		85
\$2 a \$2,5		2	7		9
Más de \$2,5	1	1	2		4
25 - 29	2	17	76		95
\$1 a \$1,5	1	2	7		10
\$1,5 a \$2	1	11	43		55
\$2 a \$2,5		4	23		27
Más de \$2,5			3		3
30 - 34	5	14	43		62
\$1 a \$1,5	2	7	8		17
\$1,5 a \$2	2	6	17		25
\$2 a \$2,5	1	1	17		19
Más de \$2,5			1		1
Más de 35	2	3	18		23
\$1 a \$1,5	2	1	8		11
\$1,5 a \$2			2	4	6
\$2 a \$2,5				6	6
MASCULINO	1	15	30	58	104
20 - 24	3	5	9		17
\$1 a \$1,5	3	4			7
\$1,5 a \$2			6		6
\$2 a \$2,5			1	1	2
Más de \$2,5				2	2
25 - 29	3	4	19		26
\$1 a \$1,5	2	2	2		6
\$1,5 a \$2	1	2	10		13
\$2 a \$2,5				5	5
Más de \$2,5				2	2
30 - 34	5	17	16		38
\$1 a \$1,5	3	10	1		14
\$1,5 a \$2	2	7	7		16
\$2 a \$2,5				7	7
Más de \$2,5				1	1
Más de 35	1	4	4	14	23
\$1 a \$1,5	1	4	1	2	8
\$1,5 a \$2			1	7	8
\$2 a \$2,5			2	4	6
Más de \$2,5				1	1
Total general	1	29	85	275	390

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

El 79% de los encuestados “totalmente dispuesto” a adquirir el producto son madres, mientras que dentro de este grupo prevalece la preferencia por el rango de precios de \$1,50 a \$2.

Del grupo señalado en líneas anteriores, el 59% se encuentra en el rango de edades de entre 20 a 34 años.

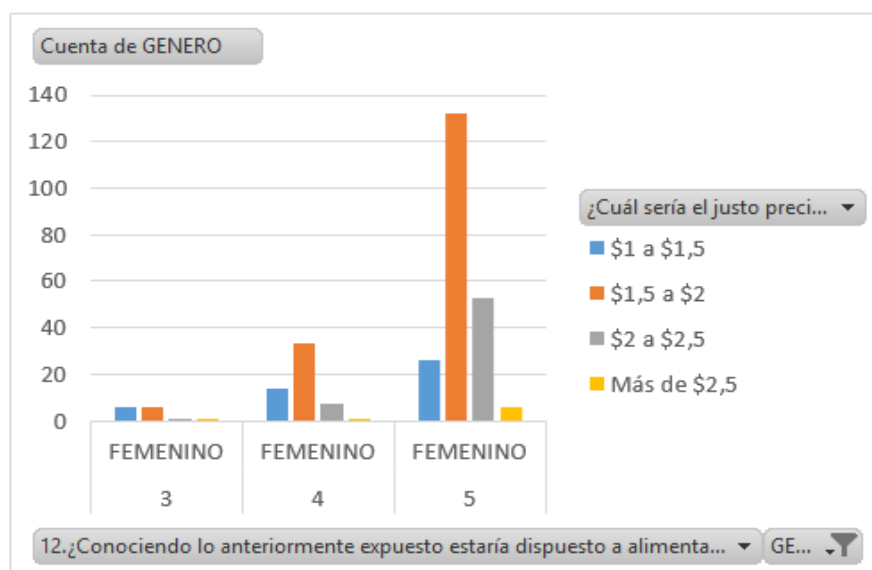


Ilustración 23: Disposición de Compra del Segmento de Mercado

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

4.10.2.5 Resumen e interpretación de resultados

Recapitulando, el análisis de los datos obtenidos de la encuesta se obtiene que el segmento de mercado predominante en la compra de las papillas corresponden al género femenino, por lo que las madres constituyen la persona con decisión de compra; dentro del grupo de madres las edades con mayor representación con las comprendidas entre los 20 y 34 años habitantes del sector norte de la ciudad de Guayaquil.

En cuanto a preferencias del producto se observa la preferencia de papillas de frutas sobre las papillas de vegetales y/o vegetales y carnes. Tanto padres y madres prefieren adquirir las papillas de manzana, banana y frutas tropicales; la presentación de producto usualmente adquirida por padres y

madres es el envase de vidrio más pequeño (100gr – 113 gr.) siendo los factores decisivos de compra el contenido nutricional del producto, un sabor agradable para el bebé y que sea natural/orgánico; en este aspecto a diferencia de las madres, los padres dan un poco más de importancia a factores como precio y marca, pero como se menciona anteriormente, las madres tienen el poder de decisión de compra en el caso de ellas factores como precio y marca tienen menos peso que las características y beneficios del producto.

Entre las características de consumo se obtiene como resultado que de manera uniforme, padres y madres adquieren de 5 a 6 unidades de forma mensual en los supermercados, farmacias y distribuidoras.

Tanto padres como madres utilizan como referentes en la alimentación de sus hijos al médico o pediatra, seguidos en importancia por los amigos y familiares y el Internet.

Finalmente, referente al interés en el producto un 71% de los encuestados se encuentra totalmente dispuesto a alimentar a sus hijos con una papilla orgánica que reúna sus características preferidas, siendo el rango de precios que consideran justo pagar de US\$ 1,5 a USD\$ 2.

4.10.3 Conclusiones de la Investigación de Mercado

La Industria de alimentos está en constante crecimiento, en cuanto a los productos alimenticios para niños a pesar de contar con opciones de diferente tipo, productos como las papillas cuenta con pocos participantes, siendo el líder del mercado Gerber, debiendo resaltar que solo existe un producto orgánico, con una presencia mínima en el mercado.

Entre los factores a considerar dentro del macro entorno se encuentra que el entorno político, económico, social y tecnológico es favorable para la implementación de empresas de producción local, sin embargo se debe tomar especial atención al factor económico que puede incidir en la capacidad de compra de los consumidores.

A pesar de esto, como se observa en los resultados de la encuesta, los consumidores prefieren alimentos con características saludables a pesar del precio, más aún consumidores jóvenes de entre 20 y 30 años.

El experto entrevistado resalta la importancia de una alimentación variada y balanceada para el bebé, por lo cual en los datos de preferencia de sabores de papillas las frutas tuvieron una mayor representación en comparación a los vegetales, sin embargo no se identificó un sabor predominante, más bien un grupo de sabores.

Siendo el médico el máximo referente utilizado por los consumidores, desde este aspecto se recomienda a los padres utilizar alimentos sanos y nutritivos, si lo relacionamos con la tendencia de consumo de este tipo de producto así como el aumento en el conocimiento y consumo de productos orgánicos, se puede concluir que una papilla orgánica tendría aceptación en el mercado.

4.10.4 Recomendaciones de la Investigación de Mercado

En virtud de lo expuesto en los puntos anteriores, se establece las siguientes recomendaciones:

- Establecer conexión con los médicos / pediatras para la introducción del producto en el mercado

- Considerar las preferencias del producto señaladas por el segmento de mercado escogido.
- Establecer alianzas con puntos de distribución como supermercados y farmacias.
- Realizar nuevas investigaciones de mercado para identificar oportunidades de nuevos productos.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

5. Plan de Marketing

5.1 Objetivo General y Objetivos Específicos

Objetivo General

Posicionar la marca del producto dentro del mercado meta como una opción diferente, natural y saludable para la alimentación complementaria de los infantes.

Objetivos Específicos

- ✓ Introducir y posicionar la marca del producto dentro del primer año de operaciones.
- ✓ Establecer relaciones de largo plazo con los clientes
- ✓ Lograr un 10% de incremento en ventas en el segundo año de operaciones

5.1.1 Mercado Meta

Mujeres habitantes en la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil, con edades de entre 25 y 34 años, con hijos, del nivel socio económico medio, medio alto, quienes buscan un estilo de vida saludable, prefieren alimentos naturales y soluciones que permitan ahorrar tiempo.

5.1.1.1 Tipo y estrategias de penetración

De forma general se utiliza una estrategia de “customer intimacy”. En cuanto a la estrategia de penetración se utilizará la diferenciación del producto

5.1.1.2 Cobertura

La cobertura del plan de marketing se realiza a través de los puntos de distribución de la parroquia Tarqui en la ciudad de Guayaquil, como muestras los resultados del estudio de mercado, las madres esperan que productos como las papillas estén siempre disponibles a un rápido alcance.

5.2 Posicionamiento

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

Como producto nuevo, la posición actual dentro de la mente del consumidor es nula, por lo que el principal objetivo es incrementar el grado de conocimiento (awareness) sobre el producto que tengan las madres de nuestro segmento de mercado.

A través del marketing mix se resaltan los atributos claves del producto, natural, orgánico (elaborado con ingredientes libres de químicos y pesticidas nocivos), como hecho en casa, en conjunto permiten que la calidad percibida por el cliente sea lo intrínsecamente esperado en un alimento para infantes con el factor diferenciador que consiste en el uso de frutas y verduras orgánicas.

La propuesta de valor constituye la ventaja competitiva, ya que las características del producto responden a la tendencia de consumo de alimentos saludables, menos procesados.

Los símbolos que identificarán el producto son el isologo y una imagen de la fruta o verdura que represente el sabor de la papilla. El color predominante es el verde, además de utilizar transparencias y/o blanco, así como colores vibrantes característicos de la frescura de los ingredientes utilizados.

5.3 Marketing Mix

5.3.1 Estrategia de Producto o Servicio

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

Tabla 33: Descripción del Producto

Definición	Papilla para infantes elaborada con frutas y/o verduras orgánicas
Composición	Producto 1: Manzanas orgánicas, jugo de limón y agua necesaria para procesar Producto 2: Bananas orgánicas y jugo de naranja necesario para procesar Producto 3: Zanahorias orgánicas y agua necesaria para procesar
Color	Producto 1: Rosáceo Producto 2: Beige Producto 3: Anaranjado En todos los productos se utiliza envases de vidrio traslucido y etiquetas transparentes.
Tamaño	La presentación de los envases es de 100 gramos.
Imagen	 <p>Isologo: Formado por la tipografía y la respectiva imagen que representa el sabor de la papilla. Se utiliza color verde, para reforzar la percepción de ecológico – orgánico; además de colores vibrantes para resaltar lo sano de las frutas y verduras Fuente tipo moderna, humanista.</p>
Slogan	Se utiliza el tag line de la compañía: Cuida. Alimenta. Vive
Producto Esencial	Papilla de frutas y/o verduras
Producto Real	Papilla de frutas y/o verduras orgánicas
Producto Aumentado	Papilla de frutas y/o verduras orgánicas, 100% naturales, saludables, como hecho en casa.

Fuente: La autora

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

Tabla 34: Adaptación del Producto

Componente Central	Frutas y vegetales sin químicos ni pesticidas nocivos (orgánicos)
Empaque y Servicio de Apoyo	El empaque es frasco de vidrio con capacidad para 100 ml. Peso 125gr. Alto: 73mm. Diámetro 44mm.
Requerimientos del Cliente	Como parte de la estrategia de customer intimacy, es primordial obtener retroalimentación de nuestros clientes, por lo que sus requerimientos son tomados en consideración
Condiciones de entrega	Mantener en ambiente fresco. Proteger del calor y la humedad
Transporte	Se contrata servicio de transporte para la entrega a los puntos de distribución. De acuerdo al volumen de entrega se utilizará pallets de madera de doble entrada
Embalaje	Se utiliza cajas de cartón corrugado con divisiones de cartón

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

5.3.1.3 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

En cumplimiento a la normativa vigente de etiquetado y rotulado de alimentos procesados para el consumo humano, en el cual además de la marca del producto contiene las características relevantes, el contenido neto, la información nutricional, los datos de la empresa que los produce, los ingredientes, instrucciones de uso y el semáforo nutricional.

Es importante mencionar que de acuerdo a la norma NTE INEN 2009:2013, específica para este tipo de productos, se detalla en la etiqueta que su consumo es a partir de los 6 meses de edad, así como la declaración de que el producto no sustituye la leche materna



Ilustración 24: Etiqueta completa



Ilustración 25: Etiqueta - Parte frontal



Ilustración 26: Etiqueta - Parte trasera

5.3.1.4 Amplitud y Profundidad de Línea

La amplitud de la línea es de un solo producto, en cuanto a profundidad de línea existen 3 sabores:

- ✓ Manzana
- ✓ Banana
- ✓ Zanahoria

Conforme se posicione la marca, la ampliación de la línea incluirá mezcla de sabores y colados de cereales para satisfacer las necesidades del grupo de infantes superior a los 12 meses.

5.3.1.5 Marcas y Submarcas

Se utiliza una única marca para la línea de papillas para infantes.

5.3.2 Estrategia de Precios

5.3.2.1 Precios de la competencia

Como se describe en el punto 4.7.3. del capítulo Estudio de Mercado, solo existe una empresa que oferta una papilla orgánica en la ciudad de Guayaquil, sin embargo también se considera como competencia a Gerber, Baby Alpina y

San Jorge quienes ofrecen un producto que satisface la misma necesidad, compotas para bebés

Tabla 35: Precios de la competencia

COMPETIDOR	PRECIO	PRODUCTOS PRINCIPALES
SAFEWAY (Lucerne Foods)	113 gr. \$ 2,71	
GERBER	113gr: \$1,40	
ALPINA	120gr: \$ 1,42	
LEVAPAN	113 gr. \$1,46	

Fuente: Levantamiento de información en sitio (Supermaxi) el 20 de mayo de 2016
Elaborado por: La autora

Como se puede observar el precio oscila entre \$1,40 y \$2,71.

Entre los resultados del estudio de mercado realizado, se obtuvo que el rango de precio que el consumidor considera justo para una papilla orgánica es de \$1,50 a \$ 2, por lo cual el precio para el producto estará dentro de lo que el consumidor estaría dispuesto a pagar y estaría acorde al precio del mercado

siendo lo más remarcable, que tendría un precio menor a la única papilla orgánica del mercado

5.3.2.2 Poder adquisitivo del mercado meta

El mercado meta son los padres de familia con hijos en edades desde 6 meses hasta 18 meses de la ciudad de Guayaquil de nivel socio económico medio – medio alto que no cuentan con el tiempo necesario para la preparación casera de las compotas para sus hijos, además prefiere alimentos sanos y nutritivos, lo que en términos socioeconómicos del INEC corresponden al estrato B y C+, por lo tanto su poder adquisitivo le permite acceder a este producto.

5.3.2.3 Políticas de Precio: Sobreprecio y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Precio al Menudeo (kilo, tonelada), Términos de Venta, Métodos de Pago

El precio establecido para distribuidor será de USD \$ 1,30 para los tres sabores de la papilla, el margen de ganancia del distribuidor es de USD\$ 0,50. Por lo que el precio de venta al público es de USD\$ 1,80.

No se aplican descuentos.

Tabla 36: Políticas de Precio

Precio de Venta al Público	USD\$ 1,80
Precio de Venta a Distribuidor	USD \$ 1,30
Margen Bruto de la Compañía	Manzana: USD\$ 0,76 Banana: USD\$ 0,87 Zanahoria: USD\$ 0,90
Precio al menudeo	No aplica.
Términos de Venta	Para la venta al distribuidor se establece que un 30% del valor total sea cancelado en el momento de entrega y el 70% a crédito hasta 30 días.

Método de Pago	Efectivo o cheque certificado
-----------------------	-------------------------------

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

5.3.3 Estrategia de Plaza: Puntos de Venta

5.3.3.1 Localización Macro y Micro

Tabla 37: Localización

Localización Macro	Ecuador, Guayas, Guayaquil.
Localización Micro	Parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Se ha escogido la parroquia Tarqui por cuanto es la parroquia de mayor tamaño, además de contar con sectores cuyo nivel socio económico corresponde al señalado como mercado meta.

De acuerdo a la información obtenida del estudio de mercado, los lugares de compra a los que acuden los consumidores son supermercados, farmacias y distribuidoras, adicionalmente otros lugares en los que les gustaría comprar son: minimarkets, gasolineras y panaderías resaltando la importancia de encontrar un producto como las papillas siempre disponible, en varios lugares, especialmente cerca de casa.

De esta forma los potenciales puntos de venta son:

- ✓ Supermaxi
- ✓ Mi comisariato
- ✓ Fybeca
- ✓ Pharmacys

- ✓ Cruz Azul
- ✓ SanaSana
- ✓ Oki Doki
- ✓ Primax
- ✓ Mobil
- ✓ Terpel

5.3.3.1.1 Distribución del Espacio

No se cuenta con punto de venta propio ya que se comercializa a través de distribuidores.

5.3.3.1.2 Merchandising

Para los supermercados además de la ubicación estratégica del producto en los niveles medio (a la vista del consumidor) de las perchas, se puede hacer uso del espacio disponible para colocar una góndola para el lanzamiento del producto.

Adicionalmente, se organizará un evento de clases de nutrición y alimentación complementaria en las instalaciones del supermercado (Megamaxi) en el cual además de conocer tips de nutrición, se dará a conocer los beneficios de alimentos orgánicos como las papillas y los asistentes podrán degustar el producto.

En el caso de farmacias, minimarkets y gasolineras se utilizarán afiches promocionales, Shelf Stoppers para las perchas en los locales de tipo autoservicio.

5.3.3.2 Sistema de Distribución Comercial

El sistema de distribución a utilizar es:



Ilustración 27: Sistema de Distribución

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

Tabla 38: Canales de Distribución

Minoristas	Farmacias, Minimarkets, Gasolineras
Mayoristas	Supermercados, Farmacias,
Agentes	Se ofrecerá muestras gratis a consultorios de pediatría para que los médicos los proporcionen a los clientes
Depósitos y Almacenes	No se utiliza.

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

5.3.3.2.2 Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.

La estrategia de penetración del producto se realiza únicamente en el sector urbano (parroquia Tarqui) ya que corresponde a la localización del mercado meta.

No se contempla abarcar mercado rural.

5.3.3.2.3 Logística

Para el proceso de logística se ha optado por contratar servicio de transporte para la distribución a los puntos de venta.

5.3.3.2.4 Red de Ventas

No se utiliza red de vendedores.

5.3.3.2.5 Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones

Como parte de la estrategia de diferenciación, la propuesta de valor tiene un alto componente de servicio al cliente, permitiendo la interacción y la generación de datos que permita profundizar en el conocimiento de las necesidades y deseos de nuestros clientes.

La política general de servicio al cliente es lograr la máxima satisfacción en la experiencia que las madres tienen alimentando a sus bebés con las papillas Kawaii.

Esta experiencia no culmina con la compra del producto, por lo que además de las vías de contacto corporativas, la intención es realizar un acompañamiento a nuestros clientes en el, algunas veces complicado pero enormemente satisfactorio, camino a la introducción de la alimentación complementaria.

Tabla 39: Políticas Servicio al Cliente

<p>Pre Venta</p>	<p>Información de los productos, actualizada y disponible en la página web con el objeto de proveer a los potenciales clientes todo lo necesario para esta fase exploratoria previo a la compra</p> <p>Opción de suscripción a newsletter.</p> <p>Línea directa 1800-KAWAII para atención directa con un representante.</p>
<p>Post Venta</p>	<p>Sección contáctanos en la página web, llenando el formulario, escribiendo al mail de servicio al cliente, o llamando a la línea de atención directa.</p> <p>Opción de suscripción a newsletter.</p> <p>Interacción con los clientes a través de las cuentas de redes sociales: Twitter, Facebook, Instagram, Pinterest.</p> <p>Suscripción al Kawaii Baby Club.</p>
<p>Quejas, Reclamaciones, Devoluciones.</p>	<p>Las quejas y reclamaciones se reciben a través de la línea directa y el correo electrónico. La política es atender las quejas y reclamos dentro de 24 horas. En el caso de tratarse de reclamos del estado del producto la prioridad es inmediata.</p> <p>Las devoluciones por parte del distribuidor estas se reciben en un máximo de 48 horas. En cuanto a solicitudes de devolución por parte de nuestros clientes que hayan sido canalizadas a través de los canales de “Contáctenos”, se realiza la entrega de nuevos productos.</p>

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

5.3.4 Estrategias de Promoción

5.3.4.1 Estrategias ATL y BTL

No se planifican estrategias de ATL debido a los costos que implica utilizar medios de comunicación masivo, adicionalmente, de acuerdo a los resultados del estudio de mercado, se observa que medios tradicionales como televisión, radio, periódicos, etc. no son fuentes de referencia altamente valorados por los clientes.

Se utilizarán estrategias de marketing de guerrilla utilizando medios BTL, especialmente para el lanzamiento del producto y los puntos de distribución. El uso de marketing 2.0. también forma parte de la estrategia, no solo con redes sociales sino también la página web y el blog de nutrición cuyo principal objetivo es brindar contenido de calidad, que informe y eduque sobre la correcta alimentación a fin de llegar a potenciales clientes.

5.3.4.2 Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

El concepto a utilizar en la campaña publicitaria es “natural, como hecho en casa”. La idea principal es diferenciarnos de la etiqueta industrial que caracteriza los productos de competencia, y resaltar que las papillas Kawaii son lo más natural y menos procesado como las papillas elaboradas por las madres en sus hogares.

El mensaje estará enfocado en resaltar las características del producto y los beneficios que representa para la alimentación de un infante contar con los mejores ingredientes naturales, con un componente emocional “tus hijos merecen lo mejor” ya que cuidar la alimentación de sus hijos es una forma de mostrar tu amor.

5.3.4.3 Promoción de Ventas

5.3.4.3.1 Venta Personal

No se utiliza esta modalidad para colocar el producto en manos de nuestros clientes y consumidor final, ya que se utilizan distribuidores.

5.3.4.3.2 Trading.

Se realizarán exposiciones y/o eventos, enfocados en alimentación y nutrición dos veces al año, uno de ellos en formato taller, mostrará recetas nutritivas para la alimentación complementaria de los infantes de entre seis meses a un año.

