



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

TEMA:

Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil.

AUTORA:

Veriñaz Flores, Nohelia Mayte

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

TUTOR:

Eco. Michel Mogollón Claudett, MBA.

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 **Veriñaz Flores Nohelia Mayte**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTOR

f. _____
Eco. Mogollón Claudett Michel, MBA.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Ing. Castro Peñarreta Ángel Aurelio, Mgs

Guayaquil, a los 25 días del mes de Agosto del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Veriñaz Flores Nohelia Mayte**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con Maca en la Ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del Título de **Ingeniero 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 días del mes de Agosto del año 2016

LA AUTORA

f. _____
Veriñaz Flores Nohelia Mayte



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

AUTORIZACIÓN

Yo, **Veriñaz Flores Nohelia Mayte**

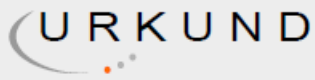
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con Maca en la Ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 25 días del mes de Agosto del año 2016

LA AUTORA:

f. _____
Veriñaz Flores Nohelia Mayte

REPORTE URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS_MAYTE_VERIÑAZ.docx (D21486707)
Submitted: 2016-08-24 13:22:00
Submitted By: mayte.verinaz@hotmail.com
Significance: 2 %

Sources included in the report:

TT - Mercedes Bernal - 1 Revision.docx (D15136274)
formato final Nadia Solis.docx (D13324104)
Tesis final Alejandra Egas - copia.docx (D13338192)

Instances where selected sources appear:

12

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, a la Virgen santísima y a mi querida Mami Luchi, que a pesar de no tenerla conmigo sé que me bendice en cada paso que doy y su presencia me acompaña a lo largo de mi vida.

A mis padres, por su amor infinito y ser los promotores de mis sueños, gracias a ellos por creer en mí y en mis expectativas, por cada consejo y por cada una de sus palabras durante este largo camino.

A mi Mami Dilcia y mi Papi Pablo, por su amor tan puro y apoyo incondicional, no basta la palabra gracias para todo lo que han hecho por mí.

A mis grandes amigos que me acompañaron en los desvelos y me brindaron su ayuda y ánimos en los momentos que creía no poder, Eiling C., Jorge G. y Xavier C.

Gracias a mis profesores y tutor por impartirme sus conocimientos y guiarme a través de este camino de aprendizaje.

NOHELIA MAYTE VERIÑAZ FLORES

DEDICATORIA

Quisiera dedicar este trabajo primeramente a mi Mami Dilcia y Papi Pablo, quienes siempre han estado para mí cuando los he necesitado, su corazón es tan noble que siempre han querido dar más de lo que pueden. Sus vidas han sido mi ejemplo y todos mis logros siempre serán en honor a ellos.

A mis papis Pedro y Heidy, con quienes me siento en el deber de retribuir todo el esfuerzo que han hecho para que cumpla mis sueños, a mis hermanos Pedro Andrés y Aleida, mi razón de ser y motor que me motiva a seguir y luchar; para todos ellos van encaminados mis logros y aciertos.

A mis tíos y primos que me brindan su amor y apoyo sin importar las circunstancias.

Por último, pero no menos importante, a mis amigas quienes me han acompañado a lo largo de este proceso, alegrándome en los momentos de frustración y haciendo esta etapa una de las más memorables de mi vida, mis mejores amigas Joselin A., Nataly M., Nicole G. y María José G.

Gracias infinitas.

NOHELIA MAYTE VERIÑAZ FLORES



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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Eco. Mogollón Claudett Michel, MBA.

TUTOR

f. _____

Ing. Castro Peñarreta Ángel Aurelio, Mgs

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lcda. Loor Ávila Beatriz Annabell, Mgs

COORDINADORA UTE



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

CALIFICACIÓN

Eco. Mogollón Claudett Michel, MBA.

INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	III
AUTORIZACIÓN	IV
REPORTE URKUND.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA.....	VII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	VIII
CALIFICACIÓN.....	IX
INDICE GENERAL.....	X
ÍNDICE DE TABLAS	XXIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XXVI
RESUMEN.....	XXVIII
INTRODUCCIÓN.....	30
CAPITULO 1	32
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
1.1. Tema – Título.....	32
1.2. Justificación	32
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objetivo de Estudio.....	33
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	33
1.5. Objetivos de la investigación	34

1.5.1. Objetivo General.....	34
1.5.2. Objetivos Específicos	35
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	35
1.7. Planteamiento del Problema.....	38
1.8. Fundamentación teórica del proyecto.....	40
1.8.1. Marco Referencial.....	40
1.8.2. Marco Teórico.....	42
1.8.2.1 Teorías del Emprendimiento	44
1.8.2.2 Efectos del gluten en el organismo	44
1.8.3. Marco Conceptual.....	45
1.8.4. Marco Legal.....	47
1.8.5. Marco Lógico	49
1.9. Formulación de la hipótesis y/o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos	50
1.10. Cronograma.....	52
CAPÍTULO 2	54
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	54
2.1. Análisis de la Oportunidad.....	54
2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio	55
2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio	56
2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa.....	57
2.3. Objetivos de la Empresa.....	58

2.3.1. Objetivo General.....	58
2.3.2. Objetivo Específicos	58
2.4. Estructura Organizacional	58
2.4.1. Organigrama.....	58
2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias	59
2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos	60
CAPITULO 3	62
3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA	62
3.1. Aspecto Societario de la Empresa.....	62
3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa).....	62
3.1.2. Fundación de la Empresa	63
3.1.3. Capital Social, Acciones y Participantes.....	63
3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios.....	63
3.2. Aspecto Laboral de la Empresa.....	64
3.2.1. Generalidades	64
3.2.2. Mandato Constituyente #8.....	65
3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo	65
3.2.4. Obligaciones de Empleador.....	66
3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	66
3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones	67
3.2.7. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo	68
3.3 Contratación Civil	68

3.3.1	Principios Básicos de la Contratación.....	68
3.3.2	Contratos de Prestación de Servicios.....	69
3.3.3	Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios	69
3.3.4.	Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación	70
3.3.5.	Generalidades de Contratación Pública	70
3.3.6.	Contrato de Confidencialidad	70
3.4.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	71
3.4.1.	Código de Ética	71
3.5.	Propiedad Intelectual	71
3.5.1.	Registro de Marca	71
3.5.2.	Derecho de Autor del Proyecto.....	71
3.6.	Seguros	72
3.6.1.	Incendio	72
3.6.2.	Robo	72
3.6.3.	Fidelidad.....	72
3.6.4.	Maquinarias y Equipos	72
3.6.5.	Materia Prima y Mercadería	72
3.7.	Presupuesto Constitución de la empresa	73
CAPÍTULO 4	75
4.	AUDITORÍA DE MERCADO	75
4.1.	PEST	75
4.2.	Atractivo de la Industria: Estadísticas de Venta, Importaciones y Crecimiento en la Industria.....	78

4.3.	Análisis del Ciclo de Vida de la Industria	79
4.4.	Matriz BCG	80
4.5.	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	81
4.6.	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter y Conclusiones.....	81
4.7.	Análisis de la Oferta.....	83
4.7.1.	Tipo de Competencia.....	83
4.7.2.	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial	83
4.7.3.	Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio	84
4.7.4.	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra Estrategia de la Empresa.....	85
4.8.	Análisis de la Demanda	85
4.8.1.	Segmentación de Mercado.....	85
4.8.2.	Criterio de Segmentación	85
4.8.3.	Selección de Segmentos	86
4.8.4.	Perfiles de Segmentos.....	86
4.9.	Matriz FODA	87
4.10.	Investigación de Mercado.....	88
4.10.1.	Método	88
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	90

4.10.2.3.2. Concluyente (Encuesta)	91
4.10.2.4. Análisis de Datos	91
4.10.2.5. Resumen e Interpretación de Resultados	92
4.10.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado	97
4.10.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado	98
CAPÍTULO 5	100
5. PLAN DE MARKETING	100
5.1. Objetivos: General y Específicos	100
5.1.1. Mercado Meta	100
5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración	100
5.1.1.2. Cobertura	101
5.2. Posicionamiento	102
5.2.1. Estrategia de Posicionamiento	102
5.3. Marketing Mix	103
5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios	103
5.3.1.1. Descripción del Producto	103
5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto	105
5.3.1.3. Empaque: Reglamento de Marcado y Etiquetado	106
5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea	107
5.3.1.5. Marcas y Submarcas	107
5.3.2. Estrategia de Precios	108
5.3.2.1. Precios de Competencia	108
5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta	108

5.3.2.3. Políticas de Precio	109
5.3.3. Estrategia de Plaza: Puntos de Ventas	109
5.3.3.1. Localización Macro y Micro	109
5.3.3.1.1. Distribución del Espacio	109
5.3.3.1.2. Merchandising	110
5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial	111
5.3.3.2.1. Canales de Distribución.....	111
5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.....	111
5.3.3.2.3. Logística	112
5.3.3.2.4. Red de Ventas.....	112
5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente	112
5.3.4. Estrategias de Promoción.....	113
5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL	113
5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria.....	113
5.3.4.3. Promoción de Ventas.....	113
5.3.4.3.1. Venta Personal	113
5.3.4.3.2. Trading	114
5.3.4.3.3. Clienting.....	114
5.3.4.4. Publicidad.....	114
5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento	114
5.3.4.4.2. Plan de Medios.....	115
5.3.4.4.3. Mindshare.....	115
5.3.4.4.4. Relaciones Públicas	115
5.3.4.4.4. Marketing Relacional	116

5.3.4.4.5. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto.....	116
5.3.4.4.5.1. Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing	116
5.3.4.4.5.2. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores	117
5.3.4.4.5.3. Diseño e Implementación de la Página Web	119
5.3.4.4.6. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales	120
5.3.4.4.6.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores	120
5.3.4.4.6.2. Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales	122
5.3.4.4.6.3. Marketing Social	123
5.3.5. Cronograma.....	123
5.3.6. Presupuesto de Marketing.....	124
CAPÍTULO 6	126
6. PLAN OPERATIVO.....	126
6.1. Producción.....	126
6.1.1. Proceso Productivo.....	126
6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.....	128
6.1.3. Mano de Obra.....	131
6.1.4. Capacidad Instalada	132
6.1.5. Flujogramas de Procesos	132
6.1.6. Presupuesto	133
6.2. Gestión de Calidad	133
6.2.1. Procesos de planeación de calidad	133
6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas	133
6.2.3. Políticas de calidad.....	134