No se descarta la participación de ferias comerciales y/o competencias, por lo que inicialmente se considera participar del concurso Sabores del Ecuador con el fin de dar a conocer los productos.

Se asigna la entrega de productos gratuitos en consultorios de pediatría seleccionados previamente, con los respectivos folletos informativos.

El merchandising en los puntos de distribución comprende afiches y Shelf Stoppers para las perchas.

5.3.4.3.3 Clienting.

Se brindará muestras gratuitas en los puntos de distribución de mayor afluencia.

Como parte de la estrategia de lanzamiento, en los puntos de distribución se ofertará el “Trial Pack” un set de nuestros productos para aquellas madres que van a iniciar la alimentación complementaria, además del set de regalo para cumplir el mismo objetivo.

Como parte de los concursos para nuestros clientes durante el año, se tiene: productos gratis, artículos de cuidado de bebés y consultas gratuitas con especialistas en estimulación temprana.

5.3.4.4 Publicidad

5.3.4.4.1 Estrategia de Lanzamiento

La primera fase de la estrategia de lanzamiento constituye acciones que generen expectativa, se utilizará redes sociales para crear ruido previo el lanzamiento, incrementando la frecuencia de actividad conforme se acerca la fecha de lanzamiento.

Para la activación del producto se organiza un evento en el lugar de distribución de mayor afluencia, se colocará ítems de señalización para conseguir la atención del público y guiarlos al lugar del evento principal. Se realizarán actividades de participación familiar y se invitará a participar de las charlas de nutrición infantil.

Se realizará invitación a medios de comunicación, se emitirá una nota de prensa y se invitará a los padres participantes transmitir su experiencia en redes sociales.

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

El tipo de medio utilizado es online a través de la página web, blog, y redes sociales ya que su costo inicial comparado con medios tradicionales es mucho menor, sin embargo tienen un impacto y alcance muy considerable.

El perfil de la persona asignada al departamento de ventas incluye conocimientos de marketing, relaciones públicas y diseño básico, por lo que se accede a la agencia de publicidad para los trabajos más complejos.

En el punto 5.3.6. se detallan los respectivos costos.

5.3.4.4.3 Mindshare

El producto es nuevo, por lo tanto la posición en la mente del consumidor es nula; sin embargo con las estrategias detalladas dentro del plan de marketing se tiene como objetivo lograr que los clientes reconozcan la marca como la mejor papilla orgánica en el mercado.

5.3.4.4.4 Relaciones Públicas

Las actividades de relaciones públicas como el contacto con medios de comunicación, la participación en eventos, boletines de prensa, etc. serán compartidas entre el gerente general y el gerente de ventas. No se contratará personal para esta actividad.

5.3.4.4.5 Marketing Relacional

La interacción con nuestros clientes se realiza a través de las redes sociales y a través del blog de nutrición, el segundo permitirá reforzar la relación con nuestros clientes al brindarles un contenido de calidad que asegure un tráfico constante.

Las líneas de servicio al cliente también permitirán reforzar la interacción y retroalimentación con nuestros compradores.

5.3.4.4.6 Gestión de Promoción Electrónica

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

En la implementación de esta propuesta no se considera estrategias de e-commerce ya que la venta se realizará a través de los distribuidores, sin embargo no se descarta a futuro ya que de acuerdo a los resultados de estudios

de mercado que se realicen posteriormente, se pueda utilizar este canal de ventas.

En cuanto a estrategias de E-marketing, entre ellas tenemos la implementación de la página web, el blog de nutrición, newsletters, redes sociales (Facebook, Twitter, Pinterest, Youtube), y servicios de google Adwords.

5.3.4.4.6.2 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores.

La presencia en internet de la marca de los competidores es mínima, a continuación se analiza cada una de ellas.

GERBER

La página web del producto en Ecuador se encuentra deshabilitada, mientras que la página estadounidense no permite el acceso desde fuera de la región por lo que los clientes nos tienen forma de conocer o informarse del producto.

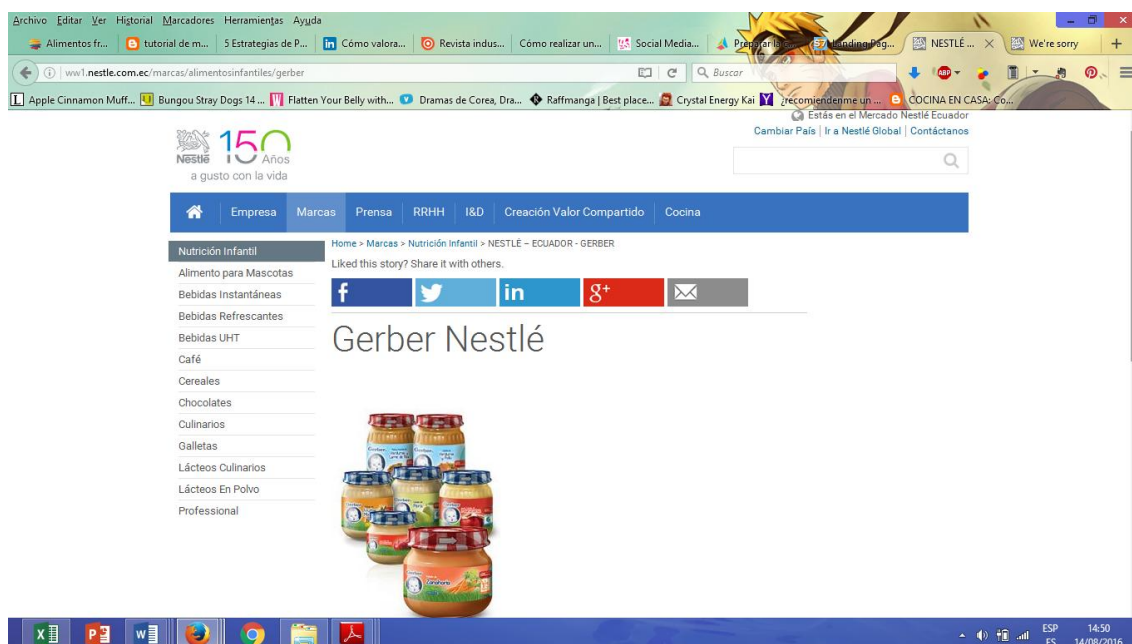


Ilustración 28: Página web Nestlé

Fuente: <http://ww1.nestle.com.ec/marcas/alimentosinfantiles/gerber>

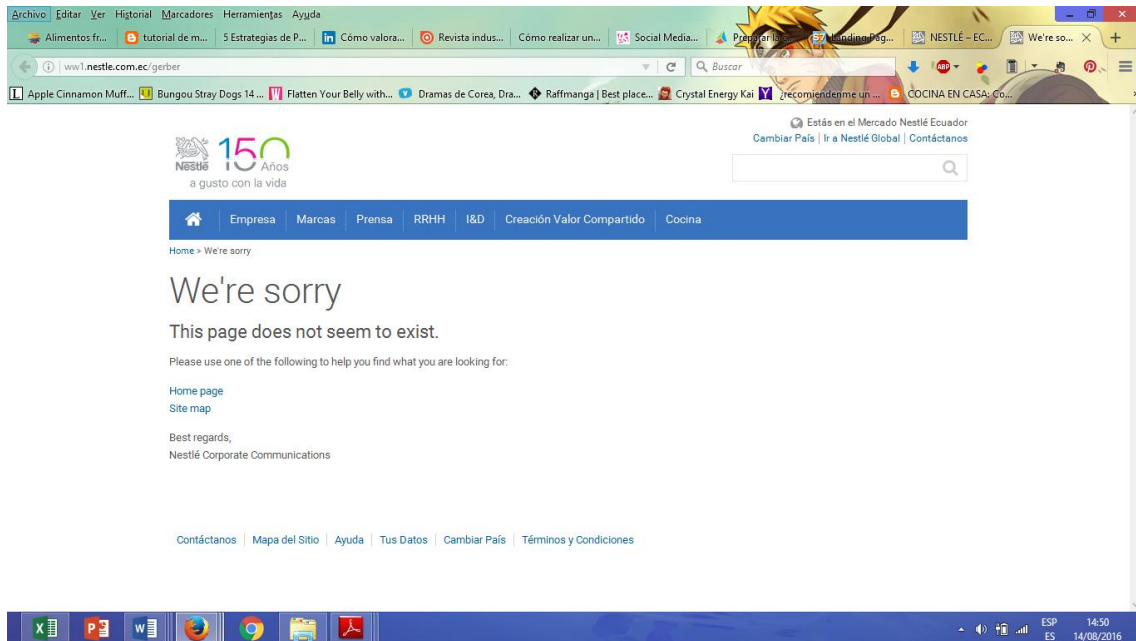


Ilustración 29: Página web Nestle – Gerber

Fuente: <http://ww1.nestle.com.ec/gerber>

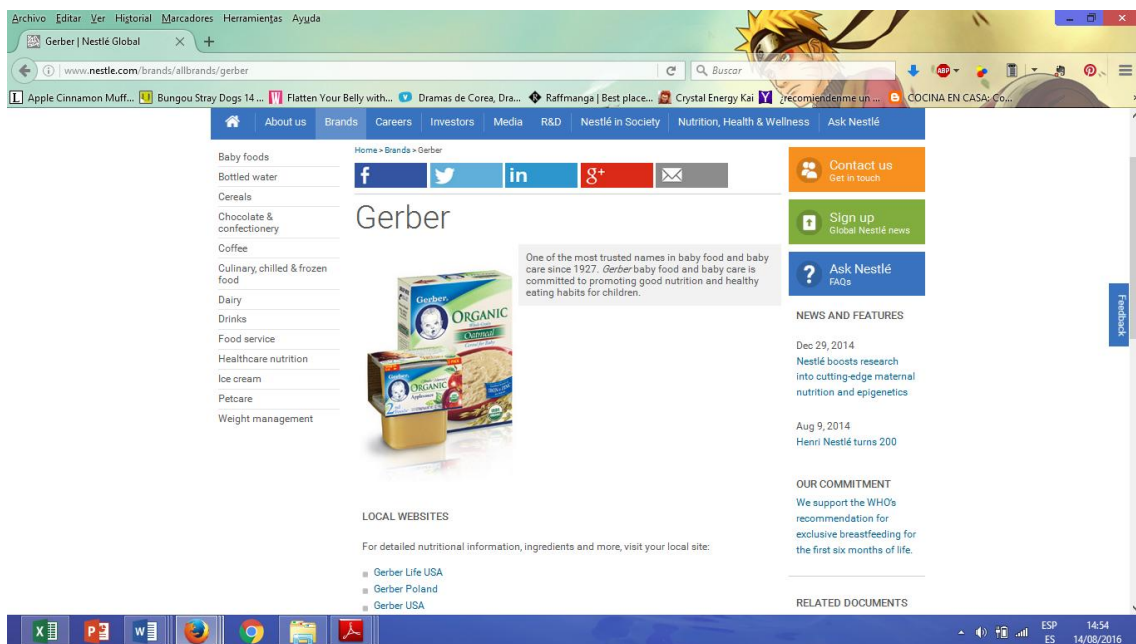


Ilustración 30: Página web Nestle – USA

Fuente: <http://www.nestle.com/brands/allbrands/gerber>



Ilustración 31: Página web Gerber - USA

Fuente: <https://www.gerber.com/non-us-special-notice>

BABY ALPINA

La página web de Baby Alpina Ecuador únicamente ofrece imágenes de su línea de compotas, en ella se ubican los enlaces para las cuentas de Facebook, Twitter y Youtube, encontrándose activa las dos últimas pero corresponden a Colombia, el país de origen de la empresa. No brinda información útil para los clientes.

La página web colombiana sin embargo ofrece una breve descripción del producto.

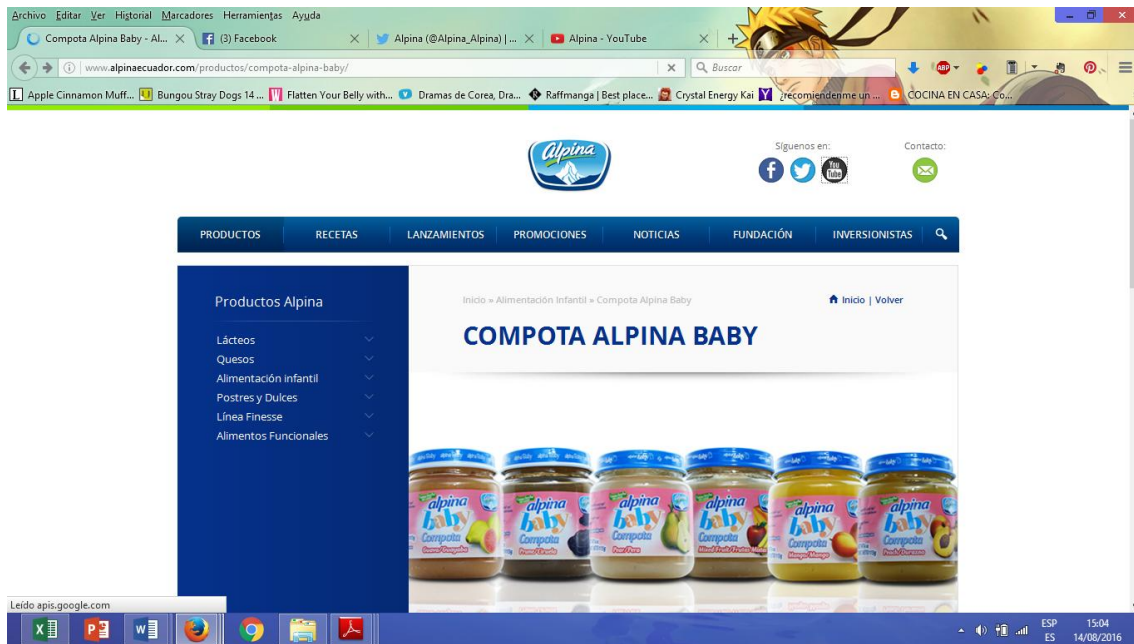


Ilustración 32: Página web Alpiña

Fuente: <http://www.alpinaecuador.com/productos/compota-alpina-baby/>

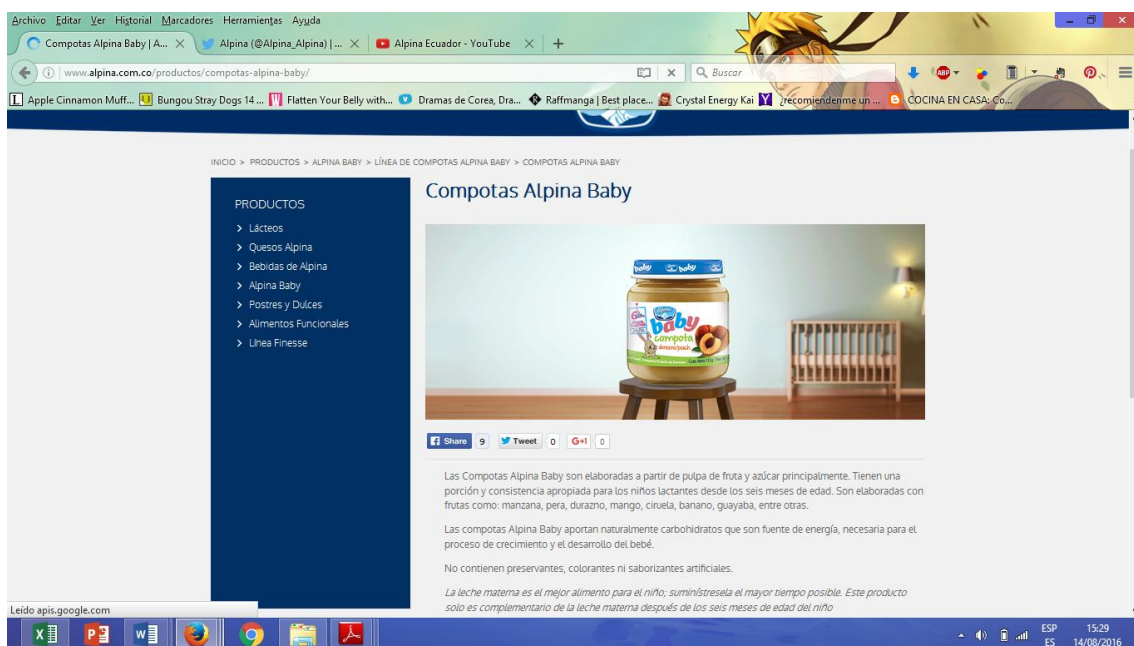


Ilustración 33: Página web Alpiña - Colombia

Fuente: <http://www.alpina.com.co/alimentacion-infantil/computas/>

SAN JORGE

No existe una página web para la marca, sin embargo existe una institucional que engloba todas sus marcas, sin embargo está orientada a dar mayor protagonismo a sus productos estrella en la línea de repostería.

No existe información de las compotas a excepción de una escueta descripción en el catálogo electrónico que se menciona en la página.



Ilustración 34: Página web Levapán

Fuente: <http://www.levapan.com.ec/productos/marcas>

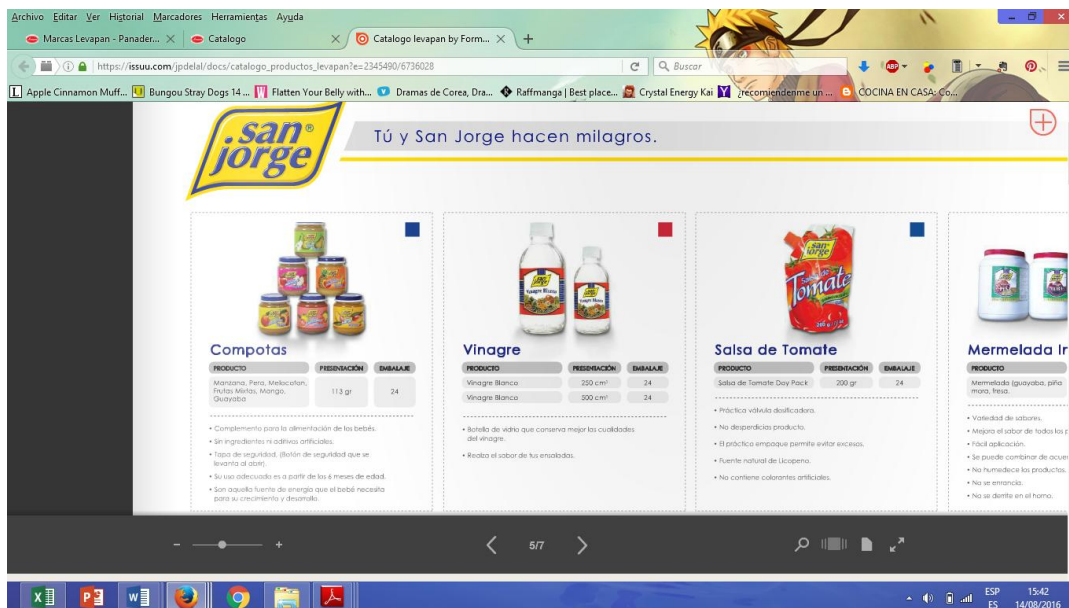


Ilustración 35: Catálogo de productos - San Jorge

Fuente: <http://www.levapan.com.ec/productos/catalogo>

O – ORGANIC

Este producto es el menos conocido por el mercado meta, y la información disponible en su página web es mínima, como en el caso de Alpina y Levapan, se da mayor importancia a otros productos, aunque en este caso la información de las compotas es inexistente.

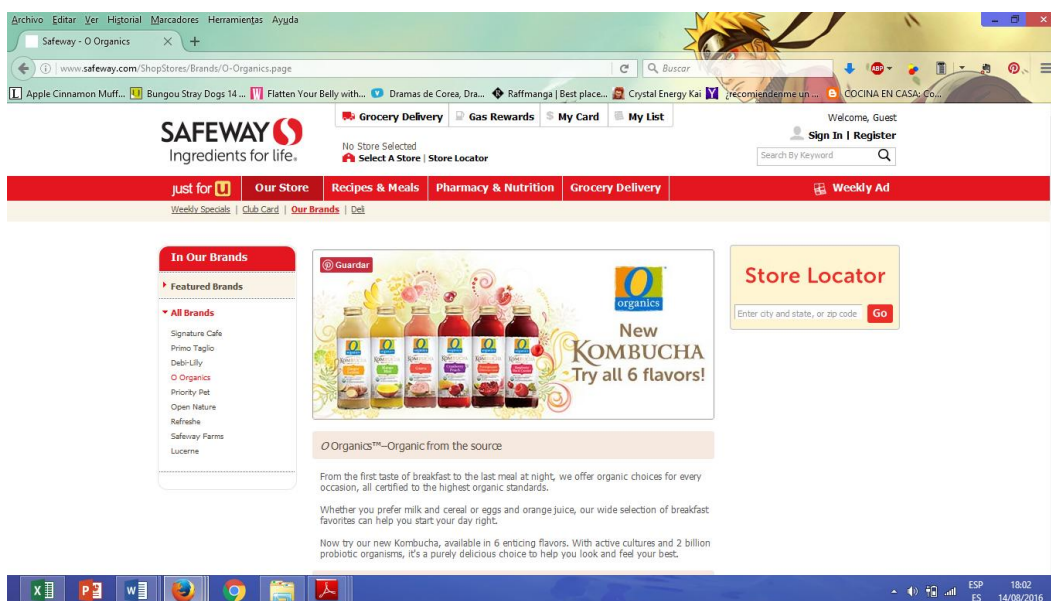


Ilustración 36: Página web Safeway - O Organic

Fuente: <http://www.safeway.com/ShopStores/Brands/O-Organics.page>

5.3.4.4.6.3 Diseño e Implementación de la Página Web

La página web que diseña y administra la empresa utilizara idioma español. En la página home se encuentra como foco de atención los tres sabores de papillas disponibles, ofreciendo una breve descripción de cada una con el respectivo botón de “Conoce más” para una mayor descripción del producto, sus ingredientes y beneficios. También existen las pestañas secundarias:

- Sobre nosotros
- Productos
- Recetas
- Blog
- Contáctanos

También se colocan los enlaces de las cuentas de Facebook, Twitter, YouTube y Pinterest de la marca.

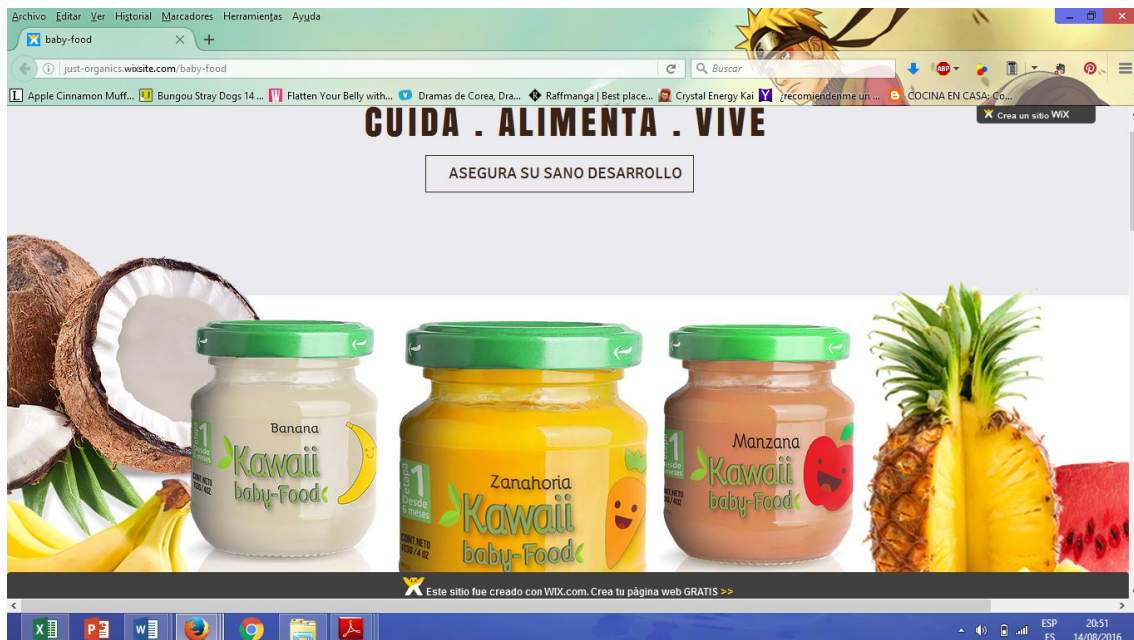


Ilustración 37: Página web Kawaii Baby Food

5.3.4.4.7 Estrategias de Marketing utilizando Redes Sociales

5.3.4.4.7.1 Análisis de Promoción E-Marketing de los Competidores

Únicamente Nestlé como la empresa que oferta Gerber cuenta con una constante y alta presencia en redes sociales; en su cuenta de Facebook la interacción es bastante alta, con un promedio de tiempo de respuesta de 1 hora. La cuenta de twitter tiene 37661 seguidores, actividad considerable. También registra actividad en Pinterest e Instagram. En estas cuatro plataformas no se realiza promoción directa de los productos, en su lugar se concentra en consejos nutricionales, alimentación saludable y recetas. La mención de la marca Gerber es prácticamente nula, a excepción de su uso en una receta en la cuenta de Nestlé en YouTube.

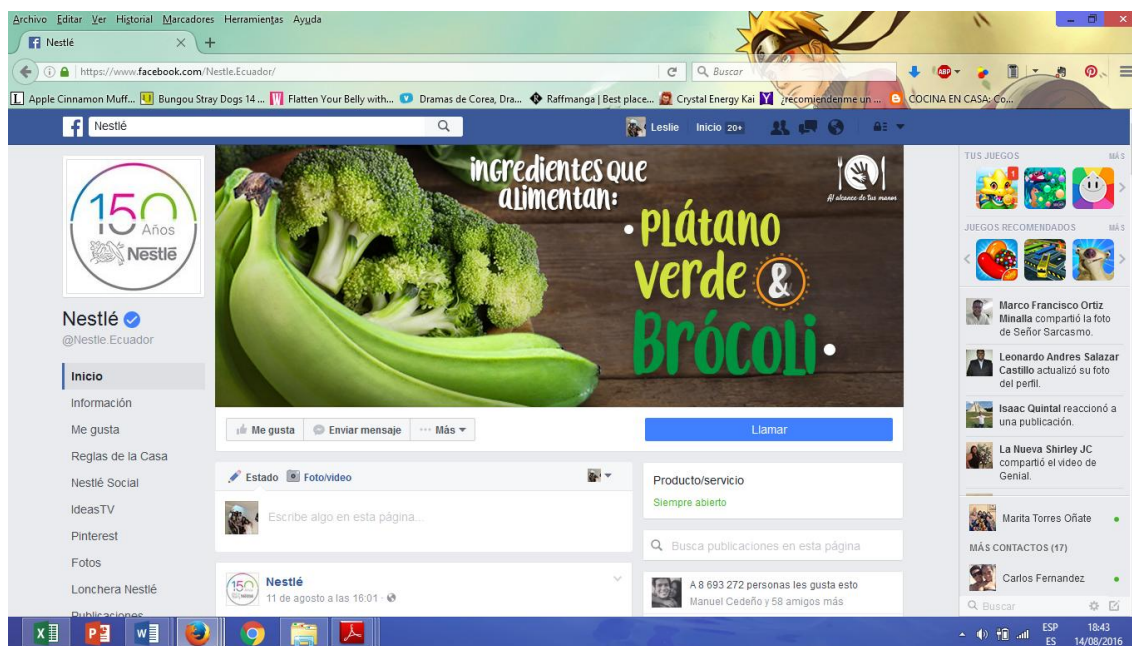


Ilustración 38: Nestlé Facebook

Fuente: <https://www.facebook.com/Nestle.Ecuador/>



Ilustración 39: Nestlé Twitter

Fuente: https://twitter.com/Nestle_Ecuador

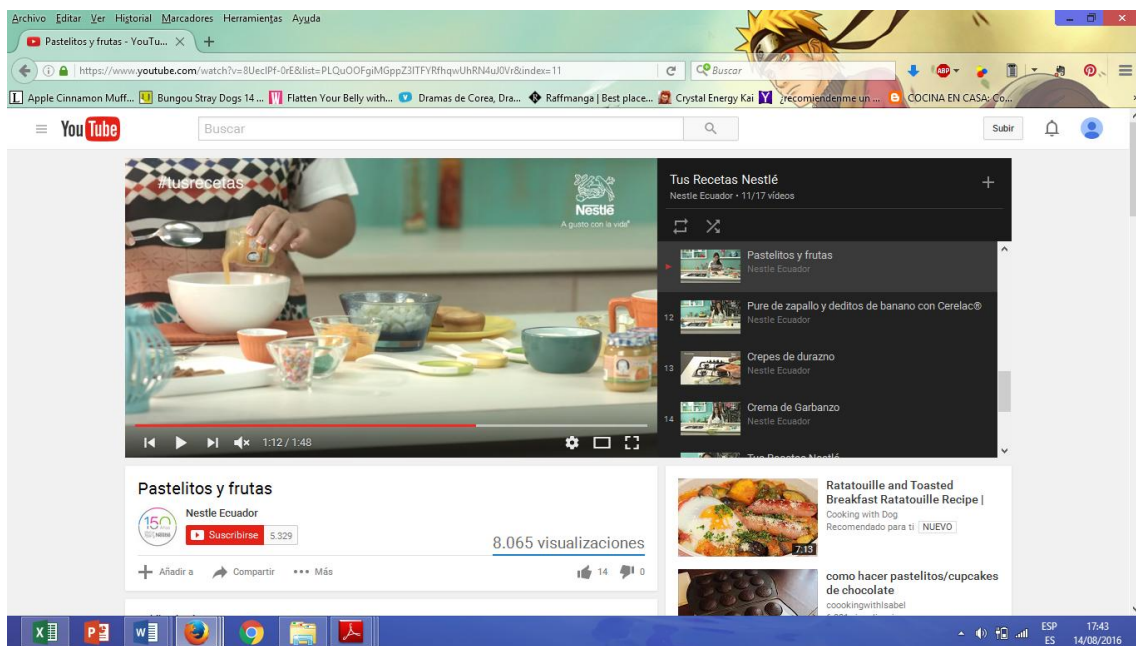


Ilustración 40: Nestlé YouTube

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=8UeclPf-OrE&list=PLQuOOFgiMGppZ3ITFYRfhqwUhrN4uJ0Vr&index=11>

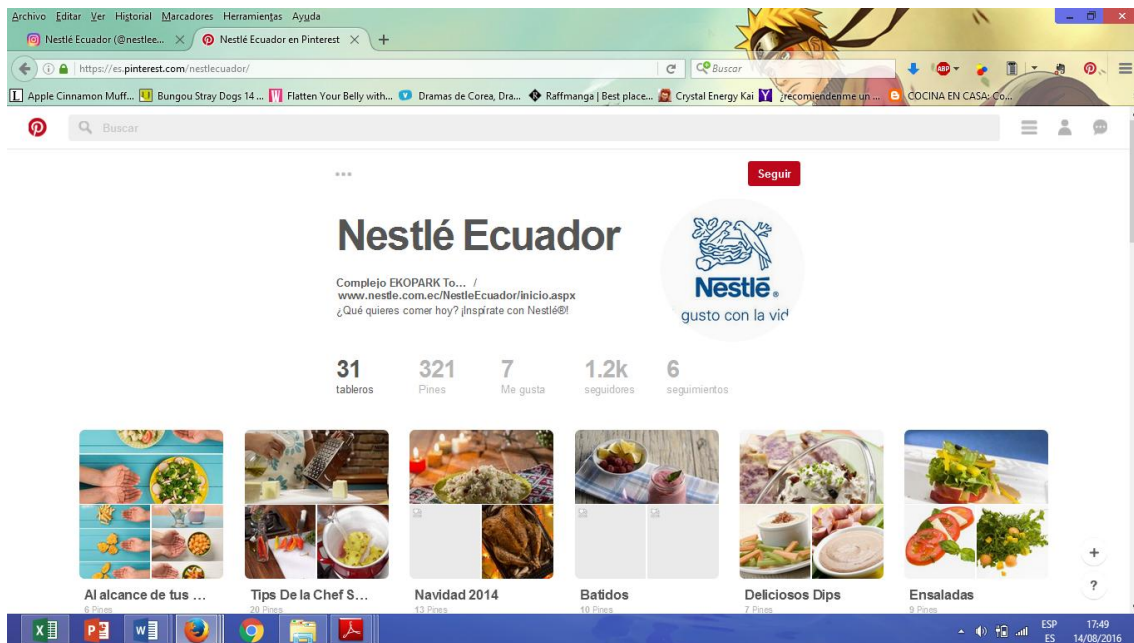


Ilustración 41: Nestlé Pinterest

Fuente: <https://es.pinterest.com/nestlecuador/>

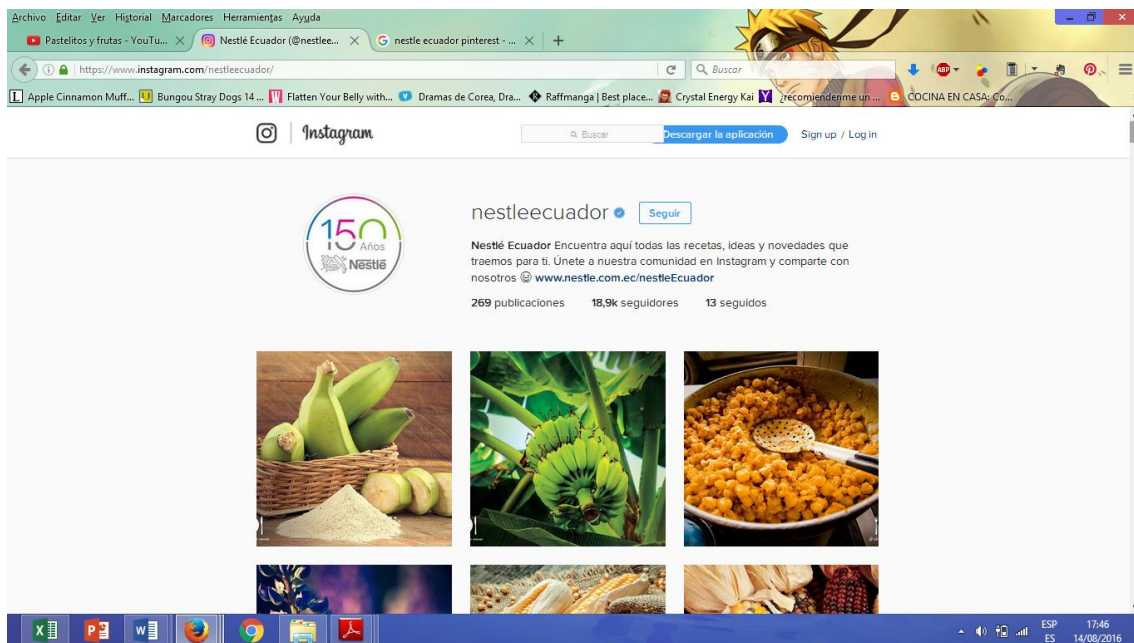


Ilustración 42: Nestlé Instagram

Fuente: <https://www.instagram.com/nestleecuador/>

ALPINA

No cuenta con presencia en Facebook a pesar que en la página web dirige al enlace que indica que la cuenta no está disponible. Las cuentas de Twitter y YouTube a las que dirige la página institucional corresponden a Colombia, se promociona la mayor parte de productos y la única mención de productos de alimentación infantil se da en una receta que utiliza el yogurt de la línea Baby Alpina existe una considerable interacción con los usuarios; sin embargo en el caso de Ecuador existe una cuenta de YouTube con 150 subscriptores y escaso contenido.



Ilustración 43: Alpina Facebook

Fuente: <https://www.facebook.com/alpinaecuador>



Ilustración 44: Alpinia Twitter - Colombia

Fuente: https://twitter.com/Alpinia_Alpinia

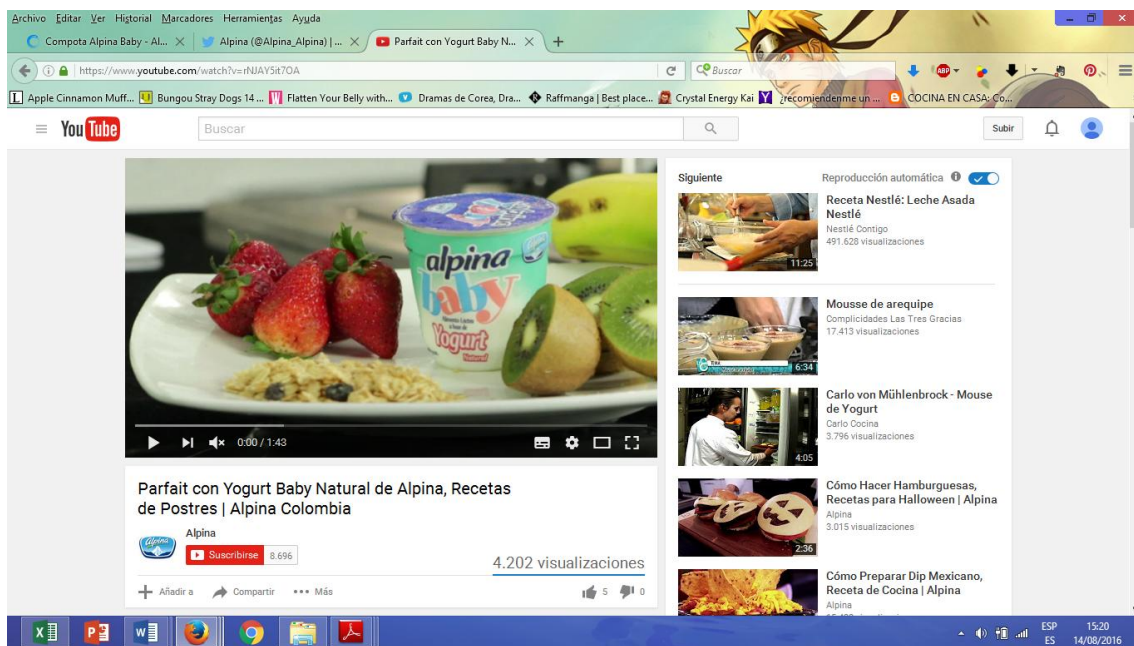


Ilustración 45: Alpinia YouTube - Colombia

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=rNJAY5it7OA>

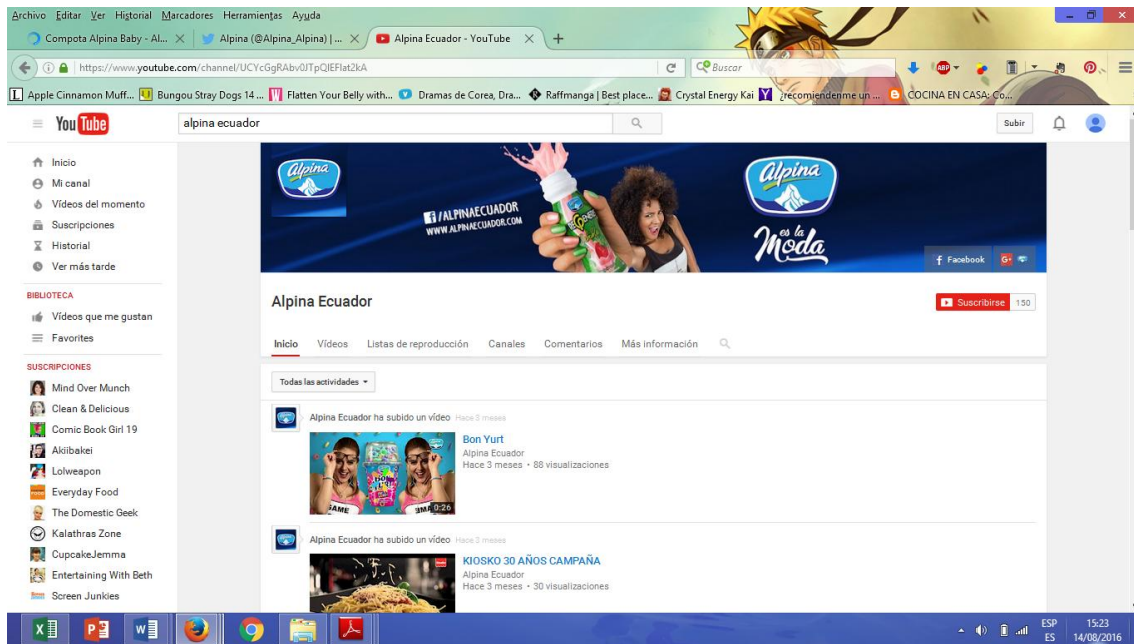


Ilustración 46: Alpina YouTube - Ecuador

Fuente: <https://www.youtube.com/channel/UCYcGgRAbv0JTpQIEFlat2kA>

SAN JORGE

La presencia en redes sociales de esta marca es casi nula. No existe una cuenta en Facebook aunque existe una página no oficial. La cuenta de Twitter tiene 92 seguidores y no ha sido actualizada desde 2012; mientras que en la cuenta de YouTube cuenta con 13 seguidores y un único video institucional.