6.2.4. Procesos de control de calidad.....	135
6.2.5. Certificaciones y Licencias	136
6.2.6. Presupuesto	136
6.3. Gestión Ambiental	136
6.3.1. Procesos de planeación ambiental	136
6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas	136
6.3.3. Políticas de protección ambiental	137
6.3.4. Procesos de control de calidad.....	137
6.3.5. Logística Verde.....	138
6.3.6. Certificaciones y Licencias	138
6.3.7. Presupuesto	138
6.4. Gestión de Responsabilidad Social	138
6.4.1. Procesos de planeación del Modelo de Responsabilidad Social.....	138
6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas	139
6.4.3. Políticas de protección social.....	139
6.4.4. Certificaciones y Licencias	140
6.4.5. Presupuesto	140
6.5. Balanced Scorecard & Mapa Estratégico	141
CAPÍTULO 7	144
7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO.....	144
7.1. Inversión Inicial.....	144
7.1.1. Tipo de Inversión	144
7.1.1.1. Fija	144

7.1.1.2. Diferida.....	145
7.1.1.3. Corriente	146
7.1.2. Financiamiento de la Inversión	146
7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento.....	146
7.1.2.2. Tabla de Amortización	147
7.1.3. Cronograma de Inversiones	149
7.2. Análisis de Costos	149
7.2.1. Costos Fijos.....	149
7.2.2. Costos Variables.....	150
7.2.2.1. Costos de Producción	150
7.3. Capital de Trabajo	151
7.3.1. Costos de Operación	151
7.3.2. Costos Administrativos	151
7.3.3. Costos de Ventas	152
7.3.4. Costos Financieros	152
7.4. Análisis de Variables Críticas	153
7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	153
7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas. 153	
7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción	153
7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio	154
7.5. Entorno Fiscal de la Empresa.....	155
7.5.1. Planificación Tributaria	155
7.5.1.1. Generalidades.....	155
7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal.....	155

7.5.1.3. Impuesto a la Renta	155
7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado.....	155
7.5.1.5. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales	155
7.6. Estados Financieros proyectados.....	156
7.6.1. Balance General Inicial.....	156
7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	157
7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado.....	157
7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital	158
7.6.2.1.1.1.TMAR	158
7.6.2.1.1.2. VAN.....	158
7.6.2.1.1.3. TIR.....	159
7.6.2.1.1.4. PAYBACK.....	159
7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	159
7.7.1. Productividad.....	159
7.7.2. Precio Mercado Local.....	159
7.7.3. Costo de Materia Prima.....	160
7.7.4. Costo de Suministros y Servicios	160
7.7.5. Costo de Mano de Obra Directa	160
7.7.6. Costo de Mano de Obra Indirecta.....	161
7.7.7. Gastos Administrativos	161
7.7.8. Gastos de Ventas	161
7.7.9. Tasa de interés promedio	162
7.8. Balance General.....	162
7.8.1. Razones Financieras	163

7.8.1.1. Liquidez.....	163
7.8.1.2. Gestión.....	163
7.8.1.3. Endeudamiento.....	163
7.8.1.4. Rentabilidad.....	164
7.9. Conclusión Financiera.....	164
CAPÍTULO 8.....	166
8. PLAN DE CONTINGENCIA.....	166
8.1. Plan de Administración de Riesgo.....	166
8.1.1. Principales riesgos.....	166
8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos.....	166
8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists).....	167
8.2. Planeación de la respuesta al riesgo.....	167
8.2.1. Monitoreo y control del riesgo.....	167
8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	167
CAPÍTULO 9.....	170
9. CONCLUSIONES.....	170
CAPÍTULO 10.....	172
10. RECOMENDACIONES.....	172
CAPÍTULO 11.....	174
11. FUENTES.....	174
CAPÍTULO 12.....	180

12. ANEXOS	180
ANEXO 1: ENTREVISTAS A EXPERTOS	180
ANEXO 2: MODELO DE ENCUESTAS	188
ANEXO 3: ARTE GRÁFICO	189

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Industrias Priorizadas	34
Tabla 2: Principales causas de mortalidad 2013	39
Tabla 3: Matriz de Marco Lógico	49
Tabla 4: Manual de funciones, responsabilidades y derechos	60
Tabla 5: Presupuesto constitución de empresa.....	73
Tabla 6: Características de los competidores.....	84
Tabla 7: Matriz FODA.....	87
Tabla 8: Personas que cuidan su alimentación	92
Tabla 9: Consumo de productos sin gluten	93
Tabla 10: Presupuesto Publicitario	124
Tabla 11: Presupuesto Maquinaria.....	133
Tabla 11: Presupuesto Responsabilidad Social	140
Tabla 13: Balanced Scorecard	141
Tabla 14: Inversión de Activos Fijos	144
Tabla 15: Inversión Diferidos	145
Tabla 16: Gastos de lanzamiento	145
Tabla 17: Inversión corriente	146
Tabla 18: Fuentes de Financiamiento	146
Tabla 19: Tabla de Amortización	147
Tabla 20: Cronograma de Inversión	149
Tabla 21: Costos Fijos.....	149
Tabla 22: Costos Variables.....	150
Tabla 23: Costos de Producción.....	150

Tabla 24: Capital de Trabajo	151
Tabla 25: Gastos Administrativos	151
Tabla 26: Gastos de Ventas	152
Tabla 27: Costos Financieros	152
Tabla 28: Mark up y márgenes	153
Tabla 29: Mark up y márgenes	153
Tabla 30: Capacidad de producción	153
Tabla 31: Punto de Equilibrio.....	154
Tabla 32: Balance Inicial	156
Tabla 33: Estado de Resultados.....	157
Tabla 34: Flujo de Efectivo	157
Tabla 35: CAPM	158
Tabla 36: TMAR del proyecto	158
Tabla 37: Escenario de productividad	159
Tabla 38: Escenario de aumento y disminución de precio	159
Tabla 39: Escenario de variación costo materia prima	160
Tabla 40: Variación mano de obra directa	160
Tabla 41: Variación mano de obra indirecta	161
Tabla 42: Escenario gastos administrativos	161
Tabla 43: Escenario gastos de ventas	161
Tabla 44: Escenario tasa de interés	162
Tabla 45: Balance General	162
Tabla 46: Razones de Liquidez	163
Tabla 47: Razones de Gestión	163

Tabla 48: Razones de Endeudamiento 163

Tabla 49: Razones de Rentabilidad..... 164

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1: Cronograma de Actividades	52
Figura 2: Organigrama	58
Figura 3: Ciclo de Vida de la Industria.....	79
Figura 4: Matriz BCG.....	80
Figura 5: Ciclo de vida del producto	81
Figura 6: Sexo de los Encuestados.....	82
Figura 7: Edad de los Encuestados.....	92
Figura 8: Sectores donde comen sano.....	93
Figura 9: Preferencia de productos sin gluten	94
Figura 10: Factores que influyen en la compra.....	95
Figura 11: Conocimiento sobre la maca	96
Figura 12: Aceptación del Producto.....	96
Figura 13: Rango de Precios	97
Figura 14: Empaque del producto	104
Figura 15: Estructura del empaque	106
Figura 16: Logo de la Empresa	107
Figura 17: Logotipo del producto	108
Figura 18: Producto en estantes.....	110
Figura 19: Pagina Web Gullón.....	117
Figura 20: Pagina Web Biscotti	118
Figura 21: Diseño Pagina Web.....	120
Figura 22: Facebook Gullón	121
Ilustración 23: Facebook Biscotti.....	121

Figura 24: Facebook de la empresa	122
Figura 25: Cronograma Lanzamiento	123
Figura 25: Infraestructura	128
Figura 26: Batidora Industrial.....	129
Figura 28: Batidora Industrial.....	129
Figura 29: Horno Industrial	130
Figura 30: Dosificadora de Masas	130
Figura 31: Refrigeradora Industrial	131
Figura 31: Flujograma	132
Figura 32: Proceso de Control de Calidad.....	135
Figura 34: Mapa Estratégico.....	142
Figura 34: Punto de Equilibrio	154

RESUMEN

La presente propuesta de titulación consiste en la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil. Es un producto altamente nutricional que se encuentra en su etapa introductoria, se comercializará en presentación de 180 gr, usando harina de maca y almendra reemplazando el gluten y endulzado con stevia, convirtiéndose en un alimento apto para diabéticos y celíacos.

La empresa operará bajo el nombre de Andean Roots S.A y sus galletas serán comercializadas por medio de supermercados y tiendas fitness con un valor de \$4,86 para el consumidor final, enfocándose en un mercado de nivel socioeconómico medio y alto.

Mediante los estados financieros realizados en el proyecto se obtuvo que la empresa posea una TIR mayor a la TMAR con un periodo de recuperación de 49 meses, lo que demuestra que la empresa es rentable al largo plazo.

Palabras claves: Maca, gluten, diabetes, stevia, fitness, galletas.

ABSTRACT

The present project consists in the creation of a Company dedicated to the elaboration and marketing of gluten free cookies with Maca in Guayaquil city. It is a highly nutritional product in its introductory stage, it will be marketed in 180 gr presentation, using maca flour and almond replacing the gluten and sweetened with stevia, becoming a food suitable for diabetics and celiacs.

The company will operate under the name of Andean Roots S.A. and their cookies will be marketed through supermarkets and shops fitness with a price of \$ 4.20 for the final consumer, focusing on a market of medium and high socioeconomic status.

By the financial statements made, we obtained that the company has an IRR higher than TMAR with a payback period of 39 months, which shows that the company is profitable in the long term.

Keywords: Maca, gluten, diabetes, stevia, fitness, cookies.

INTRODUCCIÓN

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

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

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

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO 1

1. Descripción de la investigación

1.1. Tema – Título

Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil.

1.2. Justificación

En la actualidad la demanda de productos saludables atraviesa por un rápido crecimiento y gran aceptación en el mercado, por ello el siguiente trabajo tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios que permita determinar las principales necesidades del consumidor y la factibilidad de crear una empresa que elabore y comercialice galletas libres de gluten con las propiedades de la maca, y así poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo del estudio universitario.

La presente propuesta tiene como uno de sus objetivos primordiales el buscar la salud de los consumidores finales, ofreciendo una mejor calidad de vida para las personas que llevan una vida fitness y de igual manera con los que no toleran o son alérgicos al gluten, ya que en la actualidad no reciben la atención debida. A menor escala pero de igual importancia, el producto al ser bajo en azúcar podrá ser consumido por personas diabéticas, de las cuales se tiene un alto índice en el Ecuador.