Ilustración 47: Levapan Facebook

Fuente: <https://www.facebook.com/pages/Levapan-del-Ecuador-SA/228038010593619>



Ilustración 48: Levapan Facebook - No oficial

Fuente: <https://www.facebook.com/pages/Levapan/134055763386965?ref=ts>

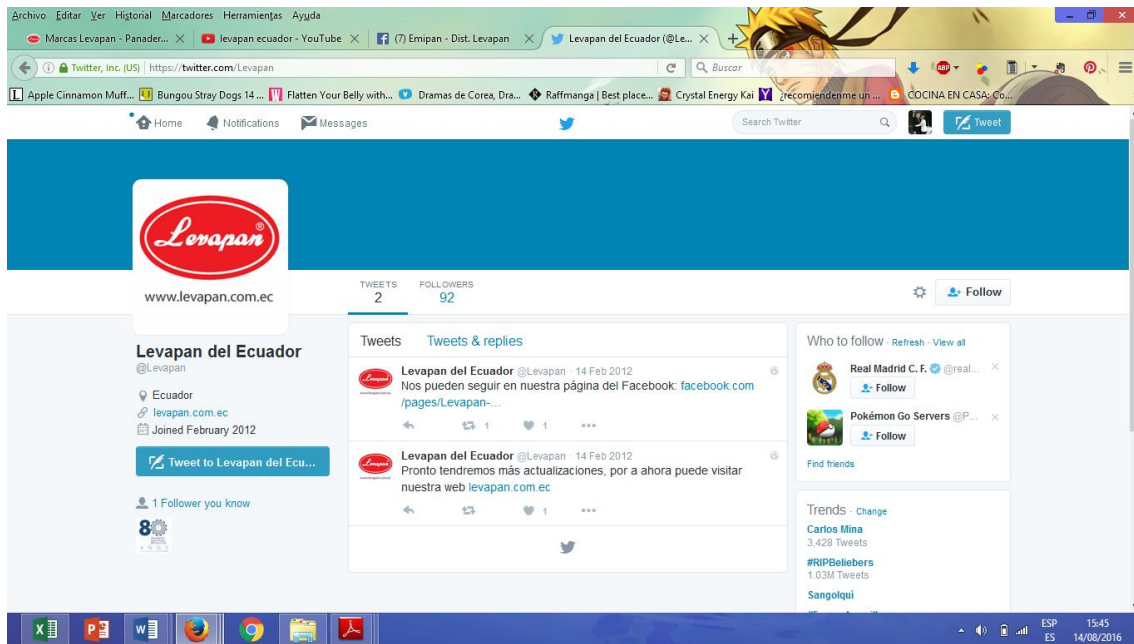


Ilustración 49: Levapan Twitter

Fuente: <https://twitter.com/levapan>

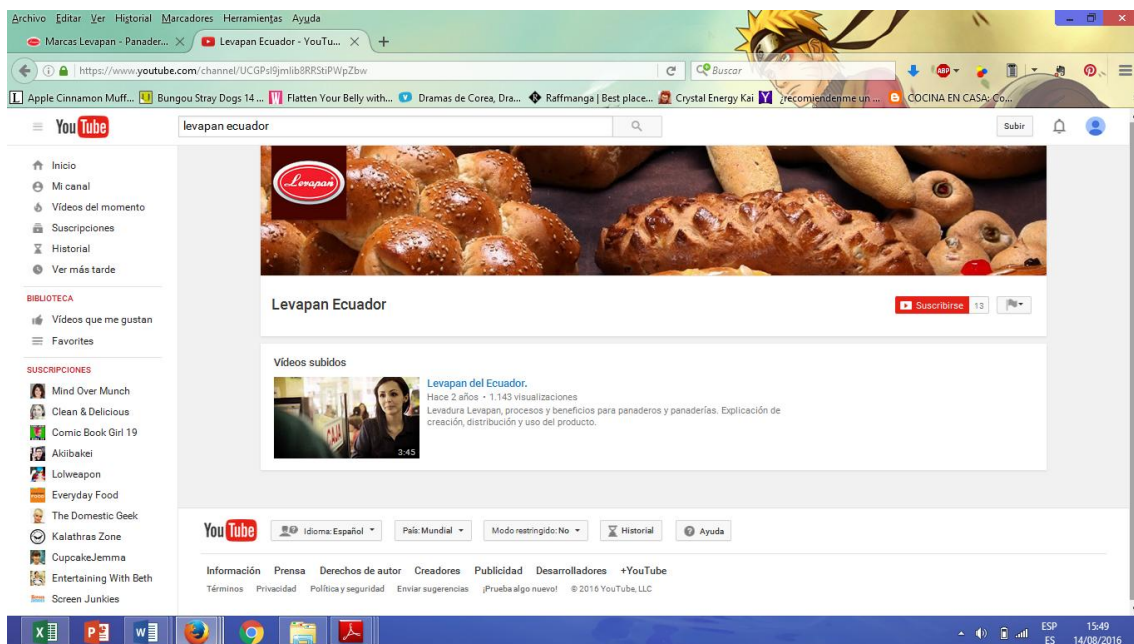


Ilustración 50: Levapan YouTube

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=Qsf40bh1w98>

O – ORGANIC

La presencia en redes de la empresa que oferta O – Organic tiene cuenta de Facebook, Twitter y Youtube, el contenido es considerable, mantiene una

frecuente actualización sin embargo no se menciona los productos de alimentación infantil.

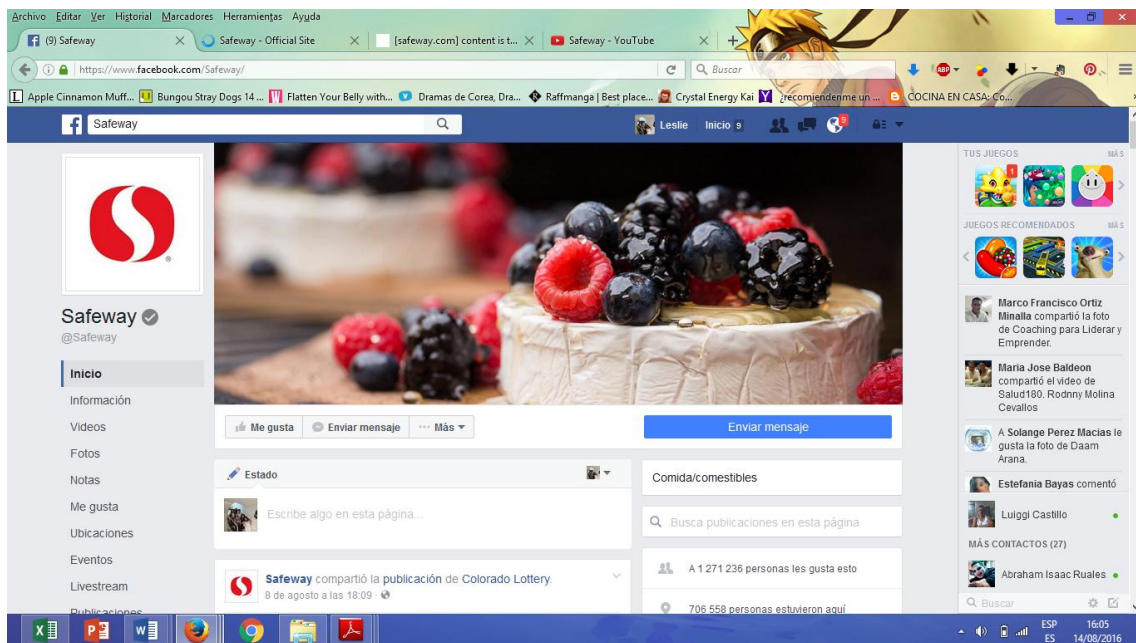


Ilustración 51: Safeway Facebook

Fuente: <https://www.facebook.com/Safeway/?ref=ts>



Ilustración 52: Safeway Twitter

Fuente: <https://twitter.com/safeway/status/500308259832487937>

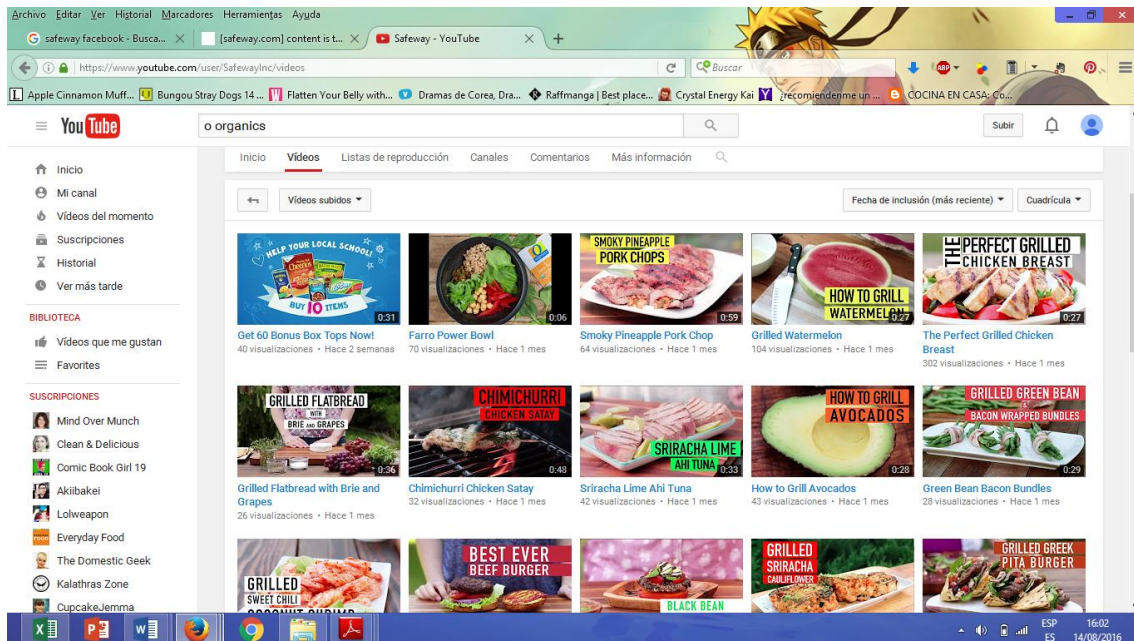


Ilustración 53: Safeway YouTube

Fuente: <https://www.youtube.com/user/SafewayInc/videos>

5.3.4.4.7.2 Diseño e Implementación de Fans Pages en Redes Sociales

Como parte de la estrategia en redes sociales, se utiliza Facebook, Twitter, YouTube y Pinterest, con el objetivo de lograr interacción con nuestros clientes. En Facebook se proporciona información de los productos, información útil e interesante para los padres, y concursos. Twitter se utilizará principalmente para contacto directo con los clientes, encuestas y reforzar las acciones de marketing con el hashtag que se desarrolle para cada una de ellas, además se utiliza para dirigir el tráfico a la página de Facebook y la página web. Pinterest se utilizará para promover el tráfico hacia la página de Facebook y YouTube.

En YouTube principalmente se coloca contenido informativo y de interés como entrevistas a especialistas, así como los videos receta que se desarrollen.

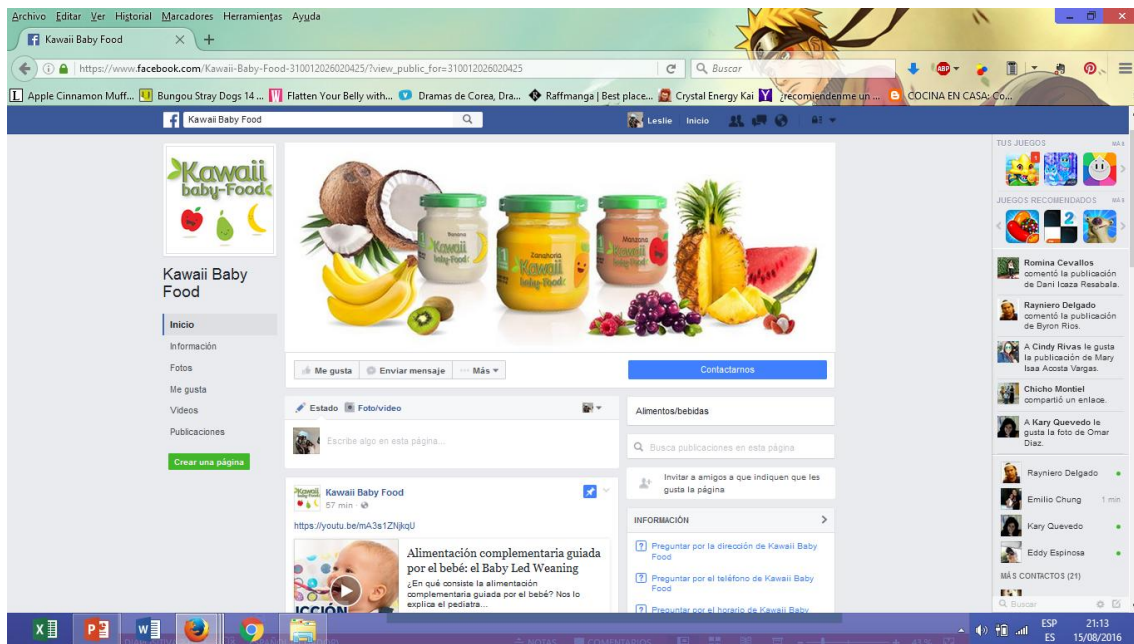


Ilustración 54: Kawaii Baby Food página de facebook

Fuente: (KAWAII BABY FOOD, 2016)

5.3.4.4.7.3 Marketing Social

Como parte de la gestión de Responsabilidad Social descrita en el capítulo 6, como parte del marketing social las actividades se concentran en la relación con los clientes y la comunidad. Siendo una compañía que promueve la alimentación sana, natural y orgánica se asigna una actividad de reciclaje de envases de vidrio y se asigna la colaboración con la fundación Aldeas S.O.S. con charlas de nutrición a los padres que participan del programa, así como la entrega gratuita de productos.

5.3.4.5 Ámbito Internacional

El ámbito de ejecución de la propuesta es local (Guayaquil, parroquia Tarqui), por lo tanto, no se establecen estrategias de ámbito internacional.

5.3.5 Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña utilizar Projet)

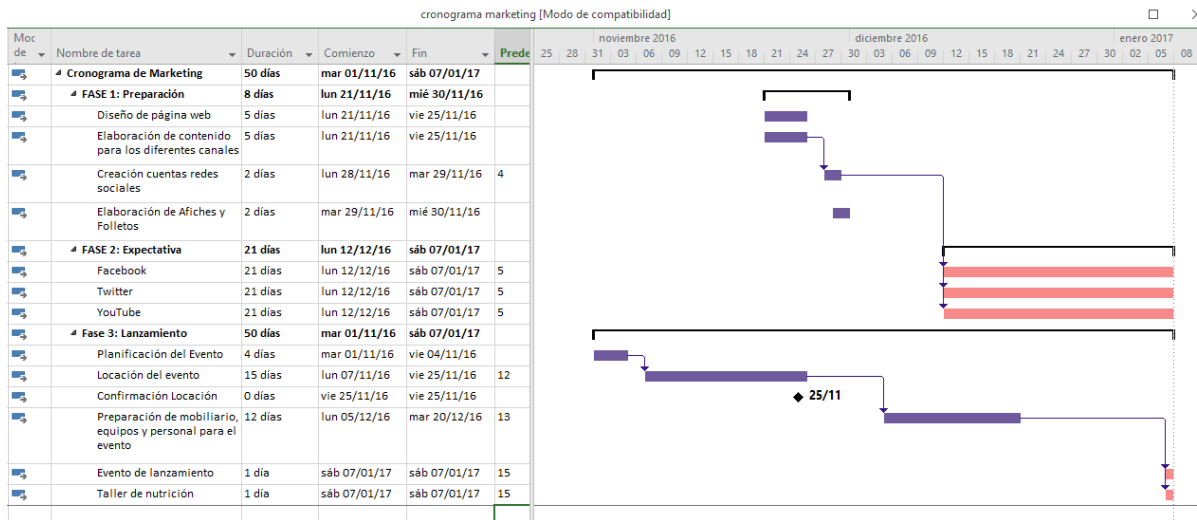


Ilustración 55: Cronograma Plan de Marketing

Fuente: La autora.
Elaboración: La autora

5.3.6 Presupuesto de Marketing.

PRESUPUESTO MARKETING	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Mantenimiento Pag. Web	\$ 40,00						\$ 40,00					
Hosting y Adwords	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67	\$ 5,67
Shelf Stoppers	\$ 240,00											
Folletos	\$ 50,00						\$ 50,00					
Afiches	\$ 200,00						\$ 200,00					
Exposiciones/Eventos	\$ 1.000,00							\$ 1.500,00				
Actividades Redes Sociales	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 300,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Muestras gratis	\$ 262,87	\$ 262,87	\$ 262,87	\$ 262,87	\$ 262,87	\$ 262,87	\$ 262,87	\$ 525,74				
TOTAL	\$ 1.998,54	\$ 368,54	\$ 368,54	\$ 368,54	\$ 368,54	\$ 368,54	\$ 658,54	\$ 2.331,41	\$ 205,67	\$ 205,67	\$ 205,67	\$ 205,67

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

6. Plan Operativo

6.1 Producción

6.1.1 Proceso Productivo

La papilla es un alimento de consistencia cremosa que puede obtenerse de frutas y/o vegetales cocidos que posteriormente son triturados; puede añadirse harinas, cereales, leche, etc., siendo su principal uso la alimentación complementaria infantil además de formar parte de la dieta de personas con afecciones digestivas.

De acuerdo al Codex Alimentarius, una compota (o conserva) es el producto preparado con un ingrediente de fruta sea en trozos, pulpa o puré, con o sin zumo de frutas (ATPCONSULTORES, 2016), mezclado con un edulcorante carbohidrático con o sin agua y elaborado para adquirir una consistencia adecuada. (ATPCONSULTORES, 2016)

El proceso de producción del producto se realizará de la siguiente forma:

1. Recepción de la Materia Prima: El abastecimiento se realiza a través de proveedores cuidadosamente escogidos y certificados.
2. Clasificación y Lavado de la Materia Prima: Se realiza la inspección necesaria para detectar y/o eliminar materiales extraños como hojas, tallos, etc.
3. Pelar la fruta.
4. Pesar la fruta
5. Cortado de la fruta en el respectivo equipo para el efecto (Cutter)
6. Mezclar la fruta con el agua
7. Cocción de la mezcla en el respectivo equipo (Marmita)

8. Envasado de la mezcla en los envases estériles de vidrio y cerrados herméticamente.
9. Pasteurizado: Los envases son sometido a un tratamiento térmico a una temperatura que oscila entre 80° C. y 96° C. durante 15 minutos para la inactivación microbiológica.
10. Enfriamiento: Posteriormente el producto es enfriado a una temperatura de 25° C. para la inactivación de microorganismos termo resistente, se realiza en 2 fases ya que la temperatura de partida es alta.
11. Control microbiológico.
12. Etiquetado y Empaquetado.
13. Almacenamiento.

6.1.2. Infraestructura Obra Civil, Maquinaria y Equipo

La infraestructura a utilizarse es acorde a la normativa vigente en relación a las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM, abreviatura a utilizarse durante el presente capítulo)

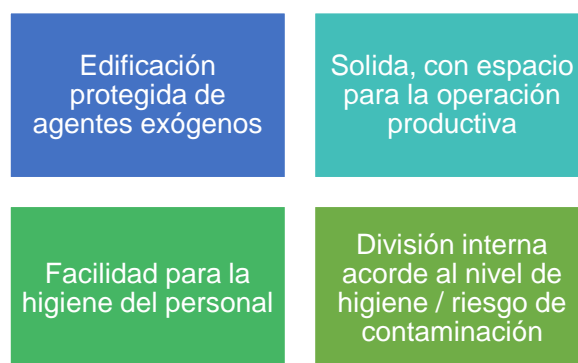


Ilustración 56: Infraestructura BPM

Fuente: Norma Técnica Sustitutiva de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados.
Elaborado por: autora



Ilustración 57: Layout

Fuente: La autora.

Elaborado por: La autora

Maquinaria

Toda maquinaria destinada a la producción es de acero inoxidable AISI 304.

Cutter

Se utilizará el Cutter modelo C20 de la marca Fatosá

- Capacidad 20 lt.
- Potencia motor /cuchilla 2,7/ 3,4
- Velocidad cuchillas rpm 1400/2800
- Peso: 164 Kgs.
- Precio: USD\$ 1.800



Ilustración 58: Cutter

Medidas

A: 610

E: 800

B: 450

F: 1000

C: 570

G: 485

D: 1000

H: 700

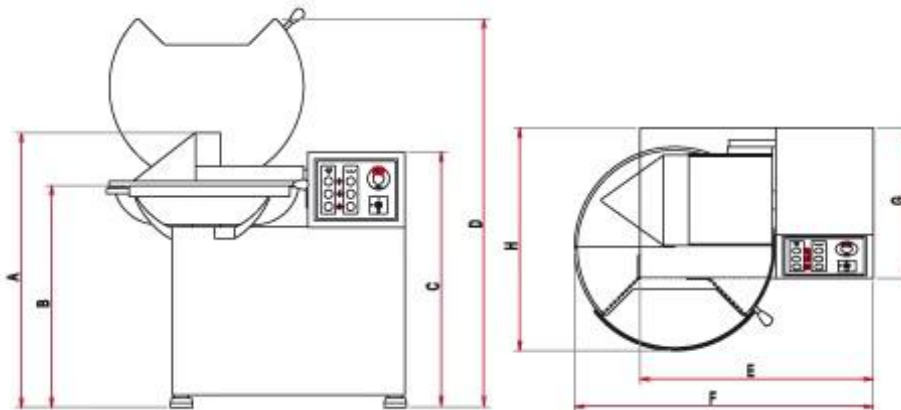


Ilustración 59: Medidas del Cutter

Marmita

Se utilizará una marmita con doble cámara para vapor o aceite, agitador de 30 rpm con raspadores de teflón de la compañía Inoxidables MT.

- Capacidad 300 Kg.
- Dimensiones: h. 130 x 90 x 110 cms.
- Evacuación: volteable con manija
- Consumo: 120 V/h
- Peso: 85 Kgs.
- Precio: USD\$ 6590



Ilustración 60: Marmita

Llenadora de Líquidos

Se utilizará una llenadora de mesa Modelo PPF 1000 T de la compañía Comek.

Es una máquina semiautomática con rango de llenado ajustable.

- Rango de llenado: 100 – 1000 cc.
- Rendimiento: 12 – 18 dosis por minuto.
- Consumo: 220 V. 1Ph, 60HZ.
- Dimensiones: 110 x 55 x 160 cms.
- Peso: 45 Kg.
- Precio: US\$ 3100

Adicionalmente, se necesita los siguientes equipos y utensilios:

Tabla 40: Equipos y utensilios para producción

Ítem	Cantidad	Precio /u
Mesa de acero inoxidable	1	\$500
Balanza (30 Kilos)	1	\$ 74
Medidor de PH	1	\$373
Cuchillo	3	\$ 20
Ollas	2	\$ 2
Cucharones	6	\$ 6

Elaborado por: autora

6.1.2 Mano de Obra

Para el volumen de producción se requieren 2 operadores y 1 supervisor

Tabla 41: Mano de Obra

	Cantidad	Sueldo Mensual
Supervisor	1	USD \$ 450
Operario	2	USD \$ 366

Elaborado por: autora

6.1.3 Capacidad instalada

En Guayaquil existen 1'192.694 mujeres, de las cuales el 45,86% corresponden a la parroquia Tarqui (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO, 2016); dentro de este grupo se considera 39,80% correspondiente al porcentaje de mujeres que son madres dentro del rango de edades en el que se registra el mayor el mayor número de nacimientos (25 a 34 años) (Ferreira Salazar, Garcia Garcia, Macías Leiva, Pérez Avellaneda, & Tomsich, 2012), en base a esto se obtiene un total de 217.694 madres.

De acuerdo a los resultados del estudio de mercado detallado en el cuarto capítulo del presente trabajo, se considera una frecuencia de consumo de 5 unidades de papillas por mes; adicionalmente, en dicho estudio de mercado se observa que las papillas Gerber tienen una alta participación de mercado, por lo cual, para efectos del cálculo de la demanda se utiliza un porcentaje de participación del 1%. A continuación se detalla el cálculo para obtener la demanda mensual a satisfacer.