Adicional a lo antes expuesto, también se busca fomentar la generación de nuevas fuentes de ingreso para agricultores que deseen participar en este proceso y proveer de materia prima, contribuyendo a la diversificación de la producción agrícola. Lo que se intenta es ampliar la variedad de oferta y explotar las bondades de la maca, un producto el cual aún no ha sido potencializado, ni ha recibido la atención que se merece ya que aporta con múltiples beneficios para la salud y bienestar de los ecuatorianos.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objetivo de Estudio

Este trabajo de titulación se llevara a cabo en la ciudad de Guayaquil, el cual tiene como finalidad determinar si es viable la implementación de una empresa de galletas libres de gluten a base de maca, enfocándose en personas que frecuenten supermercados, tiendas fit y pastelerías sin gluten para así poder evaluar el consumo de dichos productos.

Mediante el análisis de los resultados permitirá tomar decisiones de inversión, elaborar un plan de marketing, proyectar la rentabilidad y retorno de inversión, tomando en consideración los aspectos legales que están inmersos en las leyes del país.

Dicha investigación será desarrollada en el transcurso de noviembre del 2015 a septiembre del 2016.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La salud se plantea como un instrumento para alcanzar el buen vivir, mediante la profundización de esfuerzos en políticas de prevención y en la generación de un ambiente saludable (Secretaría Nacional De Planificación y Desarrollo, 2013). La presente propuesta se alinea a este ideal, ya que como propósito principal tiene el buscar la salud de los consumidores finales, en especial de las personas que padecen enfermedades que no les permite tolerar el gluten o son alérgicos al mismo, mejorando de esta manera su calidad de vida, uno de los objetivos primordiales del buen vivir.

La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente (Constitución de la República del Ecuador, 2008); es por ello que se busca además de impulsar la producción de la maca también implementar nuevas formas de elaboración de productos sin gluten.

Por lo mencionado anteriormente, la presente propuesta se alinea con el Plan Nacional del Buen Vivir en su objetivo número 10 el cual promueve la transformación de la matriz productiva, al perseguir la soberanía alimentaria e incorporar valor agregado a un producto (Senplades, 2013 - 2017). Así mismo se ubica en el puesto número uno dentro de las industrias priorizadas.

Tabla 1: Industrias Priorizadas

Sector	Industria
BIENES	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
SERVICIOS	8) Productos forestales de madera
	9) Servicios ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y desarrollo

Elaborado por: La Autora

El proyecto lleva además, relación a lo establecido en el Sinde (Sistema de Investigación y Desarrollo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil) en donde se estipula a: Promover y consolidar una cultura de investigación, a través de la generación, difusión y aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos, y la prestación de servicios con valor agregado, que contribuyan a la transformación y modernización de la sociedad, y al incremento de la competitividad de los sectores productivos del Ecuador (Sinde, 2014)

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Establecer si existe la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de aceptación para unas galletas que sean libres de gluten con maca en el mercado Guayaquileño.
- Analizar los efectos del gluten y la maca en el organismo humano.
- Establecer los procesos productivos y administrativos requeridos para implementar una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca.
- Identificar los requisitos legales y sanitarios necesarios, para comprobar su factibilidad de cumplimiento.
- Proyectar los flujos de caja estimados para los próximos 5 años y así determinar la potencial rentabilidad del proyecto.

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

El presente proyecto se basa en la creciente tendencia de la sociedad por tener un mayor cuidado de su salud mental, estética y estado físico. Como también existe una parte de la población que aqueja de problemas como la falta de alimentación y nutrición, es por ello se requiere de un estudio profundo para obtener datos precisos del problema que afronta la sociedad y poder brindar la solución que requiere.

Métodos de Investigación

Esta investigación inicia con un enfoque cualitativo para conocer los problemas que se viven dentro de la salud y nutrición, por ello se medirá la aceptación del producto en la sociedad mediante la aplicación de encuestas a futuros clientes. Se usará también entrevistas a expertos como: ingenieros en alimento, nutricionista, ingeniero en marketing y persona que padezca la

enfermedad celiaca, que brinden la información necesaria para evaluar lo más conveniente para el cliente.

También se aplicara el enfoque cuantitativo utilizando herramientas estadísticas, las cuales permitirán recolectar y analizar los datos necesarios sobre; las preferencias y tendencias del consumidor en la industria en la que la empresa comenzara sus actividades comerciales, de esta forma saber cuál es la mayor demanda del mercado.

Uno de los tipos de investigación bajo los cuales se desarrollara la presente propuesta, será el exploratorio, al no poseer ninguna información relevante acerca de una empresa que se dedique a producir y comercializar galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil.

El objetivo primario de este tipo de investigación es proporcionar una comprensión del problema que enfrenta el investigador. Esta investigación se utiliza en los casos en que es preciso definir el problema de manera más concisa. El objetivo de la investigación exploratoria es examinar a través del problema o situación para dar una mejor idea o comprensión del mismo (Heredia Chumacero, 2009).

La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernandez, Fernandez, & Pilar, 2010) . Es por ello que también será parte importante dentro de la propuesta, permitiendo describir las propiedades de un producto, que para muchos es desconocido.

Método Analítico, es primordial porque permite luego de conocer el objeto de estudio, proceder mediante el mismo a su análisis exhaustivo, descomponiendo en partes toda la información que envuelve al objeto, de esta manera se puede realizar un estudio más amplio y profundo, comprendiendo su comportamiento (Ortiz & García, 2005).

Método Inductivo, toma un hecho muy particular y lo generaliza; mediante este método se podrá emitir juicios más amplios sobre los resultados de la investigación de campo que se realizara, además se podrá relacionar el objeto de estudio con hechos generales fuente (Ochoa G, 2007).

Técnica de recogida

La información que se obtenga mediante la aplicación de los métodos que se mencionan a continuación, servirán para determinar la factibilidad del presente trabajo de investigación y a su vez obtener lo mejor de las opiniones de los futuros consumidores.

Encuesta: Se elaborara un cuestionario de preguntas claras y concisas con el objetivo de permitir que las personas que participen en la encuesta, puedan proporcionar la información necesaria de manera específica. Se realizará dentro de la ciudad de Guayaquil a un número determinado de personas en base a la fórmula de proporciones.

Entrevistas: Se elabora una entrevista la cual será dirigida a expertos en el tema que ayudaran en el desarrollo del mismo, como lo son nutricionista, personas que no toleran el gluten, expertos en marketing, entre otros.

Esto ayudara a conocer cuáles son las variables determinantes que inciden en la compra del cliente, y así generar la oportunidad de comercializar un producto que sea aceptado en el mercado guayaquileño.

1.7. Planteamiento del Problema

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

El gluten forma parte del 80% de la alimentación bien de forma directa o como espesante, soporte de aromas y aglutinante (Coronel Rodriguez & Guisado Rasco, Marzo 2011). De acuerdo a varios estudios se indica que hay varios países en los que el gluten forma parte de su alimentación diaria, ya que la mayoría de los productos manufacturados que se encuentra en el mercado lo contienen, los mismos que no son aptos para quienes cuidan su salud, ya sea por elección o condición médica. Es por ello que se requiere de soluciones creativas para producir alimentos fit y sin gluten, que sean deliciosos sin poner en riesgo la salud de quienes no lo toleran.

En el Ecuador, específicamente en Guayaquil, existe la cultura de consumir pan o similares (generalmente ricos en gluten), ya sea en los desayunos o como acompañante de comidas tradicionales como el encebollado, sin saber que inconscientemente están ingiriendo altos porcentajes diarios de esta sustancia.

Otro de los grandes problemas del país es el tener malos hábitos alimenticios, los que pueden llegar a desencadenar enfermedades de alto riesgo e incluso la muerte, según se puede verificar en las estadísticas proporcionadas por el INEC, organismo que señala que en los últimos años las causas de muerte no accidental en este país se deben principalmente a enfermedades relacionadas con incorrecciones nutricionales. Comúnmente producidas por el excesivo consumo de azúcar.

Tabla 2: Principales causas de mortalidad 2013

Principales causas de mortalidad general Año 2013
Lista corta de agrupamiento de causas de muerte (L.C. CIE-10)

			Población estimada 2013		15.774.749	
			Total de defunciones		63.104	
			Tasa de mortalidad general (x 100.000 hab.)		400,03	
Nº Orden	Código L.C.	Cód. CIE-10 detallada	Causas de muerte	Número	%	Tasa
1	26	E10-E14	Diabetes mellitus	4.695	7,44%	29,76
2	34	I10-I15	Enfermedades hipertensivas	4.189	6,64%	26,56
3	46	J10-J18	Influenza y neumonía	3.749	5,94%	23,77
4	42	I60-I69	Enfermedades cerebrovasculares	3.567	5,65%	22,61
5	57	V00-V89	Accidentes de transporte terrestre	3.072	4,87%	19,47
6	35	I20-I25	Enfermedades isquémicas del corazón	2.942	4,66%	18,65
7	51	K70-K76	Cirrosis y otras enfermedades del hígado	2.005	3,18%	12,71
8	53	N00-N39	Enfermedades del sistema urinario	1.874	2,97%	11,88
9	41	I50-I51	Insuficiencia cardíaca, complicaciones y enfermedades mal definidas	1.716	2,72%	10,88
10	09	C16	Neoplasia maligna del estómago	1.570	2,49%	9,95

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo

Elaborado por: La Autora

Por esta razón, se necesita de sustitutos naturales de la azúcar que cumplan las funciones de edulcorante, como lo es la stevia, que debido a no contener glucosa se convierte en una alternativa de consumo para personas diabéticas y que además de endulzar no aporta calorías al organismo.

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

Adicionalmente, se estima que esta propuesta estimulará el crecimiento de sectores agrícolas no tradicionales, incrementando la variedad de oferta de productos con potencialidad de exportación, como el caso de la maca.

1.8. Fundamentación teórica del proyecto

1.8.1. Marco Referencial

La maca es sin duda uno de los alimentos más completos y nutritivos que se puede encontrar en la actualidad, además de ser una fuente rica en minerales y aminoácidos, “contiene proteínas como polipéptidos que conforman 11% de la raíz de Maca seca y 14% de toda la pasta de Maca, también contiene un 10% de calcio, una cantidad significativa de Magnesio y Potasio, otros minerales como el hierro, silicio, yodo, manganeso, zinc, sodio y cobre.” (Barranco, 2014), es por esto que muchas empresas alrededor del mundo la están comercializando en diferentes presentaciones, considerándola como un súper alimento.