Tabla 42: Demanda a satisfacer

Mujeres Guayaquil	% Habitantes Tarqui (45,86%)	% Madres (39,8%)	Consumo Mensual Compotas (5 unid)	Participación del Mercado (1%)	Demanda Mensual a Satisfacer
1'192.694	546.969	217.694	1.088.469	10.885	10.885

Elaborado por: autora

Para determinar la capacidad instalada de la planta, en primera instancia se obtiene la capacidad de producción de la maquinaria utilizada en todo el proceso de producción.

Tabla 43: Capacidad de Producción Cortadora

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN CORTADORA			
Tiempo	Kilos	Gramos	Frascos de 100gr
20 minutos	20	20000	200
1 hora	60	60000	600
8 horas (1 día)	480	480000	4800
Producción Mensual	10560	10560000	105600

Elaborado por: autora

Tabla 44: Capacidad de producción Marmita

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN MARMITA			
Tiempo	Kilos	Gramos	Frascos de 100gr
20 minutos	300	300000	3.000
1 hora	900	900000	9.000
8 horas (1 día)	7200	7200000	72.000
Producción Mensual			1'584.000

Elaborado por: autora

Tabla 45: Capacidad de Producción Envasadora

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN ENVASADORA	
Tiempo	Dosis / Frascos
1 minuto	12
30 minutos	360
45 minutos	540
1 hora	720
8 horas (1 día)	5760
Mensual	126720

Elaborado por: autora

Tabla 46: Capacidad de Producción Pasteurizadora

Capacidad Pasteurizadora - Autoclave		
# Frascos	Gramos	Horas
150	15.000	0:15
300	30.000	0:30
450	45.000	0:45
600	60.000	1:00

Elaborado por: autora

Adicionalmente, aunque intrínsecamente no corresponde a la capacidad de producción de una máquina, se toma en consideración el tiempo del pelado de frutas realizado por los operarios.

Como datos se utilizan los siguientes:

Peso promedio de 1 manzana: 125 gr.

60.000 gramos = 480 manzanas

PREPARACIÓN DE FRUTAS (Manzana)		
# Operarios	Minuto	1 Hora
1 persona	4 unid.	240 und.
2 personas	8 unid.	480 und.

Elaborado por: autora

Para cubrir la demanda mensual de 10.885 unidades, se debe producir 495 frascos diarios, tomando en consideración 22 días de trabajo hábiles, con toda esta información se realizan los cálculos, determinando la capacidad de producción instalada de 600 frascos diarios, estimando un porcentaje del 10% de posibles inconformidades en el producto, la producción diaria sería de 540 unidades al día.

Capacidad por Fase del Proceso de Producción

	RECEPCIÓN M.P.	CLASIFIC. Y LAVADO	PELADO	PESADO	CORTADO	COCCION	ENVASADO	PASTEURIZADO	Unid. Terminadas Frasco 100gr.
Cantidad gr.	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	600
Tiempo	0:30	0:30	1:00	0:10	1:00	0:20	0:50	1:00	5:20
Persona	3 personas	2 personas	2 personas	2 personas	2 personas	2 personas	2 personas	2 personas	
Maquinaria				Balanza 30kl	Cutter	Marmita	Envasadora	Autoclave	
									-10% defecto
									540 und.

Ilustración 61: Capacidad de Producción

Elaborado por: La autora

6.1.4 Flujograma de procesos

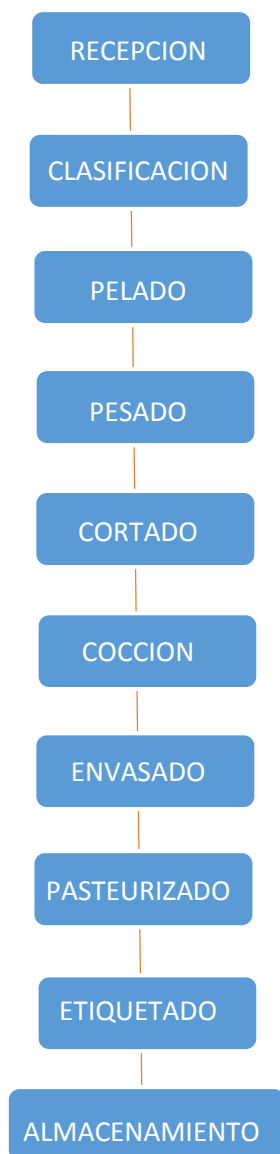


Ilustración 62: Flujograma de procesos

Elaborado por: autora

6.2 Gestión de Calidad

6.2.1 Procesos de planeación de calidad

La operación de una empresa requiere gestionar diferentes actividades que se relacionan entre sí para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos; estas actividades utilizan recursos para que ciertos elementos se transformen en resultados, identificar las interacciones de estos procesos y su gestión para obtener el resultado deseado se denomina enfoque basado en procesos.

Para adoptar un sistema de gestión de calidad se debe utilizar un enfoque basado en procesos mientras se desarrolla, implementa y mejora el sistema.

El enfoque de procesos cuando se utiliza dentro de un sistema en gestión de calidad enfatiza

- Comprensión y cumplimiento de los requisitos.
- Necesidad de considerar los procesos en términos que aportan valor.
- Obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso.
- Mejora continua de los procesos en base a mediciones objetivas.

El modelo de gestión de calidad basado en procesos que muestra la Norma Internacional ilustra los vínculos entre los procesos y la relevancia de los clientes para establecer los requisitos de entrada, así como la retroalimentación de los clientes sobre la satisfacción de sus requerimientos para garantizar la mejora continua. (ISO, 2016)

Modelo de SGC basado en procesos

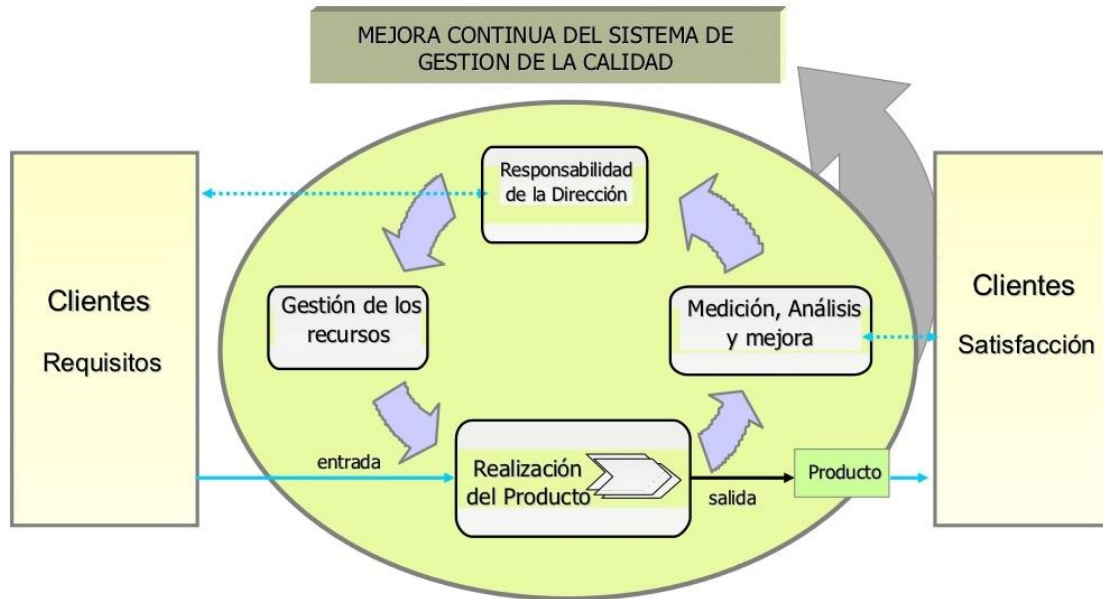


Ilustración 63: Modelo de Sistema de Gestión de Calidad

Fuente: Norma Internacional ISO 9000 (ISO, 2016)
Elaborado por: International Standar Organization.

Para establecer un sistema de gestión de calidad es importante tomar en consideración los siguientes requerimientos

1. **Requisitos Generales:** Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad; establecer el mapa de procesos; determinar los criterios y métodos para asegurar el control de los procesos; asegurar la disponibilidad de recursos, realizar seguimiento, medición y análisis de los procesos; implementar acciones para alcanzar los resultados.
2. **Requisitos de la Documentación:** Debe existir declaraciones documentadas de una política de calidad y de objetivos de calidad; un manual de calidad; los procedimientos documentados y los registros requeridos por la norma; y los documentos y/o registros que la misma

organización determina como necesarios para la gestión y control eficaz de los procesos.

3. Manual de Calidad: El manual de calidad debe contener el alcance del sistema de gestión de calidad, los procedimientos documentados y el mapa de procesos.
4. Control de los documentos: Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse, especialmente los registros. Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles para: la aprobación de documentos antes de su emisión; revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente; asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos; asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso; que la documentación permanece clara y leíble, asegurarse que los documentos de origen externo que la empresa haya determinado necesarios para el SGC se identifican; prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y mantenerlos identificados.
5. Control de los Registros: Los registros que proporcionan evidencias de conformidad deben controlarse, para el efecto se debe establecer un procedimiento documentado para su identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y su disposición. (ISO, 2016)

6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas

Aplicar las guías del sistema de gestión de calidad permite a la empresa lo siguiente:

- Alinear la operación en satisfacer los requerimientos de los clientes.
- Optimizar los procesos tanto de áreas agregadoras de valor como de las áreas de apoyo.
- Controlar la variabilidad de los procesos.
- Promover la mejora continua a través de la medición de la satisfacción del cliente.
- Generar confianza y credibilidad frente a grupos de interés (inversionistas, accionistas, clientes, etc.)

6.2.3 Políticas de Calidad

- Garantizar la seguridad alimentaria e inocuidad de los productos mediante el cumplimiento de las normas correspondientes.
- Mejora Continua enfocada a reducir defectos, desperdicios e incidentes.
- Mantener comunicación constante con nuestros consumidores para satisfacer sus necesidades y preferencias.
- Promover el desarrollo y seguridad del capital humano como importante recurso de la compañía.

6.2.4 Procesos de Control de Calidad

Dentro del proceso de producción del producto se encuentra los siguientes controles de calidad:

- Hoja de control en la recepción de la materia prima, esta se realiza para evidenciar de forma documentada que la materia prima cumple con los requisitos establecidos para iniciar el proceso de producción

- Medición del nivel de pH del producto: Se verifica que el producto no supere el 4,5 de nivel de pH para evitar la reproducción de microorganismos.

Es importante mencionar que un sistema de gestión de calidad requiere que se establezcan controles para cada uno de sus procesos por ejemplo los relacionados con la adquisición de la materia prima, la distribución, la relación con los clientes, etc., por lo que la empresa tomará en consideración los establecidos en la norma internacional ISO 9001:2008, realizando auditorías internas de forma periódicas para verificar que el sistema de gestión de calidad se mantiene de manera eficaz según lo planificado.

6.2.5 Certificaciones y Licencias

La empresa debe obtener una certificación de conformidad por parte del instituto de normalización INEN, para el tipo de producto que se oferta corresponde la norma: NTE INEN 2009:2013 Alimentos colados y picados, envasados para lactantes y niños. (Servicio Ecuatoriano de Normalización, 2016)

Por otra parte, entre los permisos obligatorios se encuentra el permiso de funcionamiento para establecimientos procesadores de alimentos y el registro sanitario (notificación sanitaria); sin embargo una vez obtenida la certificación por Buenas Prácticas de Manufactura no será necesario el registro sanitario ni el permiso de funcionamiento

La compañía optará por la obtención de la certificación B.P.M., por el momento no se considera aplicar a la certificación de norma ISO: 9000 ni de la norma ISO: 22000, en su defecto a partir del cuarto año se iniciará las gestiones

para aplicar a una certificación HACCP con la meta de obtener dicha certificación para el quinto año de actividades.

6.2.6 Presupuesto

Para establecer el presupuesto se considera los valores correspondientes a la categoría “Pequeña Industria”. (ARCSA, 2016)

Tabla 47: Presupuesto Gestión de Calidad

ITEM	COSTO
Registro Sanitario	USD \$ 340,34
Permiso de Funcionamiento	USD \$ 131,76
Capacitación B.P.M.	USD \$ 400,00
Certificación B.P.M.	USD \$ 1098,00
TOTAL	USD \$ 1970,10

Elaborado por: La autora.

6.3 Gestión Ambiental

6.3.1 Procesos de Planeación Ambiental

La gestión ambiental de una compañía es un factor de gran importancia en la época contemporánea, más aún cuando se trata de empresas industriales.

De esta forma, las compañías deben definir políticas y estrategias que les permitan reducir su impacto en el medio ambiente; la industria alimenticia es uno de los sectores cuyo impacto es analizado no solo desde el punto de vista de satisfacer los requerimiento de los grupos de interés, sino también desde el punto de vista de sostenibilidad de la industria frente al crecimiento de la población. (FAO, 2016)

Las normas internacionales de gestión ambiental proporcionan elementos para implementar un sistema que permita alcanzar los objetivos ambientales establecidos por la empresa.

A continuación se grafica el modelo de gestión de ambiental de la norma ISO 14001: 2004.



Ilustración 64: Modelo de Gestión Ambiental

Fuente: Norma Internacional ISO 14:000 (ISO, 2016)
Elaborado por: International Standar Organization

Para implementar un modelo de gestión ambiental, previamente la empresa debe ejecutar los siguientes puntos (ISO, 2016):

1. Establecer una política ambiental apropiada;
2. Identificar los aspectos ambientales que surjan de las actividades, productos y servicios, pasados, existentes o planificados de la organización, y determine los impactos ambientales significativos;
3. Identificar los requisitos legales aplicables y otros requisitos que la organización suscriba;
4. Identificar las prioridades y establezca los objetivos y metas ambientales apropiados;

5. Establecer una estructura y uno o varios programas para implementar la política y alcanzar los objetivos y metas;
6. Facilitar la planificación, el control, el seguimiento, las acciones correctivas y preventivas, las actividades de auditoría y revisión, para asegurarse de que la política se cumple y que el sistema de gestión ambiental sigue siendo apropiado; y
7. Tener capacidad de adaptación a circunstancias cambiantes

Entre los aspectos ambientales que se deben considerar dentro de un sistema de gestión ambiental podemos detallar los siguientes, sin excluir aquellos que considere la empresa de acuerdo al giro de su negocio (ISO, 2016):

- a) emisiones a la atmósfera;
- b) vertidos al agua;
- c) descargas al suelo;
- d) uso de materias primas y recursos naturales;
- e) uso de energía;
- f) energía emitida, por ejemplo, calor, radiación, vibración;
- g) residuos y subproductos; y
- h) propiedades físicas, por ejemplo, tamaño, forma, color, apariencia.

De forma similar a lo establecido en los modelos de gestión de calidad, implementar un modelo de gestión ambiental requiere que exista formación del personal para ejecutar sus actividades acorde al modelo, registros y control sobre la documentación, puntos de control de la operación, medición y evaluación del modelo, y compromiso por parte de la alta dirección.

6.3.2 Beneficios de las Acciones Proactivas

- Permite reducir el impacto ambiental de las operaciones de la empresa.
- Optimiza el uso de recursos, que puede conllevar a la optimización de costos.
- Se convierte en una declaración del compromiso de la empresa con el medio ambiente que es percibido positivamente por los grupos de interés.

6.3.3 Políticas de Protección Ambiental

Las políticas de gestión ambiental que se implementan en la compañía son las siguientes:

- Cuidado de los recursos (energía eléctrica, agua y suministros de oficina).
- Reducir y/o reutilizar los desechos.
- Preferencia de proveedores comprometidos con el medio ambiente.
- Promover la consciencia ambiental de los colaboradores.

6.3.4 Procesos de Control de Calidad

Entre las actividades y programas a implementarse en la compañía como parte de la gestión ambiental tenemos las siguientes:

- Elaboración de un Manual de Buenas Prácticas Ambientales
- Campaña de implementación de las 3 R's.
- Programa de reciclaje de materiales plástico, vidrio y papel.
- Levantamiento de línea base sobre el consumo de recursos a fin de establecer objetivos para optimizar el uso de los mismos.

- Utilizar gestores ambientales para la disposición final de desechos no reciclables.

Es importante mencionar que estas actividades se ejecutarán tomando como guía la norma internacional de gestión ambiental por lo que será debidamente documentada, medida, controlada y evaluada.

6.3.5 LOGISTICA VERDE

Para la logística de distribución de la compañía se contratará una compañía de transporte para este fin, por lo que este aspecto no compete de forma directa a la empresa, sin embargo en concordancia con nuestras políticas establecidas, se prioriza la contratación de transporte responsable con el medio ambiente, cuidando la relación costo – beneficio.

6.3.6 Certificaciones y Licencias

La empresa gestionará la obtención de la certificación Punto Verde a partir del segundo año de operaciones, esta certificación permitirá posteriormente aplicar al incentivo económico otorgado por el Código de la Producción a través de la autorización ambiental que permitirá adicionar una deducción del 100% de la depreciación de maquinaria.

6.3.7 Presupuesto

Los valores correspondientes a la certificación “Punto Verde” otorgada por el Ministerio de Ambiente, corresponden a la compañía auditora que certifica la conformidad con los requerimiento del ente gubernamental.

Tabla 48: Presupuesto Gestión Ambiental

ITEM	COSTO
Certificación Punto Verde	USD \$ 900
Capacitación del personal sobre el sistema de gestión ambiental	USD \$1200
TOTAL	USD \$2100

Elaborado por: La autora

6.4 Gestión de Responsabilidad Social

La responsabilidad social empresarial o corporativa es un factor que se ha desarrollado y extendido en los últimos años; uno de los primeros conceptos de responsabilidad social corporativa fue el contenido en el trabajo de Archie Carroll, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility*, publicado en el año 1991, del cual se rescata su modelo de responsabilidad social representado en forma de escalera o pirámide enfatizando en la necesidad de ejercer la responsabilidad social en los ámbitos económico, legal y ética para logran una fase final denominada Responsabilidad social o filantrópica.

Conforme evolucionan las empresas, el concepto de responsabilidad social corporativa se adapta, resultando en la actualidad en un modelo de responsabilidad social corporativa con enfoque en los grupos de interés (stakeholders).

De forma general la empresa opera con el objetivo de generar y maximizar las ganancias, en algunas ocasiones se cuestiona las actividades que realizan las empresas para cumplir este objetivo ya que estas actividades tienen efectos

en su entorno y sus integrantes; por este motivo se ha generalizado la práctica del enfoque de los grupos de interés.

Un grupo de interés o stakeholder comprende clientes, inversionistas, accionistas, empleados, proveedores, entidades de gobierno, comunidades, y todos aquellos que tiene interés, preocupación o demanda sobre algún aspecto de los productos, operaciones, mercados, industria, o resultados de una compañía. (Ferrell, Fraedrich, & Ferrell, 2015).

Una vez aplicados los conceptos señalados por los autores en líneas anteriores, se desarrolla el siguiente modelo de responsabilidad social para la empresa:

Modelo de Responsabilidad Social con Enfoque en Grupos de Interés de la Empresa



Ilustración 65: Grupos de Interés

Fuente: (Maignan, Ferrell, & Ferrell, 2005)

Elaborado por: La autora

Como se indica en líneas anteriores, las empresas tienen un impacto en los grupos de interés, pero a su vez, los grupos de interés tienen la habilidad de influir en el negocio, por lo que esta dinámica se convierte en una relación bilateral, la presión que pueden ejercer los grupos de interés ha llevado a las empresas a responder a sus demandas, como por ejemplo los casos de empresas de comidas rápidas que incluyeron productos saludables, las medidas para reducir el consumo de azúcar en los niños, mejora en procesos de producción más limpia, prácticas publicitarias más honestas con el consumidor, etc.; de allí la importancia de considerar la gestión de responsabilidad social corporativa como una variable más de la estrategia de la empresa.

6.4.1 Procesos de planeación del modelo empresarial de responsabilidad social.

La gestión de Responsabilidad Social abarca diferentes tópicos de interés además de los relacionados con prácticas éticas en el ámbito económico o legal, abarca también aspectos como el calentamiento global, la obesidad, la desnutrición, la protección del consumidor, la protección de los derechos de los trabajadores, entre otros; de forma general estos temas se pueden clasificar en tres grandes grupos: Social, Ambiental y Económico/Legal.

Dentro del aspecto social se consideran temas relacionados con el bien común de la sociedad como por ejemplo los derechos humanos (pobreza, explotación laboral, trabajo infantil), salud (obesidad, tabaquismo, diabetes infantil), privacidad informática.

El tema económico/legal agrupa aspectos como: normativa antimonopolio, practicas económicas/ financieras éticas, uso de información privilegiada (insider trading), buen trato a los empleados, protección al consumidor, publicidad engañosa entre otros. De este grupo se deriva el denominado Gobierno Corporativo, orientado a generar un sistema de responsabilidad y control de las acciones enmarcadas en decisiones éticas o no éticas.

Finalmente el aspecto ambiental se refiere a la sostenibilidad, esta sostenibilidad es el potencial del bienestar a largo plazo del medio ambiente, como resultado de la interacción entre la naturaleza y la empresa. Temas mayores que se manejan en este grupo son: el calentamiento global, el uso de recursos naturales, la industria y su impacto ambiental, reforestación, energías renovables, producción más limpia, etc. En el caso de las empresas parte de la Industria de Alimentos y Bebidas, este es un aspecto muy importante.