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

En España existe Gullón, una empresa familiar considerada una de primeras galleteras de Europa y una de las principales empresas de alimentación de España. La compañía fue fundada en 1892 y desde entonces ha experimentado un crecimiento exponencial; su constante esfuerzo innovador y su estrategia orientada a la I+D la convierten en referente galletero español y líder dentro del segmento galleta-salud. Galletas Gullón fabrica una amplia gama de productos, de desayuno, vida sana, chocolate, sin gluten, galletas infantiles, entre otros y exporta más de 200 referencias a los más de 80 países de todo el mundo en los que está presente (Galletas Gullón S.A, 2015).

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

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

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

Y finalmente en Estados Unidos, está “Glutino”, fundada en 1983 por Beth Hillson, una chef profesional que padecía celiaquía. Glutino es una compañía que fomenta el bienestar y la calidad de vida a partir de su estrategia de “Callar y Escuchar”, ese ha sido el secreto de su éxito. Escuchan con atención lo que piden los consumidores para hacer su vida más fácil y más plena. Se basan en que la voz de la comunidad libre de gluten es la fuente de su amplia línea de productos.

1.8.2. Marco Teórico

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

La propuesta se enfoca en desarrollarse en la industria alimentaria sin gluten, la cual demanda altos estándares de calidad e innovación. El concepto de innovación nace de la mano del estudio del desarrollo económico. Fue el economista Joseph Schumpeter el primero en identificar a la innovación como el motor del cambio económico. En su clásico libro “Teoría del desarrollo económico”, publicado en 1911, postuló que el desarrollo económico es la derivación del desequilibrio dinámico producido por el empresario innovador. El desarrollo, tal como lo entiende Schumpeter en (Veiga, 2001) surge de la producción de nuevos bienes, o de los mismos

por métodos distintos. Estos cambios en las combinaciones no deben darse por pequeños ajustes sucesivos, deben ser cambios importantes y discontinuos.

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

(Drucker & Ford, 1986) Explica también que existen dos tipos de innovación, de carácter complementario. Por un lado, puede entenderse la innovación como el cambio en el rendimiento de los recursos. La otra visión es entender la innovación como la acción de cambiar el valor y la satisfacción obtenida por el consumidor. El primer tipo de innovación parte de la oferta, el segundo de la demanda.

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

Finalmente, una estrategia importante que se debe de tomar en cuenta, es el darle un valor agregado al producto frente a la competencia, que en este caso sería aportar con bondades para la salud del cliente adicionando los beneficios de la Maca. Es por ello que (Porter M. E., 2012), en su Teoría del valor agregado, de su libro “Ser Competitivo” afirma que un producto se convierte en una tendencia cuando ofrece valor social, fomentando que las organizaciones promuevan un bien público. También dice que competir para ser el mejor no es tan sostenible

como competir para ser el único, por esta razón ofrecer valor agregado en los productos genera un cambio en la producción de valor de la competencia.

1.8.2.1 Teorías del Emprendimiento

Para crear una empresa no solo basta con tener la idea, sino también personalidad y una serie de características que permitan afrontar los retos que conlleva emprender. Entre las competencias más comunes se encuentran; la innovación, tolerancia al riesgo, capacidad para detectar necesidades del mercado, entre otras.

El economista Harvey Leibenstein (Leibenstein, 1968), postuló que la característica esencial de todo emprendedor es de “llenar vacíos”, en el sentido que tienen la habilidad de descubrir dónde está fallando el mercado para desarrollar nuevos bienes o procesos que el mercado demanda y no se le está supliendo.

Es ahí donde los emprendedores se diferencian de los empresarios, convirtiéndose en una amenaza competitiva para una organización ineficiente. Al combinar diferentes elementos con su capacidad para investigar y evaluar oportunidades económicas, generan productos innovadores que satisfacen demandas insuficientemente satisfechas.

Frank Knight (Knight, 1921), define al emprendedor como el agente que asume el riesgo de generar una actividad económica a partir de su creatividad e innovación, con la incertidumbre de obtener un beneficio al final del proceso productivo. De este modo, su teoría contempla al emprendedor como capaz de tomar decisiones en situaciones de riesgo, impulsa el desarrollo y promueve la innovación, buscando y analizando información para proyectar escenarios posibles.

1.8.2.2 Efectos del gluten en el organismo

Si bien es cierto el no consumir gluten se convirtió en una moda, en la actualidad es un estilo de vida, puesto que la ingesta excesiva de este alimento tiene efectos negativos en todas las personas. En las sensibles o alérgicas los síntomas son muy agudos y en el resto, quizá los

síntomas no se manifiesten hoy o sean leves, pero se pueden agudizar con los años, e incluso pasar de una simple intolerancia, al celiaquismo.

Entre sus efectos negativos según (Dr. Schär, 2013) provoca una reacción inmunitaria en el intestino delgado, causando una inflamación crónica que tiene como consecuencia la desaparición de las vellosidades intestinales, acompañada de síntomas que varían según los casos. Los más comunes son los problemas de indigestión, diarrea, gases. No existe prueba clínica para detectar enfermedades relacionadas al gluten, pero es fácil comprobarlo en casa. Eliminando el consumo de esta proteína por un tiempo determinado y luego reintrodúcelo en la dieta para comprobar las reacciones en el organismo.

Otro efecto colateral producido por la ingesta de gluten es que, la superficie absorbente atrofiada reduce o impide la absorción de los nutrientes, tales como proteínas, grasas, carbohidratos, vitaminas y sales minerales, causando desequilibrios y malnutrición. La intolerancia al gluten es una de las condiciones más comunes a nivel mundial. En los países con población de origen predominantemente europea (Europa, América del Norte y del Sur y Australia), afecta aproximadamente a una de cada 100 personas. (Dr. Schär, 2013)

1.8.3. Marco Conceptual

Maca: La maca es una planta herbácea nativa de los Andes, se cultiva principalmente para propósitos nutricionales y medicinales. De acuerdo a las descripciones originales que datan del siglo XVII, se consume la maca por su potencial nutricional y por su capacidad de mejorar la fertilidad

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

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

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

Sobrepeso: Excesiva acumulación de grasa en el cuerpo.

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

Proteínas: Sustancia constitutiva de la materia viva, formada por una o varias cadenas de amino ácidos.

Aminoácidos: Sustancia química orgánica en cuya composición molecular entre un grupo de amino y otro carboxilo.

Desarrollo Económico: Es un proceso multidimensional compuesto por grandes transformaciones de las estructuras sociales, las actitudes de la gente y las instituciones nacionales, así como por la aceleración del crecimiento económico, la reducción de la desigualdad y la erradicación de la pobreza absoluta.

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

1.8.4. Marco Legal

Dentro del marco legal, para llevar a cabo la constitución y legalización de la empresa, se debe de conocer las leyes y estatutos ecuatorianos que regularan la empresa, para que pueda comercializar sus productos rigiéndose a todas estas normas de ley.

Dicho marco está estructurado por leyes como: La Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (LORSA), Superintendencia de Compañías y Registro Sanitario

Ley de Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (LORSA)

Art 27. Incentivo al consumo de alimentos nutritivos.- Con el fin de disminuir y erradicar la desnutrición y mal nutrición, el Estado incentivará el consumo de alimentos nutritivos preferentemente de origen agroecológico y orgánico, mediante el apoyo a su comercialización, la realización de programas de promoción y educación nutricional para el consumo sano, la identificación y el etiquetado de los contenidos nutricionales de los alimentos, y la coordinación de las políticas públicas. (LORSA, 2011)

Código de Trabajo

Art. 1.- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. (Código del Trabajo, 2005)

Ley de registro único de contribuyentes

Art. 1.- Concepto de Registro Único de Contribuyentes.- Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objeto proporcionar información a la Administración Tributaria. (Congreso Nacional, 2004)

Superintendencia de Compañías

La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de 20 las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley. (Superintendencia de Compañías, 2010)

Registro Sanitario

CAPITULO II

Art. 2.- Los alimentos procesados y aditivos alimentarios, en adelante "productos alimenticios", que se expendan directamente al consumidor en envases definidos y bajo una marca de fábrica o nombres y designaciones determinadas, deberán obtener el Registro Sanitario, mismo que será expedido conforme a lo establecido en el presente Reglamento (Ministerio de Salud Publica, 2013).

1.8.5. Marco Lógico

Tabla 3: Matriz de Marco Lógico

	Lógica de la intervención	Indicadores	Fuentes	Supuestos
Objetivo General	Establecer si existe la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten a base de maca en la ciudad de Guayaquil.	VAN, Ratios, índice de aceptación del producto, TIR, payback.	Estado de pérdidas y ganancias, balance general, presupuesto de ventas	La propuesta es rentable con respecto a la inversión realizada.
Objetivos Específicos	Determinar el nivel de aceptación para unas galletas que sean libres de gluten con maca en el mercado Guayaquileño.	Índice de frecuencia de consumo del mercado.	Investigaciones de Mercado, INEC.	Luego de la tabulación se espera que el nivel de aceptación sea un 75%.
	Analizar los efectos del gluten y la maca en el organismo humano.	Encuestas y entrevistas	Postulados y ponencias de expertos	Se espera desarrollar un producto nutritivo y saludable.
	Establecer los procesos productivos y Administrativos requeridos para implementar una empresa productora y comercializadora de galletas libre de gluten con Maca.	Flujoograma de Procesos	Manual de Procesos	Eficiencia y eficacia en los procesos para mejorar la calidad del producto y reducir costos.
	Identificar los requisitos legales y sanitarios necesarios y su factibilidad de cumplimiento.	Normativas legales	Código de Trabajo, SRI, Constitución de la Republica	Escenario positivo para el producto con bajas barreras legales de entrada
	Proyectar los flujos de caja estimados para los próximos 5 años y así determinar la potencial rentabilidad del proyecto.	Balances generales y estados de resultados.	Plan Financiero.	Los ratios de rentabilidad proyectan información positiva para la empresa.
Resultados esperados	Mantener una relación con el cliente que permita que conozcan los beneficios del producto	Índice de satisfacción del cliente, Índice de tendencia de crecimiento de consumidores en la industria.	Encuestas, comentarios y sugerencias	Desarrollar un Plan de Marketing que permita penetrar en el mercado
	Consumidores informados sobre el beneficio que genera comer saludable.	Índice de enfermedades causadas por malos hábitos de consumo	INEC, Ministerio de salud Publica	Incremento en las ventas del producto
	Máxima calidad y reducción de costos de producción.	Plan de producción, Investigar los tipos de procesos.	Sistema de producción eficaz	Automatización de los procesos de producción.
	Cumplir con los requisitos legales necesarios para un correcto funcionamiento.	Normativas legales	Superintendencia de Compañías, Constitución de la república, Ministerio de Salud	Brindar confianza a clientes
	Implementación de un modelo de negocio escalable.	Costos, proyección de ingresos, flujo de caja	Plan Financiero	Empresa rentable en el mercado.

Elaborado por: La Autora

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

Pregunta científica

¿Cuál es la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil?

Sistematización del problema

- ¿Cuál es el nivel de aceptación para unas galletas que sean libres de gluten con maca en el mercado Guayaquileño?
- ¿Cuáles son los efectos del gluten y la maca en el organismo humano?
- ¿Qué sistema de producción sería el más adecuado de implementar en una empresa productora y comercializadora de galletas libre de gluten con maca?
- ¿Cómo se propone cumplir con los requisitos legales y sanitarios necesarios para su correcto funcionamiento?
- ¿Cuáles son los resultados que demuestren la potencial rentabilidad del proyecto en el periodo de los próximos 5 años?

Hipótesis general

Al analizar la información documental disponible de los organismos de control, los gremios productivos del sector y los resultados de los estudios de campo realizados, se determinara la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil.

Hipótesis específicas

- Luego de realizar la investigación de mercado correspondiente y analizar la demanda de productos sin gluten, se determinará el nivel de aceptación para unas galletas que sean libres de gluten con maca en el mercado Guayaquileño.
- Después de revisar los postulados y ponencias establecidas por expertos internacionales sobre el tema, se analizará los efectos del gluten y la maca en el organismo humano.
- Aplicando lo principios de administración científica, se establecerán los procesos productivos y administrativos requeridos para implementar una empresa productora y comercializadora de galletas libre de gluten con maca.
- Identificando las normativas legales necesarias que se deben efectuar para el desarrollo del proyecto y acorde al presupuesto y sus necesidades, se comprobará su factibilidad de cumplimiento.
- Al proyectar las ventas y los flujos de caja de los próximos 5 años, se estimarán los resultados financieros obtenidos para así determinar la potencial rentabilidad del proyecto.

1.10. Cronograma

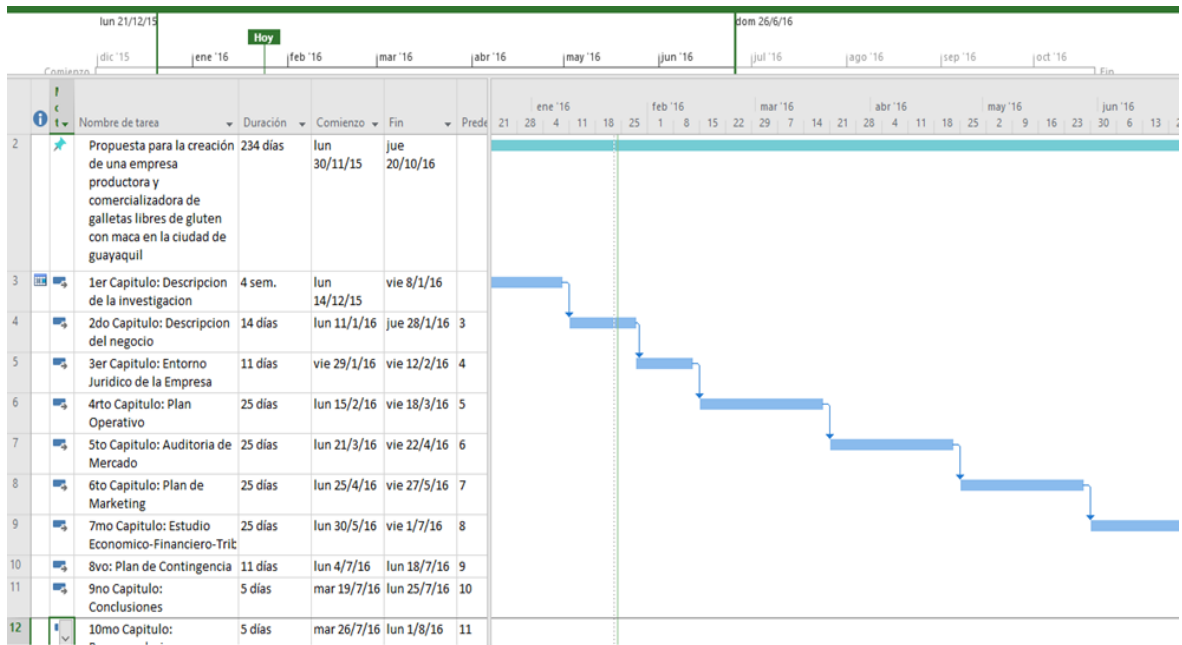


Figura 1: Cronograma de Actividades

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. Descripción del Negocio

2.1. Análisis de la Oportunidad

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

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

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

En la actualidad son muy pocos los productos ofertados para personas con celiaquía y enfermedades relacionadas a la tolerancia del gluten, ya que no existen datos de fuentes oficiales al respecto. Quienes padecen este trastorno tienen pocas opciones alimenticias y al no tener cura el único remedio para esta dolencia es la dieta libre de gluten de por vida. Las enfermedades causadas por excesivo consumo de gluten no son las únicas que se deben de tener en cuenta, ya que las personas que sufren de cualquier tipo de diabetes necesitan de alimentos bajos en azúcar y gluten, dentro de su dieta.

Adicional a lo antes expuesto, se debe considerar también a las personas que consumen productos saludables para minimizar la posibilidad de contraer enfermedades causadas por desórdenes alimenticios.

Finalmente, todas estas iniciativas generan una brecha no cubierta, puesto que las personas comienzan a buscar alimentos que proporcionen los nutrientes adecuados para llevar una dieta sana y equilibrada, ya sea por condición médica o por elección. Analizando la oportunidad en el mercado nutricional, se pretende ofertar un producto de fácil consumo, delicioso y que cumpla con las necesidades alimenticias de los ecuatorianos.

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio

Debido a la creciente tendencia por preferir lo sano y el cambio que busca el país en los hábitos alimenticios de la población, el cliente se ha vuelto más exigente al momento de elegir lo que desea consumir, debido a que buscan alimentos que brinden un valor nutricional a su alimentación.

Al no existir la suficiente oferta, se genera un nicho inconforme con los productos que se encuentran en el mercado. Esto permite encontrar oportunidades potenciales para la creación de nuevas empresas en el sector industrial que puedan satisfacer necesidades.

Parte fundamental de ser fitness, es el regular la cantidad de gluten que se ingiere, ya sea por condición médica (intolerantes al gluten) o por llevar una dieta equilibrada. Los principales alimentos que contienen esta proteína son; el trigo, cebada y centeno, los cuales están presentes en la mayoría de los alimentos que se consumen a diario.

Actualmente cuando las personas desean degustar unas galletas que sean deliciosas y sin gluten, no tienen un producto saludable de donde escoger para hacerlo. Por esta razón, surge la idea de negocio, la cual busca reemplazar ingredientes cotidianos con harina a base de maca y almendra, para obtener una masa similar a la de las recetas tradicionales pero con mayor valor nutricional y con un sabor superior, de esta forma las personas que no puedan ingerir las proteínas antes mencionadas, tengan otra opción de consumo antes que privarse.

2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio

El producto que se plantea en la propuesta, son galletas que no contienen gluten, ya que serán elaboradas a base de harina de almendra y se combinara con maca, la misma que aporta con fuentes nutritivas de: vitamina C, E, minerales como el calcio, zinc, hierro y aminoácidos, entre otros antioxidantes que ayudan a mantener el equilibrio hormonal y aportan con mucha energía.

La idea es que el producto sustituya eventualmente a las galletas tradicionales hechas con harina de trigo, con unas que sean a base de maca, la cual brinda desde la suficiente energía para un deportista hasta el aliviar los síntomas premenstruales en las mujeres. Al ser libres gluten las convierte en las ideales para personas fit, con alergias, celíacas e incluso para gente que padece de diabetes, ya que son bajas en carga glucémica y no elevan la insulina porque son endulzadas con hojas de stevia y azúcar blanca.

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

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión:

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

Visión:

Ser la empresa y marca referente en el mercado de snacks sin gluten, aportando a la salud y nutrición de los ecuatorianos mediante la investigación y desarrollo de nuevos productos, manteniendo siempre el compromiso con el entorno.

Valores:

- **Calidad:** Mejora continua de los productos y procesos, cumpliendo los más altos estándares.
- **Responsabilidad:** Se trata de la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de la empresa.
- **Compromiso:** Con los trabajadores y con los consumidores al ofrecer un producto que satisfaga sus requerimientos.
- **Proactividad:** Actitud de tomar la iniciativa para el desarrollo de cualquier actividad con eficacia y eficiencia, generando mejoras para la empresa.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Liderar el segmento de mercado de snacks libres de gluten de la Ciudad de Guayaquil.