Para implementar el modelo de Responsabilidad Social Corporativa con enfoque en los Grupos de Interés se consideran los siguientes pasos:

1. Evaluar la cultura corporativa.
2. Identificar grupos de interés.
3. Identificar los tópicos /problemas de los grupos de interés.
4. Evaluar el compromiso organizacional con respecto a la Responsabilidad Social.: Los pasos anteriores permiten recopilar información sobre responsabilidad social vista desde dentro de la empresa así como su interacción con el exterior, de esta forma se puede definir las variables que conforman la responsabilidad social de la organización específica,

evaluar practicas actuales y generar iniciativas específicas para la responsabilidad social de la empresa.

5. Identificar recursos y determinar prioridades: Determinar y priorizar grupos de interés y sus tópicos importantes así como las acciones a tomar conlleva la locación de recursos, para garantizar una mayor eficiencia en la asignación de dichos recursos se recomienda considerar el nivel financiero de la empresa y la urgencia de implementar las acciones de Responsabilidad Social.
6. Obtener retroalimentación de los grupos de interés: Uno de las formas de obtener retroalimentación sobre el impacto de las prácticas de responsabilidad social es a través de encuestas de satisfacción o reputación; por otra parte, para evaluar la percepción de los grupos de interés sobre la contribución de la empresa en temas específicos es a través de la evaluación de contenido en blogs, pagina web, podcasts, redes sociales, etc. de representantes de dichos grupos de interés. Finalmente, una tercera vía, un poco más formal, es a través de focus groups, observaciones, etc.

De acuerdo al procedimiento señalado en líneas anteriores, la empresa define como su prioridad dentro de los grupos de interés los clientes, los empleados y la comunidad, resaltando que los grupos comprendidos por proveedores, accionistas y agencias de gobierno están priorizados por las acciones señaladas en el capítulo 3 de este documento, así como el ámbito ambiental ya está cubierto por una gestión específica descrita anteriormente en este capítulo; de esta forma las políticas de responsabilidad social estarán orientadas a priorizar la atención al cliente, los empleados y la comunidad.

6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas

- Permite alcanzar sostenibilidad
- Fomenta relaciones a largo plazo con los grupos de interés (clientes, empleados y comunidad).
- Crea sentido de pertenencia en los colaboradores
- Mejora la imagen corporativa

6.4.3 Políticas de protección social

- Cumplir con la normativa de protección social y seguridad industrial.
- Promover la integración familiar de los colaboradores.
- Promover la Transparencia y rendición de cuentas a la comunidad.
- Reconocer el trabajo en condiciones justas y sostenibles de los proveedores para beneficiar la comunidad agrícola.

6.4.4 Certificaciones y Licencias

En este punto es importante mencionar que a diferencia de las otras normas de la serie ISO, la norma internacional de responsabilidad social ISO: 26000 no es certificable (Comité ISO 26000, 2016) por lo tanto no se considera dentro de este punto.

6.4.5 Presupuesto

No se asigna presupuesto para la certificación.

6.5 Balanced Scorecard & Mapa Estratégico

El balance scorecard, es una herramienta que permite alinear la estrategia de la empresa en base a cuatro perspectivas a considerar que son:

- Financiero
- Clientes
- Procesos internos
- Aprendizaje y desarrollo

El balance scorecard y el mapa estratégico permiten describir y visualizar, respectivamente, como las cuatro perspectivas aseguran la entrega de la propuesta de valor, y como puede favorecer el incremento de ese valor a través del trabajo interrelacionados entre las diferentes unidades de negocio, en lugar del esfuerzo individual por departamento. (Kaplan & Norton, 2006)

A continuación se muestra el balance scorecard y el mapa estratégico de la empresa:

Tabla 49: Balance Scorecard de la empresa

Perspectiva	Objetivos	Indicador	Meta	Iniciativa Estratégica	Responsable
Financiera	Incrementar la utilidad bruta	Utilidad Bruta / Ventas	Generar un margen de ganancia del 50%	Ofrecer un producto que cumpla las expectativas del cliente en conjunto a la optimización de costos	GERENCIA GENERAL FINANCIERO VENTAS MARKETING
Cliente	Incrementar el número de clientes	(No. clientes período actual / No. de clientes periodo anterior) -1	Incrementar en 5 % anual el número de clientes	Incrementar la presencia en puntos de distribución	VENTAS
	Fidelizar a clientes	(No. Clientes al final del periodo - No. Clientes Nuevos) / Clientes al inicio del periodo	Incrementar en 4 % anual la fidelización de clientes	Interacción constante con el cliente Implementar un programa de fidelización	MARKETING Y VENTAS
	Incrementar el conocimiento del mercado (clientes)	No. de investigaciones realizadas	Generar información para mejorar la experiencia del producto	Contar con conocimiento detallado de las preferencias y experiencia de nuestros consumidores para detectar nuevas oportunidades	MARKETING Y VENTAS
Procesos Internos	Aumentar el nivel de calidad del producto	No. de productos devueltos	Reducir 10% de productos devueltos en relación al período anterior	Control del proceso de producción Servicio Postventa	PRODUCCIÓN Y VENTAS
		% de contenido positivo redes sociales / web	Tener un 90% de contenido positivo	Generar contenido en la web y monitorear su impacto	MARKETING
Aprendizaje y Conocimiento	Capacitar al personal	No. de eventos de formación impartidas	Realizar 3 eventos de formación en el año.	Ejecutar un programa de formación para los mejores colaboradores.	RECURSOS HUMANOS
		No. de colaboradores capacitados / No. total de colaboradores	El 100% del personal agregador de valor debe estar capacitado	Realizar capacitaciones técnicas para fortalecer el perfil del colaborador del área agregadora de valor	RECURSOS HUMANOS SUPERVISOR DE PLANTA
	Gestionar el Clima Laboral	% de Satisfacción del Colaborador	Obtener un 80% de satisfacción del colaborador	Planes de acción para generar y fortalecer compromiso y sentido de pertenencia	RECURSOS HUMANOS Y GERENTE GENERAL

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

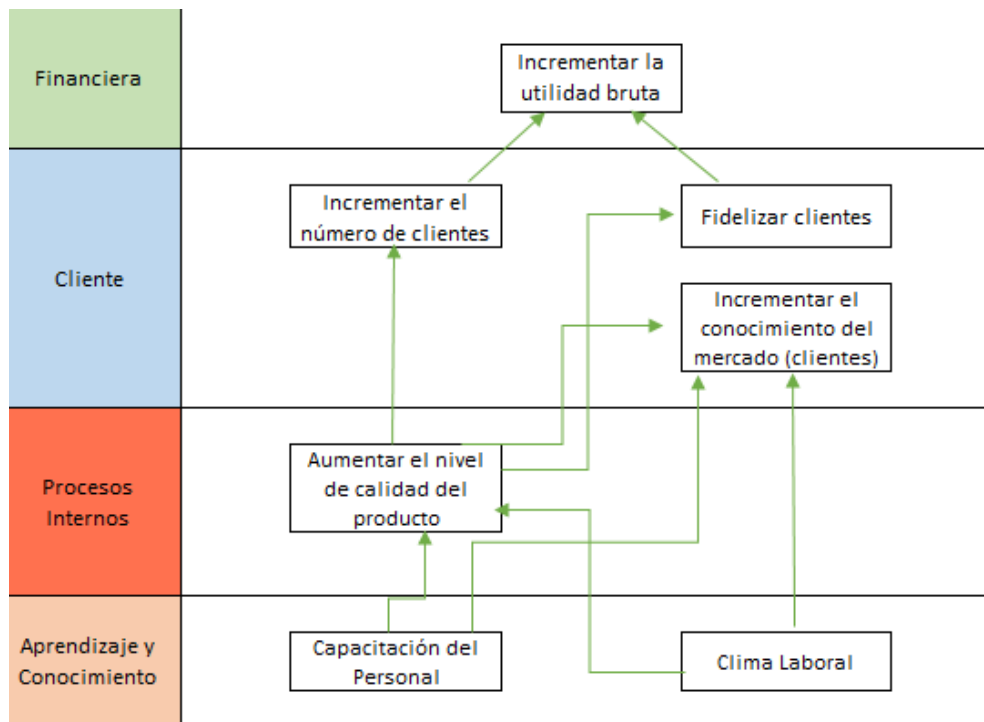


Ilustración 66: Mapa estratégico de la empresa

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO - TRIBUTARIO

7. Estudio Económico, Financiero, Tributario

7.1 Inversión Inicial

7.1.1 Tipo de Inversión.

7.1.1.1 Fija.

La inversión destinada a la adquisición de activos fijos está dividida en dos grupos: activos fijos de producción, que incluye la maquinaria, equipos e insumos de producción; y los activos fijos mobiliarios que constituyen los muebles y equipos de oficina, así como los de computación .

A continuación se muestra el detalle de la inversión fija:

Tabla 50: Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS						
Equipos / Utensilios	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	% Depreciación Anual	Depreciación Anual
Cortadora	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	10	10%	\$ 180,00
Marmita	1	\$ 6.590,00	\$ 6.590,00	10	10%	\$ 659,00
Llenadora de liquido	1	\$ 3.100,00	\$ 3.100,00	10	10%	\$ 310,00
Mesa de acero inoxidable	1	\$ 500	\$ 500,00	10	10%	\$ 50,00
Balanza (30 Kilos)	1	\$ 74	\$ 74,00	10	10%	\$ 7,40
Medidor de PH	1	\$ 373	\$ 373,00	5	20%	\$ 74,60
Cuchillo	3	\$ 20	\$ 60,00	5	20%	\$ 12,00
Ollas	2	\$ 2	\$ 4,00	5	20%	\$ 0,80
Cucharones	6	\$ 6	\$ 36,00	5	20%	\$ 7,20
Total Activo Fijo Producción			\$ 12.537,00			\$ 1.301,00
Escritorio	3	\$ 120	\$ 360,00	10	10%	\$ 36,00
Sillas Giratorias	3	\$ 50	\$ 150,00	10	10%	\$ 15,00
Sillas visitante	3	\$ 40	\$ 120,00	10	10%	\$ 12,00
Archivador Aéreo	3	\$ 50	\$ 150,00	10	10%	\$ 15,00
Computador	2	\$ 500	\$ 1.000,00	3	33%	\$ 333,33
Telefono	1	\$ 50	\$ 50,00	3	33%	\$ 16,67
Aire Acondicionado	1	\$ 600	\$ 600,00	3	33%	\$ 200,00
Impresora Multifuncion	1	\$ 800	\$ 800,00	3	33%	\$ 266,67
Total Activo Fijo – Mobiliario			\$ 3.230,00			\$ 894,67
TOTAL ACTIVO FIJO			\$ 15.767,00			\$ 2.195,67

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.1.1.2 Diferida

La inversión diferida a realizarse comprende aquellos rubros necesarios para el inicio de operaciones de la empresa, entre ellos los gastos de constitución, permisos, adecuaciones e instalaciones, lanzamiento del producto, etc. como se puede observar a continuación:

Tabla 51: Inversión Diferida - Gastos de Constitución

INVERSION DIFERIDA			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Arriendo	2	\$ 890,00	\$ 1.780,00
Adecuaciones / Instalación	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Constitución de la Empresa	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Proceso Registro de Marca	1	\$ 240,00	\$ 240,00
Registro Nombre Empresa	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Notificación Sanitaria	1	\$ 340,34	\$ 340,34
Permiso de funcionamiento (Salud)	1	\$ 131,76	\$ 131,76
TOTAL GASTOS DIFERIDOS			\$ 4.442,10

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 52: Inversión Diferida: Gastos de Lanzamiento del producto

GASTOS DE LANZAMIENTO DEL PRODUCTO			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Diseño de página web	1	\$ 300	\$ 300
Activación del producto	1	\$ 2000	\$ 2500
TOTAL GASTOS DE LANZAMIENTO DEL PRODUCTO			\$ 2.800,00

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.1.1.3 Corriente

Como inversión corriente se considera el valor asignado a capital de trabajo, dentro del cual se incorporan los rubros correspondientes a costos fijos y costos variables de los tres primeros meses de operaciones. A continuación el detalle:

Tabla 53: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Descripción	Total
Costo Fijo correspondiente a 3 meses	\$ 13.056,03
Costo Variable correspondiente a 3 meses	\$ 8.097,92
TOTAL INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	\$ 21.153,95

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.1.2 Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1 Fuentes de Financiamiento

La estructura de financiamiento a utilizar es 30% capital propio y 70% entidad financiera. En el último caso, la entidad escogida es BAN ECUADOR, quien ofrece una línea de crédito para emprendedores, con una tasa de interés de 11,26%, plazo máximo de 5 años y monto máximo de \$ 50.000.

Tabla 54: Financiamiento Inversión Inicial

Financiamiento de la Inversión Inicial:		\$ 44.163,05
Recursos Propios	30%	\$ 13.248,92
Emprendimientos Ban Ecuador	70%	\$ 30.914,14

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.1.2.2 Tabla de Amortización

Determinada la inversión inicial, se solicitará crédito a Ban Ecuador por el 70% de dicha inversión, a un plazo de 5 años, con pagos semestrales. De esta forma, la tabla de amortización del préstamo sería la siguiente:

Tabla 55: Tabla de Amortización

Año	Pago	Capital	Amortización	Interés	Dividendos
		CAPITAL (BANECUADOR)	\$ 30.914,14		
		TASA DE INTERÉS BANECUADOR	11,26%		
		NÚMERO DE PAGOS	10		
		FECHA DE INICIO	1-ene.-17		
		CUOTA SEMESTRAL	\$ 4.126,92		
		INTERESES DEL PRÉSTAMO	\$ 10.355,09		
0	0	\$ 30.914,14	-	-	-
1	1	\$ 28.527,68	\$ 2.386,46	\$ 1.740,47	\$ 4.126,92
	2	\$ 26.006,87	\$ 2.520,81	\$ 1.606,11	\$ 4.126,92
2	3	\$ 23.344,13	\$ 2.662,74	\$ 1.464,19	\$ 4.126,92
	4	\$ 20.531,48	\$ 2.812,65	\$ 1.314,27	\$ 4.126,92
3	5	\$ 17.560,48	\$ 2.971,00	\$ 1.155,92	\$ 4.126,92
	6	\$ 14.422,22	\$ 3.138,27	\$ 988,66	\$ 4.126,92
4	7	\$ 11.107,27	\$ 3.314,95	\$ 811,97	\$ 4.126,92
	8	\$ 7.605,68	\$ 3.501,58	\$ 625,34	\$ 4.126,92
5	9	\$ 3.906,96	\$ 3.698,72	\$ 428,20	\$ 4.126,92
	10	\$ 0,00	\$ 3.906,96	\$ 219,96	\$ 4.126,92
TOTAL			\$ 30.914,14	\$ 10.355,09	\$ 41.269,22

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.1.3 Cronograma de Inversiones

De acuerdo a la planificación de actividades de la empresa, se elabora el cronograma de inversión en el cual se detalla en que tiempo se utilizan los rubros que componen la inversión total.

Tabla 56: Cronograma de Inversión

Actividades	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
Adquisición de Activo Fijo	\$ 15.767,00				\$ 15.767,00
Total Gasto de Constitución	\$ 4.442,10				\$ 4.442,10
Lanzamiento del producto	\$ 300,00	\$ 2.500,00			\$ 2.800,00
Capital de Trabajo		\$ 8.217,36	\$ 6.441,22	\$ 6.495,37	\$ 21.153,95
TOTAL INVERSION					\$ 44.163,05

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.2 Análisis de costos

7.2.1 Costos Fijos

Dentro de los costos fijos de la empresa se consideran los rubros de arriendo, sueldos y salarios, servicios básicos, gastos administrativos, gastos de venta y gastos de marketing, entre otros; los cuales pueden observarse en detalle en la tabla a continuación, que proyecta estos costos a cinco años.

Tabla 57: Proyección de Costos Fijos

PROYECCION COSTOS FIJOS					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ARRIENDO	\$ 10.680,00	\$ 10.680,00	\$ 11.748,00	\$ 11.748,00	\$ 12.922,80
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 20.177,40	\$ 22.307,22	\$ 23.170,22	\$ 24.179,94	\$ 25.352,34
SERVICIOS BASICOS	\$ 1.500,00	\$ 1.561,43	\$ 1.625,37	\$ 1.691,92	\$ 1.761,21
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 3.449,28	\$ 3.574,66	\$ 3.704,60	\$ 3.839,26	\$ 3.978,82
GASTOS GESTION CALIDAD	\$ -	\$ 1.498,00	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS GESTION AMBIENTAL	\$ -	\$ 900,00	\$ 1.200,00	\$ -	\$ -
GASTOS DE VENTA	\$ 4.800,00	\$ 4.991,28	\$ 5.190,18	\$ 5.397,01	\$ 5.612,08
GASTOS DE MARKETING	\$ 7.653,85	\$ 5.655,32	\$ 5.823,28	\$ 5.996,23	\$ 6.174,32
TOTAL	\$ 48.260,53	\$ 51.167,90	\$ 52.461,65	\$ 52.852,37	\$ 55.801,57

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Dentro de los gastos administrativos se ha considerado los suministros de oficina, los permisos municipales y de bomberos (realizados una vez al año), la prima de seguro y los valores con contratación de servicios contables; en cuanto a los gastos de ventas, corresponden al valor de contratación de servicio de transporte.

Los gastos de marketing corresponden al presupuesto señalado en el capítulo 5; de igual forma se ha considerado los valores de las actividades de gestión de calidad y gestión de responsabilidad ambiental señalados en el capítulo 6.

7.2.2 Costos Variables

7.2.2.1 Costos de Producción

Dentro del costo de producción se ha considerado la materia prima, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, a continuación se muestra la proyección de costos variables a cinco años.

Tabla 58: Proyección Costo Variable

	PROYECCIÓN COSTO DEL PRODUCTO				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Variable	\$ 33.955,28	\$ 38.418,71	\$ 43.871,77	\$ 50.180,59	\$ 57.249,84

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Para la proyección de costo del producto se utilizó el porcentaje de inflación de la industria de alimentos y bebidas en conjunto con la proyección de inflación para 2017 en América Latina.

7.3 Capital de Trabajo

7.3.1 Costos de Operación

Se considera el costo variable correspondiente a los tres primeros meses de operaciones de producción como se detalla a continuación:

Tabla 59: Costos de Operación

	MES 1	MES 2	MES 3
Cantidad Papilla Manzana	2721	2803	2859
Cantidad Papilla Banana	2177	2242	2287
Cantidad Papilla Zanahoria	544	561	572
Costo Papilla Manzana	\$ 0,54	\$ 0,54	\$ 0,54
Costo Papilla Banana	\$ 0,43	\$ 0,43	\$ 0,43
Costo Papilla Zanahoria	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40
Manzana	\$ 1.445,97	\$ 1.519,15	\$ 1.549,54
Banana	\$ 936,08	\$ 964,17	\$ 983,45
Zanahoria	\$ 217,69	\$ 224,22	\$ 228,71
Total Costos	\$ 2.628,68	\$ 2.707,54	\$ 2.761,69

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.3.2 Costos Administrativos (Gastos Administrativos)

Tabla 60: Costos Administrativos

DESCRIPCIÓN		MES 1	MES 2	MES 3
ARRIENDO		\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 890,00
SUELDOS Y SALARIOS		\$ 1.681,45	\$ 1.681,45	\$ 1.681,45
SERVICIOS BASICOS		\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00
Agua	\$ 35,00			
Energía eléctrica	\$ 30,00			
Teléfono	\$ 30,00			
Internet	\$ 30,00			
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 493,69	\$ 268,69	\$ 268,69
Suministros de Oficina		\$ 80,00	\$ 40,00	\$ 40,00
Permiso Municipales y Bomberos		\$ 185,00		
Prima seguro incendio		\$ 128,69	\$ 128,69	\$ 128,69
Servicios Contables		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
GASTOS DE VENTA		\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Transporte	\$ 400,00			
GASTOS DE MARKETING		\$ 1.998,54	\$ 368,54	\$ 368,54
TOTAL COSTOS FIJOS		\$ 5.588,68	\$ 3.733,68	\$ 3.733,68
TOTAL COSTOS FIJOS 3 MESES - CAPITAL DE TRABAJO				\$ 13.056,03

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.3.3 Costos de Ventas (Gastos de Venta)

Como se observa en el punto anterior, el gasto de venta está compuesto por el valor correspondiente al servicio de transporte contratado.

7.3.4 Costos Financieros (Gastos Financieros)

No se considera los gastos financieros dentro del capital de trabajo.

7.4 Análisis de Variables Críticas

7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

Para determinar el precio se ha tomado en consideración el valor que los clientes estarían dispuestos a pagar, así como los precios de los competidores.

De acuerdo al estudio de mercado, los clientes consideran un precio de entre \$1,50 a \$2. De esta forma, el precio de venta al público se establece en 1,80; mientras que el precio de venta al distribuidor es de \$1,30, obteniéndose un margen de utilidad del 48%

Tabla 61: Determinación del Precio

DETERMINACIÓN DEL PRECIO: MARK UP Y MÁRGENES	
Costos fijos mensuales	\$ 3.733,68
Número de unidades	13200
Valor por unidad de costos fijos	\$ 0,28
Costo unitario total	\$ 0,54
COSTO UNITARIO + COSTOS FIJOS	\$ 0,82
PRECIO DE VENTA AÑO 1	
Margen de utilidad deseada	48,0%
Precio con el margen deseado	\$ 1,30
Precio de venta al por mayor	\$ 1,30
MARK UP	\$ 0,48
Porcentaje de comisión del canal	28%
P.V.P.	\$ 1,80

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

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

Tabla 62: Proyección de Costos e Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de Venta a Distribuidor	\$ 1,30	\$ 1,35	\$ 1,39	\$ 1,44	\$ 1,50
Unidades Vendidas Manzana	35150	38396	42330	46744	51486
Unidades Vendidas Banana	28120	30717	33864	37395	41189
Unidades Vendidas Zanahoria	7030	7679	8466	9349	10297
(=) Ventas	\$ 91.390,00	\$ 103.403,24	\$ 118.079,89	\$ 135.060,11	\$154.086,86
Costo Unitario Manzana	\$ 0,54	\$ 0,56	\$ 0,58	\$ 0,60	\$ 0,62
Costo Unitario Banana	\$ 0,43	\$ 0,45	\$ 0,46	\$ 0,48	\$ 0,49
Costo Unitario Zanahoria	\$ 0,40	\$ 0,41	\$ 0,43	\$ 0,44	\$ 0,46
Costo de Venta	\$ 33.955,28	\$ 38.418,71	\$ 43.871,71	\$ 50.180,59	\$ 57.249,84
Utilidad Bruta	\$ 57.434,72	\$ 64.984,53	\$ 74.208,18	\$ 84.879,52	\$ 96.837,03

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.4.3 Análisis del Punto de Equilibrio

Para determinar la cantidad necesaria para cubrir los costos totales, se realiza el análisis de punto de equilibrio detallado a continuación:

Tabla 63: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
PRECIO	\$ 1,30
COSTO UNITARIO	\$ 0,54
Gastos Fijos Año	\$ 48.260,53
Q de Pto. Equilibrio	63.669
\$ Ventas Equilibrio	\$ 82.769,91

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 64: Punto de Equilibrio Proyectado

P. EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO VENTA	\$ 1,30	\$ 1,35	\$ 1,39	\$ 1,44	\$ 1,50
COSTO UNITARIO	\$ 0,54	\$ 0,56	\$ 0,58	\$ 0,60	\$ 0,62
COSTOS FIJOS ANUALES	\$ 48.260,53	\$ 51.167,90	\$ 52.461,65	\$ 52.852,37	\$ 55.801,57
Q de Pto. Equilibrio	63.669	65.172	64.510	62.744	63.956
\$ Ventas Equilibrio	\$ 82.769,91	\$ 87.756,22	\$ 89.975,09	\$ 89.975,09	\$ 95.703,27

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Como se puede observar, en el primer año, se necesita vender 63.669 unidades para alcanzar el punto de equilibrio.

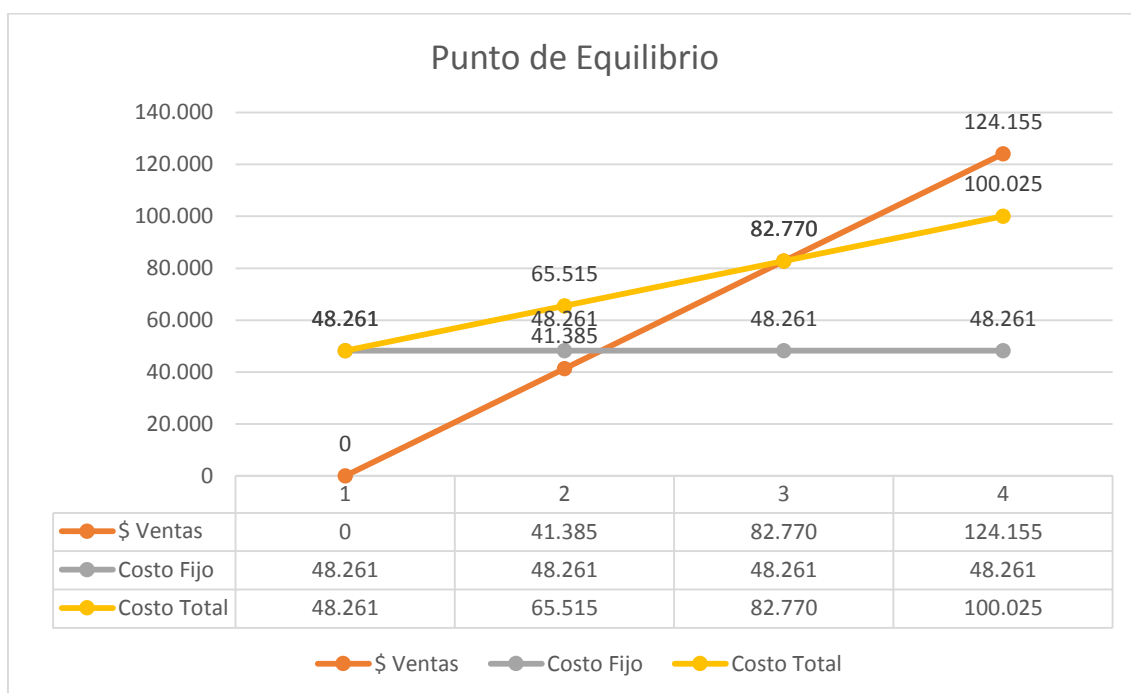


Ilustración 67: Punto de Equilibrio

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1 Planificación Tributaria

7.5.1.1 Generalidades (Disposiciones normativas)

Como se indicó en el capítulo 3, la empresa seguirá la normativa legal vigente, así como las disposiciones y/o resoluciones del ente rector tributario (SRI)

7.5.1.2 Minimización de la carga fiscal

Se la realiza con los valores de depreciación y amortización.

7.5.1.3 Impuesto a la Renta

Conforme la normativa legal vigente, se considera el pago del 22% de impuesto a la renta.

7.5.1.4 Impuesto al Valor Agregado

El impuesto al valor agregado actual (14%) está incluido en el precio de venta al distribuidor.

7.5.1.5 Impuestos a los Consumos Especiales

El tipo de producto que produce la compañía no grava impuesto a los consumos especiales.

7.5.1.6 Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Como se indica en el punto 7.2.1. los valores de impuestos, tasas y permisos municipales, están considerados en los gastos administrativos.

7.5.1.7 Impuestos al Comercio Exterior

El tipo de producto que produce la compañía no grava este impuesto

7.5.1.8 Impuestos a la Salida de Divisas

El tipo de producto que produce la compañía no grava este impuesto

7.5.1.9 Impuestos a los Vehículos Motorizados

La empresa no cuenta con vehículos, ya que se contrata estos servicios

7.6 Estados Financieros proyectados

7.6.1 Balance General Inicial

En este punto se muestra el balance general inicial y el balance general de los cinco años siguientes:

Tabla 65: Balance General

Balance General	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos						
Efectivo	\$ 13.056,03	\$ 13.976,37	\$ 18.803,32	\$ 29.804,19	\$ 48.199,70	\$ 71.625,37
Cuentas por Cobrar						
Total Activo Corriente	\$ 13.056,03	\$ 13.976,37	\$ 18.803,32	\$ 29.804,19	\$ 48.199,70	\$ 71.625,37
Inventarios	\$ 8.097,92	8.097,92	8.097,92	8.097,92	8.097,92	8.097,92
Activos Fijos	\$ 15.767,00	\$ 15.767,00	\$ 15.767,00	\$ 15.767,00	\$ 15.767,00	\$ 15.767,00
(-) Depreciación Acumulada		\$ (2.195,67)	\$ (4.391,33)	\$ (6.587,00)	\$ (7.966,00)	\$ (9.345,00)
Total Activos Fijos	\$ 23.864,92	\$ 21.669,25	\$ 19.473,59	\$ 17.277,92	\$ 15.898,92	\$ 14.519,92
Gastos Preoperacionales	\$ 4.442,10	4.442	4.442	4.442	4.442	4.442
Gastos Lanzamiento del Producto	\$ 2.800,00	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
Amortización Acumulada		\$ (1.448,42)	\$ (2.896,84)	\$ (4.345,26)	\$ (5.793,68)	\$ (7.242,10)
Total Activo Diferido	\$ 7.242,10	\$ 5.793,68	\$ 4.345,26	\$ 2.896,84	\$ 1.448,42	\$ -
Total Activos	\$ 44.163,05	\$ 41.439,31	\$ 42.622,16	\$ 49.978,95	\$ 65.547,03	\$ 86.145,29
Pasivos y Patrimonio						
Cuentas por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 735,85	\$ 2.491,81	\$ 5.377,80	\$ 9.355,94	\$ 12.657,68
Total Pasivo Corriente		\$ 735,85	\$ 2.491,81	\$ 5.377,80	\$ 9.355,94	\$ 12.657,68
Cuenta por pagar Largo Plazo	\$ 30.914,14	\$ 26.006,87	\$ 20.531,48	\$ 14.422,22	\$ 7.605,68	\$ -
Total Pasivo	\$ 30.914,14	\$ 26.742,72	\$ 23.023,29	\$ 19.800,02	\$ 16.961,62	\$ 12.657,68
Capital	\$ 13.248,92	\$ 13.248,92	\$ 13.248,92	\$ 13.248,92	\$ 13.248,92	\$ 13.248,92
Utilidad del Ejercicio		\$ 1.447,68	\$ 4.902,28	\$ 10.580,06	\$ 18.406,48	\$ 24.902,20
Utilidades Retenidas			\$ 1.447,68	\$ 6.349,95	\$ 16.930,02	\$ 35.336,50
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 44.163,05	\$ 41.439,31	\$ 42.622,16	\$ 49.978,95	\$ 65.547,03	\$ 86.145,29

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 66: Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de Resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 91.390,00	\$ 103.403,24	\$ 118.079,89	\$ 135.060,11	\$ 154.086,86
Costo de Ventas	\$ 33.955,28	\$ 38.418,71	\$ 43.871,71	\$ 50.180,59	\$ 57.249,84
Utilidad Bruta	\$ 57.434,72	\$ 64.984,53	\$ 74.208,18	\$ 84.879,52	\$ 96.837,03
Gastos Administrativos	\$ 35.806,68	\$ 40.521,30	\$ 41.448,19	\$ 41.459,13	\$ 44.015,17
Gastos de Venta	\$ 12.453,85	\$ 10.646,60	\$ 11.013,46	\$ 11.393,24	\$ 11.786,40
Gastos de Depreciación	\$ 2.195,67	\$ 2.195,67	\$ 2.195,67	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00
Gastos de Amortización	\$ 1.448,42	\$ 1.448,42	\$ 1.448,42	\$ 1.448,42	\$ 1.448,42
Utilidad Operativa	\$ 5.530,10	\$ 10.172,55	\$ 18.102,44	\$ 29.199,73	\$ 38.208,04
Gastos Financieros (Intereses)	\$ 3.346,57	\$ 2.778,46	\$ 2.144,58	\$ 1.437,31	\$ 648,16
Utilidad Neta	\$ 2.183,52	\$ 7.394,09	\$ 15.957,86	\$ 27.762,42	\$ 37.559,88
Repartición Trabajadores	\$ 327,53	\$ 1.109,11	\$ 2.393,68	\$ 4.164,36	\$ 5.633,98
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 1.855,99	\$ 6.284,97	\$ 13.564,18	\$ 23.598,06	\$ 31.925,89
Impuesto a la renta	\$ 408,32	\$ 1.382,69	\$ 2.984,12	\$ 5.191,57	\$ 7.023,70
Utilidad Disponible	\$ 1.447,68	\$ 4.902,28	\$ 10.580,06	\$ 18.406,48	\$ 24.902,20

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado

Tabla 67: Flujo de Caja Proyectado

Flujo de Efectivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes Imptos Renta	\$ 2.183,52	\$ 7.394,09	\$ 15.957,86	\$ 27.762,42	\$ 37.559,88
(+) Gastos de Depreciación	\$ 2.195,67	\$ 2.195,67	\$ 2.195,67	\$ 1.379,00	\$ 1.379,00
(+) Gastos de amortización	\$ 1.448,42	\$ 1.448,42	\$ 1.448,42	\$ 1.448,42	\$ 1.448,42
(-) Inversiones en Activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Amortizaciones de Deuda	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pagos de Impuestos	\$ -	\$ (735,85)	\$ (2.491,81)	\$ (5.377,80)	\$ (9.355,94)
(-) Variacion Cuentas x Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo Anual	\$ 5.827,61	\$ 10.302,32	\$ 17.110,14	\$ 25.212,04	\$ 31.031,36
Flujo Acumulado	\$ 5.827,61	\$ 16.129,93	\$ 33.240,08	\$ 58.452,12	\$ 89.483,48
Pay Back del flujo	\$ (38.335,44)	\$ (33.860,73)	\$ (27.052,91)	\$ (18.951,01)	\$ (13.131,69)

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.6.2.1.1 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1 TMAR

Para este análisis se utiliza el método del costo de capital promedio ponderado, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 68: Modelo CAPM

CAPM $K_e = R_f + B(R_m - R_f) + R_c$	
RF	1,02%
B	0,72
RC	9,08%
RM	10,10%
Tasa del Accionista	16,64%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 69: Costo Promedio Ponderado

CPPC COSTO PROMEDIO PONDERADO		
Capital Propio	CP	30%
Deuda a Terceros	D	70%
Costo de Oportunidad del proyecto	COP	16,64%
Tasa de interés	i	11,58%
Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento del PROYECTO	TMAR	13,10%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.6.2.1.1.2 VAN

Se aplica la fórmula del VAN a los valores del flujo de efectivo para medir la rentabilidad del mismo. A continuación se muestran los resultados:

Tabla 70: VAN

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto	\$ (44.163,05)	\$ 5.827,61	\$ 10.302,32	\$ 17.110,14	\$ 25.212,04	\$31.031,36
Pay Back del flujo		\$ (38.335,44)	\$ (28.033,12)	\$ (10.922,98)	\$ 14.289,06	\$45.320,42

TMAR	13,10%
VAN	\$ 13.055,38
TIR	21,85%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.6.2.1.1.3 TIR

Otro indicador para evaluar la propuesta, es la tasa interna de retorno, indicador que como se muestra en el punto anterior, la inversión tendrá un rendimiento del 21,85%

7.6.2.1.1.4 PAYBACK

De acuerdo a los flujos de efectivo señalados en el punto 7.6.2.1.1.2, la inversión inicial se recupera en el transcurso del cuarto año, precisando que su payback es de 42 meses.

7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1 Productividad

Se realiza el análisis con variación positiva y negativa del 10%; se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 71: Sensibilidad - Productividad

	- 10%	10%
VAN	\$ 7.976,94	\$ 18.133,82
TIR	18,21%	25,85%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.7.2 Precio Mercado Local

Se realiza el análisis con variación positiva y negativa del 10% para medir la sensibilidad del precio; se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 72: Precio Mercado Local

	- 10%	10%
VAN	\$ 4.974,58	\$ 21.136,19
TIR	16,20%	28,39%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.7.3 Costo de Materia Prima y Materiales Indirectos

Se realiza el análisis con variación positiva y negativa del 10%; se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 73: Costo de Materia Prima

	- 10%	10%
VAN	\$ 16.057,75	\$ 10.053,02
TIR	24,17%	19,66%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.7.4 Costo de Suministros y Servicios

Se realiza el análisis con variación positiva y negativa del 10%; se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 74: Costo de Suministros y Servicios

	- 10%	10%
VAN	\$ 13.188,01	\$ 12.922,75
TIR	21,95%	21,75%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.7.5 Costo de Sueldos y Salarios

Se realiza el análisis con variación positiva y negativa del 10%; se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 75: Costo de Sueldos y Salarios

	- 10%	10%
VAN	\$ 14.839,49	\$ 11.271,27
TIR	23,22%	20,53%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.7.6 Gastos Administrativos

Se realiza el análisis con variación positiva y negativa del 10%; se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 76: Gastos Administrativos

	- 10%	10%
VAN	\$ 13.360,37	\$ 12.750,39
TIR	22,08%	21,63%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.7.7 Gastos de Ventas

Se realiza el análisis con variación positiva y negativa del 10%; se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 77: Gastos de Ventas

	- 10%	10%
VAN	\$ 13.479,80	\$ 12.630,96
TIR	22,17%	21,54%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.7.8 Inversión en Activos Fijos

Se realiza el análisis con variación positiva y negativa del 10%; se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 78: Inversión en Activos Fijos

	- 10%	10%
VAN	\$ 17.471,69	\$ 8.639,08
TIR	25,71%	18,52%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.7.9 Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

Se realiza el análisis con variación positiva y negativa del 10%; se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 79: Tasa de Interés Promedio

	- 10%	10%
VAN	\$ 13.351,29	\$ 12.759,47
TIR	22,08%	21,63%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Tabla 80: Análisis de Escenarios

VARIABLES	% Variación	ESCENARIO	VAN	TIR
Productividad	10%	Optimista	\$ 18.133,82	25,85%
	-10%	Pesimista	\$ 7.976,94	18,21%
Precio Mercado Local	10%	Optimista	\$ 21.136,19	28,39%
	-10%	Pesimista	\$ 4.974,58	16,20%
Costo Materia Prima	10%	Pesimista	\$ 10.053,02	19,66%
	-10%	Optimista	\$ 16.057,75	24,17%
Suministros y Servicios	10%	Pesimista	\$ 12.922,75	21,75%
	-10%	Optimista	\$ 13.188,01	21,95%
Sueldos y Salarios	10%	Pesimista	\$ 11.271,27	20,53%
	-10%	Optimista	\$ 14.839,49	23,22%
Gastos Administrativos	10%	Pesimista	\$ 12.750,39	21,63%
	-10%	Optimista	\$ 13.360,37	22,08%
Gastos de Ventas	10%	Pesimista	\$ 12.630,96	21,54%
	-10%	Optimista	\$ 13.479,80	22,17%
Inversión en Activos Fijos	10%	Pesimista	\$ 8.639,08	18,52%
	-10%	Optimista	\$ 17.471,69	25,71%
Tasa de Interés	10%	Pesimista	\$ 12.759,47	21,63%
	-10%	Optimista	\$ 13.351,29	22,08%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

7.8 Balance General

7.8.1 Razones Financieras

7.8.1.1 Liquidez

Tabla 81: Ratio de Liquidez

RATIOS FINANCIEROS		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ratios de Liquidez						
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	Veces	19,1	7,5	5,5	5,2	5,7
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	Veces	8,0	4,3	4,0	4,3	5,0
Capital de Trabajo	\$	\$ 13.240,53	\$ 16.311,54	\$24.426,39	\$ 38.843,76	\$ 58.967,69
Índice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente)	Veces	19	8	6	5	6

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

De acuerdo al índice de liquidez en los cinco años de análisis se observa que la empresa está en capacidad de cubrir sus deudas a corto y largo plazo.

7.8.1.2 Gestión

Tabla 82: Ratio de Gestión

RATIOS FINANCIEROS		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ratios de actividad (Uso de Activos)						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	Veces	2,2	2,4	2,4	2,1	1,8

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

La rotación de activos señala que las ventas duplican el valor de los activos, lo que muestra una eficiencia operativa.

7.8.1.3 Endeudamiento

Tabla 83: Ratios de Endeudamiento

RATIOS FINANCIEROS		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ratios de Endeudamiento						
Endeudamiento o Apalancamiento						
= Pasivo / Activo	%	65%	54%	40%	26%	15%
Pasivo Corriente / Pasivo	%	3%	11%	27%	55%	100%
Pasivo / Patrimonio	Veces	0,6	0,5	0,4	0,3	0,1
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	Veces	1,7	3,7	8,4	20,3	58,9
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		-0,3	0,2	1,1	2,1	2,8

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

El apalancamiento durante el primer año es considerable, sin embargo conforme se desarrolla la empresa en los siguientes años, el índice de endeudamiento se reduce. Por otra parte, se observa que a pesar del endeudamiento, la empresa cuenta con los recursos para cubrir con sus obligaciones.

7.8.1.4 Rentabilidad

Tabla 84: Ratios de Rentabilidad

RATIOS FINANCIEROS		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ratios de Rentabilidad						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	%	63%	63%	63%	63%	63%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	%	6%	10%	15%	22%	25%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	%	2%	7%	14%	21%	24%
ROA = Utilidad Neta / Activos	%	5%	17%	32%	42%	44%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	%	15%	38%	53%	57%	51%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Los índices de rentabilidad muestran crecimiento en el transcurso de los cinco años, el margen bruto es considerable, ya que se encuentra sobre el cincuenta por ciento.

7.9 Conclusión Financiera

Como se puede observar en los diferentes puntos analizados previamente, la propuesta de una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil, es financieramente viable.

Cuenta con un VAN positivo, y una tasa de retorno superior a la tasa mínima aceptable de rendimiento. Un factor a considerar es el valor de la inversión inicial, el cual responde al mínimo necesario para iniciar operaciones como señala el estudio técnico.

Tabla 85: Conclusión Financiera

TMAR	13,10%
VAN	\$ 13.055,38
TIR	21,85%
PAYBACK	42 meses

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

La recuperación de la inversión se realiza en el quinto mes del cuarto año.

De acuerdo al análisis de sensibilidad, la variable de mayor incidencia es el precio, por lo que debe tener especial atención a este aspecto.

Finalmente, los ratios de endeudamiento muestran que la empresa sería capaz de afrontar sus obligaciones, por lo que en conjunto se reitera que invertir en esta propuesta representa una buena opción para incursionar en la industria de alimentos y bebidas.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Plan de administración del riesgo

8.1.1. Principales riesgos

Entre los principales riesgos identificados tenemos los siguientes:

Tabla 86: Tipos de Riesgo

INTERNOS	EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none">• Falla o Daño de maquinaria.• Accidente laboral de un trabajador.• Contaminación química, biológica o física del producto.• Brote de enfermedad contagiosa	<ul style="list-style-type: none">• Desastres naturales: Inundaciones, Terremotos.• Accidentes: Daño en Infraestructura• Escases de materia prima• Problemas de acceso en carreteras (transporte materia prima)

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos

Se establecen reuniones mensuales para la revisión de los riesgos identificados inicialmente, su actualización, así como las medidas preventivas y correctivas que puedan realizarse. Esto no exime de la reunión inmediata por riesgos emergentes que no hayan sido contemplados anteriormente.

8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)

Se utilizan check list como herramientas para el control en los diferentes puntos de control establecidos en el capítulo 5

8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

8.2.1. Monitoreo y control del riesgo

El monitoreo y control de los riesgos internos es diario, ya que como se señala en el capítulo 5, se aplican los principios del método HACCP (siglas en inglés) para lograr una mayor seguridad alimentaria.