2.3.2. Objetivo Específicos

- Iniciar la comercialización a través de tiendas, cafeterías y supermercados del Norte de Guayaquil y la Puntilla de Samborondón.
- Innovar el producto una vez por año, mejorando su sabor y valor nutricional para satisfacción del cliente.
- Posicionar la marca como líder en productos libres de gluten dentro de los primeros 5 años.
- Ampliar la línea de productos en un tiempo estimado de 10 años.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1. Organigrama

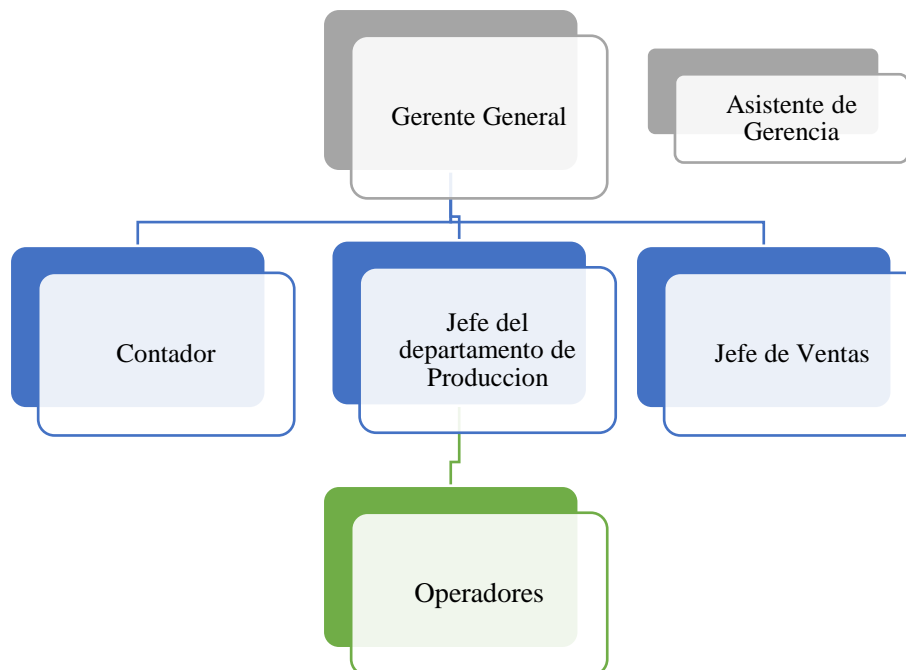


Figura 2: Organigrama

Elaborado por: La Autora

2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

- Gerente General: Debe poseer estudios profesionales en administración de empresas, gestión empresarial, emprendedores o carreras afines. Acostumbrado a trabajar en equipo, con liderazgo y capacidad de tomar decisiones.
- Secretaria: Estudiante de últimos años o graduada de CPA, con conocimientos de informática, análisis financiero y contabilidad gerencial.
- Contador: CPA de sexo indistinto con experiencia mínima de 2 años. Capacidad de análisis y comportamiento ético.
- Jefe de Producción: Título en ingeniería de alimentos con experiencia mínima de tres años en producción de alimentos.
- Operadores: Hombre de edad 22 – 35 años, con estudios secundarios finalizados, con habilidades en el proceso de maquinaria, responsable y que pueda trabajar en equipo.
- Jefe de Ventas: Hombre o mujer de edad 22 – 35 años con experiencia, de actitud positiva, entusiasta, responsable, que trabaje bajo presión y que tenga un buen manejo de negociaciones con los canales de distribución.

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

Tabla 4: Manual de funciones, responsabilidades y derechos

Cargo	Niveles	Interacciones	Responsabilidades	Derechos
Gerente General	Primario	Todas las áreas	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer objetivos generales y específicos de la empresa. - Determinar las estrategias para alcanzar objetivos - Aumentar la participación de mercado. -Cerrar las negociaciones con distribuidores y autoservicios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones de la compañía. - Sueldo Fijo. - Contratación o reemplazo de empleados.
Secretaria	Secundario	Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"> -Recepción de documentos. -Atender llamadas telefónicas. -Archivo de documentos. -Cálculos elementales. -Estar al día de la tramitación de expedientes. 	Sueldo Fijo
Jefe Financiero	Secundario	Todas las Áreas	<ul style="list-style-type: none"> -Velar por nuevas formas de financiamiento -Responsable de encargarse de los roles de pago y tributación de la empresa (SRI) y seguro social -Pago de los proveedores y productores. -Asignar el presupuesto al departamento de mercadeo 	Sueldo Fijo
Jefe de Producción	Secundario	Área de producción	<ul style="list-style-type: none"> -Supervisar la línea de producción cumpla con los estándares. -Revisar el desempeño del personal y maquinaria. - Capacitar a los técnicos 	Sueldo fijo
Jefe de Mercadeo y Ventas	Secundario	Área de Ventas y Mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> -Identificar "gaps" del mercado, nuevos canales de distribución, nuevas oportunidades de mercadotecnia y nuevos proveedores en la parte de publicidad. -Lograr el crecimiento de mercado y ventas -Community Management 	Sueldo Fijo
Contador	Secundario	Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"> -Contabilizar los comprobantes de activos, pasivos, ingresos y egresos. -Registro de facturas, pago de impuestos. -Llevar los libros de compra y ventas. 	Sueldo fijo
Vendedor	Secundario	Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"> -Servicio al cliente, dar inducción a impulsadoras acerca del producto. -Abrir nuevos canales. Llegar al presupuesto mensual de la ventas" 	Sueldo fijo
Operadores	Terciario	Área de producción	<ul style="list-style-type: none"> -Verificar procesos operativos del área de producción. -Colocar materia prima en maquinaria. -Almacenaje en bodega de productos. 	Sueldo fijo

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPITULO 3

3. Entorno Jurídico de la Empresa

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades (Tipo de Empresa)

La empresa a desarrollarse tendrá como razón social el nombre de Andean Roots S.A y su actividad operativa será la elaboración de galletas a base de maca, con un proceso de producción que permita mantener sus propiedades nutritivas. Su propósito será ofertar un producto saludable que se comercialice dentro del país a través de tiendas orgánicas, fit y supermercados bajo el nombre de Maca Cookies.

Por su tamaño esta empresa entra en la categoría de mi PYMES. Cabe recalcar que la matriz de la empresa tendrá como domicilio la ciudad de Guayaquil.

La compañía será creada como sociedad anónima rigiéndose bajo las normas y parámetros indicados en la Ley de Compañías artículo 143.

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas, emitida por la Ley de Compañías. (Congreso Nacional, 2014)

3.1.2. Fundación de la Empresa

Andean Roots S.A basara sus operaciones bajo las normas y estatutos de la legislación actual, siguiendo los procesos establecidos por la ley de compañías desde el principio, como establecer la ubicación de la empresa dentro del territorio nacional, en el Cantón Guayaquil perteneciente a la Provincia del Guayas, hasta su inscripción mediante escritura pública en el Registro Mercantil según lo establece la normativa de Compañías en su inciso 146.

La empresa estará dirigida por un gerente general elegido por la junta de accionistas, quienes tendrán el poder de decisión para velar por el cumplimiento de las leyes y correcto funcionamiento de la compañía.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participantes

El capital social con el que contara la empresa será de 800 dólares, los cuales estarán divididos en acciones de 1 dólar cada una y distribuidas en un 60% y 40% para los socios iniciales con posibilidad de compra para nuevos socios.

Cada accionista o socio posee libertad de palabra y votación en las juntas de accionistas y obtención de dividendos generados por la compañía.

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios

La ley de compañías resalta que la junta general, es el órgano supremo y más importante de la compañía, la cual tiene múltiples decisiones que se analizan por mayoría absoluta según los presentes, entre sus atribuciones según el art. 118 esta:

- a) Designar y remover administradores y gerentes
- c) Aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes;
- d) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
- f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios

g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social (...). (H. Congreso Nacional, 1999)

Las reuniones de la junta se realizarán de manera semestral de forma ordinaria y extraordinaria de acuerdo a la situación que se presente. Donde las ordinarias, según estipula el Art. 234 de la ley de compañías dice que las reuniones serán anuales, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía (...). En el caso de las extraordinarias, serán convocadas cuando sean necesarias para tratar asuntos puntuales o para tratar temas de suma urgencia, así es como se explica en el Art. 235 de la ley mencionada.

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

En el aspecto laboral, la empresa al inicio de las operaciones contará con cuatro departamentos: financiero, mercadeo y ventas, producción y el gerente general, elegido por la junta de accionistas.

Cada empleado de los departamentos mencionados será afiliado al IEES recibiendo los beneficios de ley que les corresponden mientras su contrato este vigente. Al ser celebrado por primera vez tendrán un periodo de prueba de noventa días, para luego de analizar su desempeño extenderlo por tiempo indefinido.

3.2.2. Mandato Constituyente #8

Así como se estipula en el Mandato Constituyente #8, vigente desde de Marzo del 2008, la empresa se regirá bajo contratación directa de sus empleados, tal como se explica a continuación:

“Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador”
(...). (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

En el Código de Trabajo en sus artículo 14 y 15 respectivamente se explican los dos tipos de contratos vigentes en el país, donde dice que el contrato indefinido tendrá una duración mínima de un año con periodo de prueba de 90 días, en el cual ambas partes están en su derecho de dar por terminado dicho contrato; si al acabar el plazo de noventa días ninguna de las dos partes ha finiquitado el contrato, este extiende automáticamente por los nueve meses restantes para completar el año de servicio (Código de trabajo, 2015).

Mientras que para ciertas actividades se hará uso de El segundo tipo de contrato, el ocasional o de temporada que trata sobre la contratación de personal extra para eventos temporales o cuando se tenga una necesidad emergente o extraordinaria.

3.2.4. Obligaciones de Empleador

Andean Roots S.A se regirá a lo estipulado en la legislación laboral del Ecuador dentro del Código del trabajo (2015) en su artículo 42, el cual dispone de 35 numerales exponiendo cuales son las obligaciones del empleador, entre las que se puede destacar las siguientes:

- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
- Indemnizar a los colaboradores por accidentes.
- Llevar una base de datos con la información más relevante de cada trabajador como nombres, fecha de ingreso, remuneraciones, entre otros datos.
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Entregar a cada trabajador el material necesario para que se desempeñen como es debido en cada una de sus áreas de trabajo.
- Proporcionar a cada trabajador una copia del reglamento interno de la empresa, previamente aprobado por las organismos competentes.

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

El Código de Trabajo vigente estimula dentro de sus estatutos que todo trabajador tiene derecho al décimo tercer y décimo cuarto sueldo, a continuación se detallaran los Art. 111 y 113 de esta ley:

Art. 111.- Derecho a la décima tercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el 24 de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario (Código de trabajo, 2015)

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 (Código de trabajo, 2015).

3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones

Dentro de los beneficios al trabajador que Andean Roots S.A se verá en la obligación de pagar, se encuentra el fondo de reserva y las vacaciones, los dos que se recibirán al cumplir el año de laborar dentro de la compañía como se indica en los Art. 71 y 196 del Código de Trabajo:

Art. 71.- Liquidación para pago de vacaciones.- La liquidación para el pago de vacaciones se hará en forma general y única, computando la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador durante un año completo de trabajo, tomando en cuenta lo pagado al trabajador por hora ordinarias, suplementarias y extraordinarias de labor y toda otra retribución que haya tenido el carácter de normal en la empresa en el mismo periodo, como lo dispone el Art. 95 de este código (Código de trabajo, 2015).

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 (Código de trabajo, 2015).

3.2.7. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo

Entre las principales obligaciones a cumplirse por parte del empleador, se encuentra el Art. 42, el cual menciona que las personas discapacitadas o con capacidades especiales tienen los mismos derechos a laborar dentro de una empresa como cualquier otra, exactamente se establece que:

Art. 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 (...) (Código de trabajo, 2015).