- Principio 1: Identificación de Peligros
- Principio 2: Identificar los Puntos de Control Crítico (PCC)
- Principio 3: Establecer los límites críticos
- Principio 4: Establecer un sistema de vigilancia de los PCC
- Principio 5: Establecer las acciones correctoras
- Principio 6: Establecer un sistema de verificación
- Principio 7: Crear un sistema de documentación

El responsable del monitoreo y control en la planta es el Supervisor de Producción, llevando el correspondiente registro (evidencias) como indica la gestión de calidad de la empresa. (FAO, 2016)

8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

Tabla 87: Plan de contingencia

TIPO	RIESGO	ACCIÓN PREVENTIVA	ACCIÓN CORRECTIVA	RESPONSABLE
INTERNOS	Falla o Daño de maquinaria.	Revisión diaria previo inicio de operaciones Mantenimiento periódico acorde a las especificaciones del fabricante de la maquinaria	Contactar con los encargados de mantenimiento y reparación de la maquinaria. Revisión del calendario de mantenimiento.	Supervisor de Producción
	Accidente laboral de un trabajador.	Capacitación seguridad industrial. Distribución del espacio y señalética. Proveer de la vestimenta industrial adecuada	Disminuir o Eliminar el elemento causante del accidente de trabajo.	Supervisor de Producción
	Contaminación química, biológica o física del producto	Control en recepción, uso y almacenamiento de elementos químicos Control microbiológico y bromatológico del producto Control/ Revisión elementos exógenos o extraños a la planta. Control de accesorios de los trabajadores (anillos, pulseras, etc.)	Recall del lote contaminado Eliminación de los productos comprometidos. Iniciar acciones de RR.PP. para control de posibles daños.	Supervisor de Producción
	Brote de enfermedad contagiosa	Elaboración de fichas médicas trabajadores. Uso de protectores (guantes, mascarilla, gorro) Cultura de cuidado e higiene personal. Respetar descanso médico por enfermedades contagiosas (influenza, tifoidea, etc.)	Disminuir o Eliminar el posible elemento causante del brote infeccioso. No permitir ingreso a la planta de un trabajador enfermo.	Supervisor de Producción
EXTERNOS	Desastres naturales: Inundaciones, Terremotos.	Ubicación de la planta en una superficie alta.	Realizar las adecuaciones necesarias para reducir daños en un nuevo episodio	Gerencia General
	Accidentes: (Daño en Infraestructura, incendio)	Contratación de seguro contra incendio	Realizar las adecuaciones necesarias para reducir daños en un nuevo episodio	Gerencia General
	Escases de materia prima	Contar con mínimo tres opciones de proveedores de locaciones diferentes	Establecer contacto con nuevos proveedores	Gerencia General
	Problemas de acceso en carreteras (transporte materia prima)	Contar con un proveedor cercano a la ciudad de Guayaquil	Establecer contacto con nuevos proveedores	Gerencia General

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

9. Conclusiones

Una vez realizados los estudios previos, Marketing, Técnico y Financiero, se puede concluir lo siguiente:

- La tendencia de consumo de alimentos naturales y orgánicos favorece el desarrollo de productos con estas características, en el caso de las papillas, el estudio de mercado reveló una aceptación del 71%, adicionalmente es de gran importancia considerar que en la actualidad no existe producción ecuatoriana de este tipo de producto, y que las políticas y programas estatales definidos hasta el 2017 en materia de nutrición y de cambio de matriz productiva asisten a la industria alimenticia, por lo tanto es una oportunidad apostar por ser en la mente del consumidor guayaquileño la primera papilla elaborada con productos naturales y orgánicos ecuatorianos.
- Para asegurar resultados positivos, es necesario que las estrategias contenidas en el plan de Marketing se ejecuten correctamente, enfocándose en la diferenciación de la propuesta de valor, adicionalmente, un buen manejo de la marca permitirá a futuro no solo consolidar la empresa, sino su diversificación de productos.
- La industria de alimentos cuenta con una extensa normativa para su operación, sin embargo es necesaria la correcta aplicación de buenas prácticas de manufactura, así como de sistemas que aseguren la calidad

administrativa y operativa para garantizar un producto seguro y nutritivo que responda a las necesidades de los consumidores.

- El análisis financiero refleja un VAN positivo, una tasa de retorno del 21,85%, superior a la tasa mínima aceptable, y un Pay Back de 3 años, 5 meses, con una inversión inicial de \$44.163,05

Por lo anteriormente expuesto, se concluye que la propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil es viable.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

10.Recomendaciones

Además de los lineamientos expuestos en los capítulos desarrollados anteriormente, se recomienda:

- Efectuar estudios de mercado de forma periódica para obtener información relevante sobre los consumidores y sus preferencias.
- Considerar puntos de distribución en la parroquia satélite Puntilla, Samborondón, y Daule (La aurora)
- Reforzar la relación con los proveedores, motivando a otros sobre los beneficios que pueden obtener los agricultores que utilizan métodos orgánicos.
- Aplicar a certificación de sistemas de calidad, especialmente para la producción como BPM, USDA, HACCP, para reforzar la percepción de seguridad de los clientes y generar mayor confianza en la marca.
- Desarrollar nuevas presentaciones, formulas y productos: Pouches, mezcla de frutas, purés, cereales, jugos, ya que los infantes que consuman nuestra papilla conformen crecen se diversifican sus opciones de alimentos y que mejor oportunidad que brindar nuevos productos a clientes existentes o que hayan consumido las papillas.

CAPÍTULO 11

FUENTES

11. Bibliografía

- Alianza para el Emprendimiento e Innovación. (31 de 05 de 2016). *aei*. Obtenido de <http://aei.ec/emprendedor-2/abc-emprendedor/>
- Alonso, C. (2009). *Nuevas tecnologías en la conservación y*. Madrid: Instituto Tomás Pascual Sanz.
- ALPINA. (27 de 08 de 2014). *ALPINA*. Obtenido de <http://www.alpina.com.co/alimentacion-infantil/>
- AMERICA ECONOMICA. (27 de 05 de 2016). *AMERICA ECONOMICA*. Obtenido de <http://www.americaeconomica.com/eeuu/22566/banco-central-ecuador-economia-crece.html>
- ANFAB. (27 de 05 de 2016). *ANFAB*. Obtenido de Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas: <http://www.anfab.com/wp/relaciones-publicas/>
- ARCSA. (27 de 02 de 2016). *Control Sanitario*. Obtenido de www.controlsanitario.gob.ec/certificados-de-buenas-practicas/
- ARCSA. (16 de junio de 2016). *Control Sanitario*. Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/Tasas-servicios-Arcsa-2016.pdf>
- Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas. (27 de mayo de 2016). *ANFAB*. Obtenido de <http://www.anfab.com/wp/alimentado-al-futuro/>
- ATPCONSULTORES. (27 de 05 de 2016). *ATP*. Obtenido de <http://www.atpconsultores.com/conservasymermeladas/normas/>:
<http://www.atpconsultores.com/conservasymermeladas/normas/Norma%20CODEX%20Conservas%20y%20jaleas.pdf>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (27 de 05 de 2016). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (27 de 05 de 2016). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (05 de 06 de 2016). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (05 de 06 de 2016). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

Banco Central del Ecuador. (27 de 05 de 2016). *BCE*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/864-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-registr%C3%B3-un-resultado-positivo-durante-el-a%C3%B1o-2015-de-03-en-relaci%C3%B3n-al-a%C3%B1o-2014-situando-al-pib-a-precios-constanten-usd-69969-millon>

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (26 de 05 de 2016). *BCE*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2016). *RESULTADOS DEL CICLO ECONÓMICO DEL ECUADOR*. QUITO: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

Beal, V. (2006). *Nutrición en el ciclo de vida*. España: Mc Graw Hill.

CODIGO CIVIL. (24 de 06 de 2005). CODIGO CIVIL. Quito: Registro Oficial.

CODIGO DE TRABAJO. (16 de 12 de 2005). CODIGO DE TRABAJO. Quito: Registro Oficial.

Comité ISO 26000. (26 de junio de 2016). *iso26000peru*. Obtenido de <http://www.iso26000peru.org/docsec/pro-porquenoseracertificable.pdf>

CONSEJO DE LA JUDICATURA. (15 de 08 de 2016). *funcion judicial*. Obtenido de <http://www.funcionjudicial.gob.ec/index.php/es/component/content/article/63-mediacion-y-cultura-de-paz/409-informacion-centros-de-mediacion.html>

CONSTITUCIÓN 2008. (01 de julio de 2014). *asamblea nacional*. Obtenido de http://www.asambleanacional.gob.ec/noticia/constitucion_de_la_republica_d_el_ecuador_version_en_espanol

Curiell, J. d., Castro, J. C., & Quisimalín, M. (2015). Organic Consumer Segmentation. *SciRes Scientific Research Publishing*, 176-187.

Dankhe, G. (1986). *Investigación y comunicación*. Mexico D.F.: McGraw Hill.

DEPARTMENT OF NUTRITION FOR HEALTH AND DEVELOPMENT WHO. (2000). *Complementary Feeding*. France: World Health Organization.

DISCAPACIDADES ECUADOR. (25 de 08 de 2016). *DISCAPACIDADESECUADOR*. Obtenido de <http://www.discapacidadesecuador.org/portal/images/stories/File/>

Ekos. (2014). Zoom al sector alimenticio. *Ekos*, 74 - 82.

- EL COMERCIO. (28 de 05 de 2016). *EL COMERCIO*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/etiquetado-productos-colores-advetencia-nutricion.html>
- EL COMERCIO. (28 de 05 de 2016). *EL COMERCIO*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/industrias-semaforo-alimentos-leche-lacteos.html>
- EL COMERCIO. (05 de 06 de 2016). *EL COMERCIO*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/riesgo-pais-subio-esfuerzos-gobierno.html>
- FAO. (27 de 07 de 2014). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de <http://www.fao.org/food/politicas-y-estrategias-de-nutricion/es/>
- FAO. (14 de junio de 2016). *FAO*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/003/w2612s/w2612s11.htm>
- FAO. (15 de 08 de 2016). *FAO*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/005/y1579s/y1579s03.htm#bm3.3>
- Ferreira Salazar, C., Garcia Garcia, K., Macías Leiva, L., Pérez Avellaneda, A., & Tomsich, C. (2012). *Mujeres y Hombres del Ecuador en Cifras III*. Quito: Editorial Ecuador.
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2015). *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*. Stamford: Cengage.
- FORBES. (18 de 08 de 2014). *FORBES*. Obtenido de <http://www.forbes.com/sites/investopedia/2010/11/02/americas-biggest-food-companies/>
- Freire, W., Larrea , C., Larrea, A., Montoya, R., Ramírez, M. J., & Silva, K. (2013). *TOMO I Encuesta Nacional de Salud y Nutrición del Ecuador. ENSANUT-ECU 2011- 2013*. Quito - Ecuador: Ministerio de Salud Pública/Instituto Nacional de Estadística y Censo.
- Henderson, B. D. (1973). *The Experience Curve - Reviewed IV. The Growth Share Matrix of the Product Portfolio*. New York: Boston Consulting Group.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1991). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill México.
- IEPI. (06 de 06 de 2016). *Propiedad Intelectual*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/propiedad-intelectual/>
- IEPI. (06 de 06 de 2016). *Propiedad Intelectual*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>

- IEPI. (06 de 06 de 2016). *Propiedad Intelectual*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/que-son-derechos-de-autor-y-derechos-conexos/>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO. (09 de 06 de 2014). *INEC*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=17%3Ael-ingreso-promedio-mensual-de-las-mujeres-es-12935-dolares-menos-que-el-de-los-hombres&catid=63%3Anoticias-general&lang=es
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO. (28 de 05 de 2016). *ECUADOR EN CIFRAS*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/poblacion-y-demografia/>
- ISO. (11 de junio de 2016). *MCT*. Obtenido de <https://www.mct.es/sites/default/files/archivos/ISO-9001.pdf>
- ISO. (14 de junio de 2016). *umc*. Obtenido de http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_14001-Version_2004.pdf
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2006). *Alignment. Using the Balance Scorecard to create corporate synergies*. Boston: Harvard Business School Publishing.
- KAWAII BABY FOOD. (17 de 08 de 2016). *FACEBOOK*. Obtenido de https://www.facebook.com/Kawaii-Baby-Food-310012026020425/?view_public_for=310012026020425
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principles of Marketing*. USA: Pearson Prentice Hall.
- LEY DE COMPAÑÍAS. (05 de 11 de 1999). *LEY DE COMPAÑÍAS*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.
- LEY DE COMPAÑÍAS. (18 de 08 de 2014). *LEY DE COMPAÑÍAS*. Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias/>
- LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. (27 de 08 de 2014). *SRI*. Obtenido de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>
- LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES. (25 de 09 de 2012). *LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES*. Quito: Registro Oficial.
- LEY ORGANICA DE SALUD. (01 de julio de 2014). *www.salud.gob.ec*. Obtenido de <http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LeyOrganicadeSalud.pdf>

LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA. (04 de 08 de 2008). LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA. Quito: Registro Oficial.

LEY ORGÁNICA PARA LA JUSTICIA LABORAL Y RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO EN EL HOGAR. (10 de 04 de 2015). LEY ORGÁNICA PARA LA JUSTICIA LABORAL Y RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO EN EL HOGAR. Quito: Registro Oficial.

Madrigal, C. (2007). *Los caminos de la Salud*. Madrid: Autor - Editor.

Maignan, I., Ferrell, O. C., & Ferrell, L. (2005). A stakeholder model for implementing Social Responsibility in Marketing. *European Journal of Marketing* 39, 956-977.

MALHOTRA, N. K. (2004). *Investigación de Mercados* (Cuarta ed.). Mexico: Pearsons Educación.

MIES. (Junio de 2013). *Desarrollo social*. Obtenido de <http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/Proyecto.pdf>

MIES. (01 de julio de 2014). *www.inclusion.gob.ec*. Obtenido de <http://www.inclusion.gob.ec/proyecto-alimentario-nutricional-integral-pani/>

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA. (27 de 08 de 2014). *MINISTERIO DE SALUD PUBLICA*. Obtenido de <http://www.salud.gob.ec/tag/etiquetado-de-alimentos-msp/>

MINISTERIO DEL TRABAJO. (31 de 05 de 2016). *TRABAJO*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/biblioteca/>

MSP. (01 de julio de 2014). *www.salud.gob.ec*. Obtenido de <http://www.salud.gob.ec/encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion-ensanut/>

NESTLE. (18 de 08 de 2014). *NESTLE*. Obtenido de <http://www.nestle.com/aboutus/businessprinciples>

NESTLE. (27 de 08 de 2014). *NESTLE*. Obtenido de <http://ww1.nestle.com.ec/marcas/alimentosinfantiles>

NESTLE. (27 de 08 de 2014). *NESTLE*. Obtenido de <http://ww1.nestle.com.ec/marcas/alimentosinfantiles/gerber>

Peterson , Emma;. (2015). *Alimentos y Bebidas ¿Hacia donde van el mercado y el consumidor latinoamericano?* Quito: Euromonitor International. Obtenido de <http://www.anfab.com/wp/wp-content/uploads/2015/04/Presentaci%C3%B3n-EmmaPeterson.pdf>

- Phillip, N. (1970). Information and Consumer Behavior. *Journal of Political Economy*, 311 - 329.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
- PROEcuador. (28 de 05 de 2016). *PROEcuador*. Obtenido de BOLETIN MENSUAL DE COMERCIO EXTERIOR MARZO - ABRIL:
http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec_ic_06-62/
- Quesada Morúa, M. S., & Villalobos, G. (2002). *NUTRICIÓN INFANTIL*. Costa Rica: Centro Nacional de Información de Medicamentos.
- RAE. (01 de julio de 2014). *www.rae.es*. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae>
- RAE. (01 de julio de 2014). *www.rae.es*. Obtenido de http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=xPUnOvtFBDXX2cmOCP7w#metabolismo_basal.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: Senplades.
- SEGUROS ROCAFUERTE. (06 de 06 de 2016). *ROCAFUERTE*. Obtenido de <http://rocafuerte.com/index.php/productos/ramos-generales/2-uncategorised/19-incendios-y-lineas-aliadas>
- Servicio Ecuatoriano de Normalización. (11 de junio de 2016). *INEN*. Obtenido de <http://apps.inen.gob.ec/descarga/>
- Solano Pinzón, M. D. (2006). *Biología general II*. Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Thompson, J. L., Manore, M. M., & Vaughan, L. A. (2008). *Nutrición*. España: ADDISON-WESLEY.
- Uribe, F. (2014). *Informe Sectorial Ecuador Alimentos*. Quito: Pacific Redit Rating.

CAPÍTULO 12

ANEXOS

12. Anexos

ENCUESTA PAPILLAS

<https://docs.google.com/forms/d/1F8CBzKFIWqoIQ/Eu1U8WsZ7...>

ENCUESTA PAPILLAS

Conocer preferencias en el consumo de papillas

*Obligatorio

1. EDAD: *

Marca solo un óvalo.

- 20 - 24
 25 - 29
 30 - 34
 Más de 35

2. GENERO: *

Marca solo un óvalo.

- MASCULINO
 FEMENINO

3. SECTOR DOMICILIO: *

Marca solo un óvalo.

- NORTE
 SUR
 ESTE
 OESTE
 VIA A LA COSTA
 SAMBORONDON
 DALLE (AURORA)
 Otro:

4. ESTADO CIVIL: *

Marca solo un óvalo.

- SOLTERA (O)
 CASADA (O)
 UNION LIBRE
 DIVORCIADA (O)

5. OCUPACIÓN: *

Marca solo un óvalo.

- EMPLEADO PUBLICO
 EMPLEADO PRIVADO
 INDEPENDIENTE
 AMA DE CASA
 DESEMPLEADA (O)
 Otro:

CUESTIONARIO

6. Tiene hijos menores de 5 años: *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

7. Ha comprado papillas para alimentar a su hijo o hija (sin importar la marca): *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

14. ¿En qué lugar adquiere las compotas (puede escoger más de uno)? a. En qué lugar que no venden compotas le gustaría adquirirlas

Marca solo un óvalo por fila.

	Lugares de compra	Lugar en el que gustaría comprar
Supermercado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Distriuidora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Minimarket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gasolinera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Panadería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet (entrega a domicilio)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. Si escogió "otros" indicar el lugar

16. ¿Por qué compra con frecuencia en el lugar (es) escogido (s) en la primera columna?

17. ¿Por qué le gustaría que vendan las papillas en el lugar escogido en segunda columna?

18. ¿Qué fuentes utiliza como referencia para informarse de productos alimenticios como las papillas? Por orden de importancia utilice 1 como la menos frecuente y 5 como la más frecuente

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Médico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Familiares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Televisión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Amigos /os	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Redes Sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sitios especializados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Radio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Si escogió "otros" por favor identificarlo

20. ¿Sabía Ud. Que las compotas de frutas y verduras que se ofertan en el mercado son importadas? *

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

21. ¿Conoce Ud. De productos orgánicos? *

Un alimento orgánico se produce evitando el uso de productos sintéticos, como pesticidas, herbicidas y fertilizantes artificiales

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

22. ¿Con qué frecuencia consume productos orgánicos? *

Marca solo un óvalo.

- NUNCA
 POCAS VECES
 FRECUENTEMENTE
 SIEMPRE

23. En una escala del 1 al 5 donde 5 es "muy interesante" y 1 es "nada interesante" ¿Cómo calificaría una propuesta de papilla natural elaborada con productos orgánicos de nuestro país? *

Marca solo un óvalo.

- 1 2 3 4 5
Nada interesante Muy interesante

24. 12. ¿Conociendo lo anteriormente expuesto estaría dispuesto a alimentar a su bebé con una papilla orgánica? *

Marca solo un óvalo.

- 1 2 3 4 5
Totalmente indispuesto Totalmente dispuesto

25. ¿Cuál sería el justo precio para una papilla natural elaborada con productos orgánicos de nuestro país con las características señaladas por Ud. en esta encuesta? Tomar como referencia un envase de 113gr. *

Selecciona todas las que correspondan.

- \$1 a \$1,5
 \$1,5 a \$2
 \$2 a \$2,5
 Más de \$2,5

CAPÍTULO 13

MATERIAL COMPLEMENTARIO

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **CASTILLO MORA LESLY NATASHA**, con C.C: # **0925822090** autor/a del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, **25 de agosto de 2016**

f. _____

Nombre: **Castillo Mora Lesly Natasha**

C.C: **0925822090**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de papillas para infantes en la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Lesly Natasha Castillo Mora		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Econ. Otto Leonel Guerra Triviño		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Emprendimiento		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	25 de agosto de 2016	No. DE PÁGINAS:	248
ÁREAS TEMÁTICAS:	Emprendimiento, Producción		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	baby food, supplementary feeding, natural, organic, nutrition, nourishment.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>In this paper the feasibility of creating a company that produces and sells baby food for infants in the city of Guayaquil was analyzed; for the purpose, market studies, technical studies and financial studies was performed to determine the strategies to be followed in implementing the business proposal.</p> <p>One in four children in Ecuador suffers from malnutrition, therefore, a natural, porridge made with fruits and vegetables without chemicals or genetic modification, allows parents access to a nutritious option for feeding their children.</p> <p>Studies in this research show the result that 71% of the sample surveyed would be willing to feed their children with porridge proposal; on the financial side it was concluded that it is financially viable, since a positive NPV, IRR higher than MARR and a recovery period of 42 months was obtained.</p> <p>The implementation of these kinds of companies besides responding to a specific need in the market, contributes to the productive development of the country, promoting the use of Ecuadorian agricultural products, local labor, and with an ultimate aim, to contribute to the healthy feeding of future generations.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0991703598	E-mail: lesly.natasha@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Lcda. Beatriz Loor Ávila, Msc.		
	Teléfono: 0994135879		
	E-mail: beatriz.loor@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			