No obstante, dicho reglamento no se aplicaría al presente proyecto, porque el Código de trabajo indica que a partir de veinticinco trabajadores la empresa está obligada a contratar personas discapacitadas y debido a que Andean Roots S.A se encuentra categorizada como Mipymes su nómina no alcanza el número de empleados para aplicar este tipo de normativas.

3.3 Contratación Civil

3.3.1 Principios Básicos de la Contratación

Los principios básicos de las contrataciones se rigen bajo las leyes vigentes y siguiendo las regulaciones del Código de trabajo, dentro del cual se aclara los tipos de contratos a celebrar. En el presente proyecto se aplicara el contrato de prueba a todos los trabajadores que ingresen a la empresa, para luego del primer año aplicar el contrato indefinido. En algunos casos se hará uso también del contrato por obras para cuestiones específicos como transporte o limpieza.

Para que el contrato pueda ser celebrado se debe llegar a un mutuo acuerdo por parte de las dos partes involucradas con la disposición de cumplir con funciones y responsabilidades que beneficien, el no cumplir de forma correcta con lo acordado, conlleva a cláusulas penales.

3.3.2 Contratos de Prestación de Servicios

En el supuesto que las personas contratadas no fuesen permanentes, sino que se requiera la prestación de servicios ajenos a la operatividad de la empresa, el empleador celebrará contratos bajo la estipulación de prestación de servicios o de obras, rigiéndose a los lineamientos del Código de trabajo. En cuanto a la remuneración, puede ser pagada en jornadas parciales, para lo que considera una remuneración de semana completa, para estimar su proporcionalidad.

3.3.3 Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

En los contratos de prestación de servicios pueden existir cuantas cláusulas sean necesarias para cumplir con las exigencias del cargo o disposición del empleador, entre las más importantes constan:

- Antecedentes, detalla generalidades y datos de las partes involucradas.
- Lugar y Fecha donde se celebra el contrato
- Precio, remuneración acordada por ambas partes y forma de pago.
- Solución de conflictos, se detallan las causales para dar por terminado el contrato y los procedimientos a llevarse a cabo.
- Centros de mediación de conflictos, detallándose quienes fungirán de intermediarios.
- Aceptación y ratificación.- aceptación del contrato, fecha y firma de las partes.

3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

Si con el contrato celebrado no se llegó a mutuo acuerdo entre las partes participante y no se puede resolver por mutuo acuerdo, se establecerá una cláusula para la solución de los mismos, usando como base para los artículos comprendidos entre 468 y 475 del Código del trabajo donde detalla:

(...) Art. 468.- Pliego de peticiones.- Suscitado un conflicto entre el empleador y sus trabajadores, éstos presentarán ante el inspector del trabajo, su pliego de peticiones concretas.(...)

(...) Todo incidente que se suscitare en el conflicto, sea de la naturaleza que fuere, deberá ser resuelto por el Tribunal de Conciliación y Arbitraje al tiempo de dictar el fallo.

Art. 469.- Término del conflicto.- Si la contestación fuere favorable a las peticiones de los trabajadores, se extenderá un acta firmada por las partes, ante la misma autoridad, y terminará el conflicto.(...) (Código Civil, 2005)

3.3.5. Generalidades de Contratación Pública

Andean Roots S.A no realizará contratos con el estado, si en algún caso lo necesitara se hará la revisión correspondiente a las leyes establecidas por el Sistema Nacional de Contratación Pública.

3.3.6. Contrato de Confidencialidad

La empresa no usara estos contratos, debido a que sus actividades son de conocimiento público, maneja la información de manera transparente, publicando la información exigida por la ley.

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

La compañía Andean Roots S.A considerará fundamental elaborar un código de ética con la finalidad de generar un impacto positivo en sus colaboradores, fomentando el cumplimiento de una normativa de valores y comportamiento adecuado. Para cumplir con este objetivo se establecerán normas de actitudes dentro y fuera de la empresa tratando de evitar posibles discriminaciones y para llevar un mejor ambiente laboral. La redacción de este código se efectuara al inicio de sus actividades comerciales.

3.5. Propiedad Intelectual

3.5.1. Registro de Marca

Andean Roots S.A tendrá la obligación de registrar su marca '...' bajo la cual se comercializarán las galletas libres de gluten con maca. El proceso de registro deberá comenzar por la búsqueda fonética en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) hasta el registro de la marca como tal.

3.5.2. Derecho de Autor del Proyecto

El presente trabajo de titulación “Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil” se encuentra protegido por los derechos de autor estipulados en el artículo cinco de la Ley de Propiedad Intelectual:

“El derecho de autor nace y se protege por el solo hecho de la creación de la obra, independientemente de su mérito, destino o modo de expresión.” (Ley de Propiedad intelectual, 1998)

3.6. Seguros

3.6.1. Incendio

Se considera de suma importancia tener en cuenta un presupuesto para seguros por incendios, ya que para el funcionamiento de la empresa será necesario el uso de maquinaria generadora de calor con la que se debe de tener mucho cuidado. Así mismo existirán servidores y demás aparatos eléctricos expuestos a fallos, tanto por problemas eléctricos como mal funcionamiento de los mismos.

3.6.2. Robo

Para proteger la maquinaria de producción y los distintos equipos de oficina, la compañía contara con segura contra posibles robos.

3.6.3. Fidelidad

La empresa no contemplara este tipo de pólizas en sus inicios.

3.6.4. Maquinarias y Equipos

Se contratara el servicio de seguro para proteger la maquinaria y equipos de oficina de la empresa.

3.6.5. Materia Prima y Mercadería

Para empezar con el funcionamiento de la empresa se considerara adquirir un seguro de un porcentaje menor a los mencionados anteriormente, para la materia prima y mercadería, debido al riesgo que trae asegurar productos perecederos como las galletas.

3.7. Presupuesto Constitución de la empresa

Tabla 5: Presupuesto constitución de empresa

GASTO A REALIZAR	PRECIO
Constitución de compañía	\$800
Permisos de funcionamiento	\$300
Registro en IEPI	\$208
Registro Sanitario	\$800

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE

MERCADO

CAPÍTULO 4

4. Auditoría de Mercado

4.1. PEST

Político

En la actualidad Ecuador atraviesa por varios cambios en cuanto a leyes y tasas impositivas, todo esto en función de cumplir con los objetivos políticos del Gobierno Central, entre los que está la transformación de la matriz productiva y el desarrollo del talento humano, plasmados en el Plan Nacional del Buen Vivir en su objetivo número 10, el cual nos dice que la transformación en las estructuras productivas que promuevan la sustitución de importaciones y la diversificación productiva, permitirán revertir los procesos concentradores y excluyentes. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013)

Gracias a estas medidas de protección de la industria nacional, se ha generado cierta ventaja a este proyecto sobre el resto de marcas.

La salud, es otro ámbito que el gobierno se ha propuesto cambiar, es por ello que se promueve el cambio de los hábitos alimenticios y la ingesta de alimentos más saludables. El interés por formar niños y adultos con costumbres más sanas es otro punto que favorece a proyectos de este tipo, pero para lograr el cumplimiento de este objetivo, las normas y parámetros que se deben tener en cuenta para poder comercializar productos dentro del país, son más exigentes.

Entre los requisitos más importantes que hay que cumplir están leyes como: “Ley de Productividad y Competitividad laboral”, “Ley semáforo”, normas ISO, reglamentos como el “Reglamento Sanitario de etiquetado de alimentos” entre otros. Las Leyes, normas y reglamentos mencionados son un ejemplo de lo que las empresas tienen que adaptar a su reglamento interno, además de ser parte de los objetivos del buen vivir

Económico

El entorno económico el país gira a través de una de las primordiales fuentes de ingresos la cual es la exportación de crudo, la misma que ha sufrido fluctuaciones desde finales del 2015 hasta la actualidad, ubicándose en mayo a un precio de 47.48 USD el barril (Banco Central del Ecuador, 2016). Es por ello que el gobierno ha desarrollado planes para reactivar el sector no petrolero buscando que la tasa de desempleo se reduzca, debido a que aumentó un 1.9% en relación al mismo periodo del año pasado (INEC, 2016).

El gobierno propone la aplicación de un modelo desarrollista de industrialización por sustitución de importaciones (ISI) en un intento de que la economía local incremente la producción con valor agregado, a fin de reemplazar el consumo de productos extranjeros y ampliar las posibilidades de exportación.

En el 2015 se implementaron salvaguardias con este propósito, como medidas ante la crisis económica que se avecinaba a causa de la caída del petróleo, las cuales debido a la catástrofe producida por el terremoto se decidió mantenerlas por un periodo de 12 meses a partir de la fecha de corte de la ley.

Esta tasa impositiva beneficia a las empresas nacionales cuya materia prima es 100% adquirida en el Ecuador, como es el caso de Andean Roots S.A, mientras que afecta a compañías que necesitan de materiales importados para completar su producción.

La permanencia de las salvaguardias no fue la única ley establecida después del desastre natural suscitado el 16 de mayo de 2016, se pusieron en marcha cuatro medidas económicas más: IVA 14%, 3% de las utilidades, contribución del 0.9% del patrimonio total mayor a un millón de dólares y pago de un día de sueldo de acuerdo a su ganancia.

Los productos como las galletas, están como industrias priorizadas dentro de la categoría de alimentos frescos y procesados, con lo cual tienen el apoyo de entidades gubernamentales para su desarrollo.

Social

El ritmo de vida que llevan los ecuatorianos ha causado que cada vez tengan menos tiempo, por ello buscan las comidas rápidas y dejan de comer sano. Pero en los últimos años se ha evidenciado un cambio notable en su estilo de vida, a pesar de sus apretadas agendas se dan el tiempo para tratar de encontrar la manera de vivir más sano, esto se debe, entre algunos de los motivos, a una tendencia creciente por cuidar de la salud, en el aspecto físico como alimenticio.

Otra razón es que han reflexionado al darse cuenta que se nutren de manera inadecuada, el excesivo consumo de calorías, azúcares, grasas y alcohol interfieren con el óptimo funcionamiento del organismo un óptimo funcionamiento del cuerpo y posteriormente el riesgo de padecer enfermedades. Prueba de esto es que existe más de 900 mil personas entre 10 y 59 años que presentan obesidad abdominal, uno de los factores determinantes de enfermedades coronarias y de ellos más del 50% tiene síndrome metabólico. (Encuesta Nacional de Salud y Nutrición, 2013)

Estas es una de las enfermedades más comunes que se presentan en el país, causadas por malos hábitos de consumo. Para muchas empresas esto ha sido una oportunidad de ofertar alimentos, suplementos, crear centros fitness, entre otros, para combatir este problema social.

El Gobierno también en pro de incentivar la producción de alimentos de calidad nutricional, ha promulgado leyes que regulan el nivel de grasa, azúcar y sal que debe contener cada producto ha invertido en campañas para concientizar a los ecuatorianos a cambiar su estilo de vida.

Tecnológico

El desarrollo tecnológico de los últimos años ha producido cambios en la vida de los seres humanos, siendo aplicada en todas las áreas en las que se desenvuelve y en la forma en que se realiza el trabajo, optimizando el tiempo y recursos que es lo más valioso para las empresas. Por esta razón tratan de mantenerse al día con los avances tecnológicos comprando maquinaria y sistemas que les permitan aportar con mejoras a los procesos de producción, optimizar el uso de la materia prima y agilizar sus operaciones para generar un mejor servicio.

Con respecto al proyecto planteado se contara con maquinaria y equipos automatizados disponibles en la ciudad de Guayaquil y con la tecnología necesaria para producir las galletas libres de gluten con maca.

4.2. Atractivo de la Industria: Estadísticas de Venta, Importaciones y Crecimiento en la Industria

El mercado de alimentos saludables y nutritivos ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años, se ha convertido en una tendencia de vida impulsada por una serie de factores, como la presión por parte del gobierno al implementar leyes que regulen el contenido de ingredientes perjudiciales para el organismo, conciencia por parte de los consumidores para mejorar su estilo de vida y la visión de emprendedores que identificaron la necesidad de diferenciación de productos en un entorno competitivo.

Todos estos factores han influenciado en la aparición de una gran variedad de productos alimenticios, llamados a mejorar la nutrición, aumentar la energía o ayudar a reducir el consumo de azúcar.

Existen datos que corroboran el crecimiento de esta industria, demostrando que ha atravesado por un crecimiento del 5,2% en el 2012 que es un aproximado de \$224 millones y se espera un crecimiento del 12,7% al 2017 (PROECUADOR, 2016).

Como se lo ha mencionado anteriormente, entre las políticas del gobierno actual, está el impulsar la producción nacional para sustituir la importación de ciertos productos y de esta forma equilibrar la balanza comercial con mayor inversión en el país.

La presente propuesta forma parte del cambio comercial propuesto por el Estado, ya que actualmente los productos libres de gluten que existen en el país, son importados y a pesar de tener toda la materia prima necesaria para su fabricación, no se cuenta con producción nacional.

Existen entidades especializadas para ayudar a estas pequeñas empresas a desarrollarse, como lo es PRO ECUADOR, que brinda asesoría para colocar estos productos en el mercado. También el gobierno brinda facilidades como préstamos bancarios para empresas que aporten en el cambio de la matriz productiva o deseen expandirse en el mercado tanto nacional como internacional.

4.3. Análisis del Ciclo de Vida de la Industria

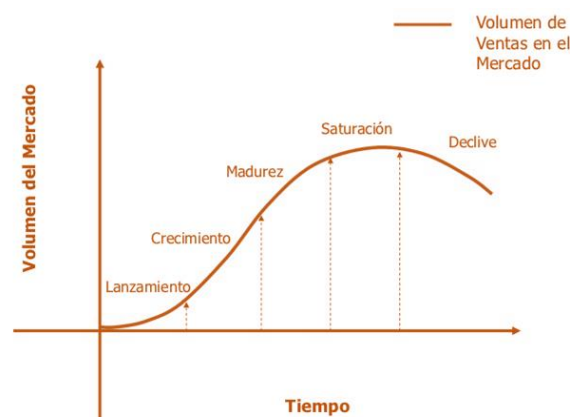


Figura 3: Ciclo de Vida de la Industria

Elaborado por: La Autora

La industria de productos sin gluten es una industria no existente en el mercado nacional, debido a que la oferta que existe son de productos importados. Este mercado es sensible y muy llamativo, ya que en la actualidad muchas personas están cambiando sus malos hábitos alimenticios por una vida más saludable. En este caso, la industria de galletas libres de gluten estaría en una etapa de introducción, pero con gran potencialidad de crecimiento debido a la progresiva tendencia por comer fit.

4.4. Matriz BCG

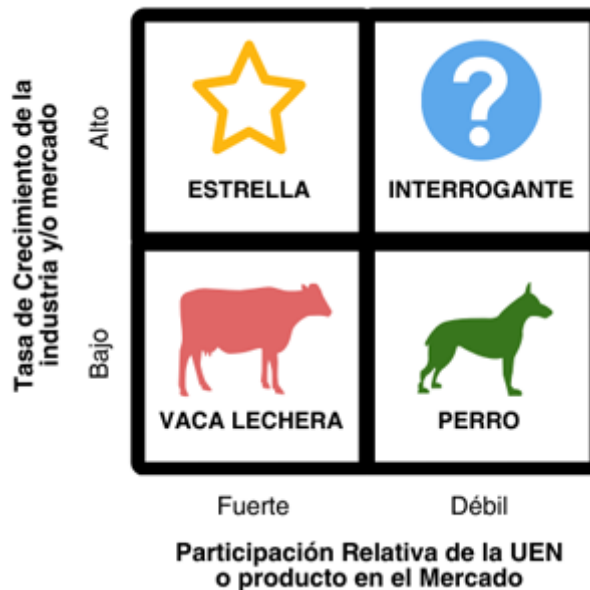


Figura 4: Matriz BCG

Elaborado por: La Autora

A partir de la matriz BCG, se puede ubicar al producto en el cuadrante interrogante, ya que cuenta con un alto nivel de crecimiento en el mercado de productos libres de gluten, pero debido a que el consumo de maca es un concepto nuevo, se desconoce cuál sería su impacto en la industria alimentaria de la ciudad de Guayaquil. Por lo que nivel de participación del mercado es relativamente bajo en relación a otros tipos de harina que sustituyen el gluten.

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

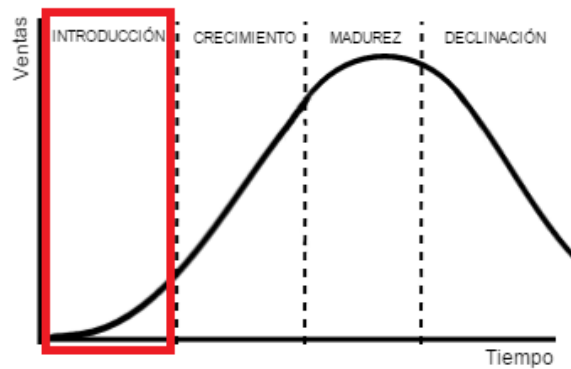


Figura 5: Ciclo de vida del producto

Elaborado por: La autora

El ciclo de vida de los productos alimentarios, dependen de calidad, sabor y necesidades de los consumidores. Por esto, se consideran a las galletas libres de gluten con maca como un producto innovador, ubicándose en una etapa de introducción y por este motivo la principal estrategia que se utilizará en esta etapa será de penetración para llegar a tener un alto crecimiento del mercado.

4.6. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter y Conclusiones

Amenaza de Nuevos entrantes o participantes

La amenaza de nuevos entrantes a este tipo de negocio es alta, ya que la mayor parte de la materia prima que se necesita para la elaboración de este producto se encuentra en el país. Las barreras de entrada son bajas por ser una industria relativamente nueva pero de un gran potencial de crecimiento de mercado. Para poder competir se debe diseñar estrategias de marketing y ofrecer un producto innovador al consumidor.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

Se califica como alta ya que el mercado está cada día más actualizado con las nuevas tendencias de cuidado de la salud. Hoy en día encontramos muchos productos bajos en grasa, azúcar o integrales, lo que da un mayor rango a elegir al consumidor final.

Poder de negociación de los proveedores

En el mercado nacional existen pocos proveedores de Maca. Es un cultivo que crece en los Andes y debido a la falta de información de sus beneficios y por la costumbre de producir solo lo tradicional, no se ha podido potencializar su valor nutricional. Por esta razón el poder de negociación es alto.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes se califica como bajo, debido a que el producto no cuenta con variedad de competidores nacionales. Los productos que existen en el mercado son importados y a consecuencia de algunas medidas arancelarias que se han aplicado a las importaciones, el precio de estos productos se ha encarecido más, así que su opción más asequible es el presente producto.

Rivalidad entre competidores

Se califica como media, la mayoría de la oferta de productos libres de gluten viene de empresas internacionales. Pero existen competidores dentro de la ciudad, que comercializan sus productos de forma artesanal y son vendidos en ferias y cafeterías pero ninguno es elaborado a base de maca.

Conclusiones

Después de analizar los escenarios, se puede concluir que la industria tiene barreras de entrada bajas con un potencial crecimiento debido a las nuevas tendencias por consumir productos nutricionales. El producto es elaborado con un cultivo que no ha sido potencializado en el país, así que tiene pocos proveedores pero a su vez el nivel de rivalidad es medio porque ninguno de los productos libres de gluten hechos artesanalmente usan la maca como materia prima.

4.7. Análisis de la Oferta

4.7.1. Tipo de Competencia

Existen dos tipos de competencia, directa e indirecta. La competencia directa es baja, ya que en la ciudad de Guayaquil aún no se ha explotado en su totalidad la elaboración de productos libres de gluten y mucho menos a base de maca.

Entre la competencia indirecta se encuentran Free Life café, cafetería que ofrece repostería sin gluten y empresas como Nestlé que ofertan galletas integrales. En cuanto a la competencia directa tenemos a Gullón, una marca española de galletas que se comercializa en los principales supermercados del país y Biscotti galletas artesanales que se venden por redes sociales, ferias y restaurantes especializados en comidas gluten free entre los que están; Green Deli y Sal&Dulce Light.

4.7.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado real: son todas las personas que cuidan de su alimentación y salud, evitando ingerir galletas que contengan gluten y azúcar.

Mercado potencial: Hogares y personas que consuman galletas sanas como parte de su alimentación semanal.

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

Tabla 6: Características de los competidores

Competidor	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Canal de Distribución	Servicios Principales	Línea de Precios
Gullón	Alto	1892	Palencia, España con distribución en todo el Ecuador	Cadenas de supermercados como Mi comisariato y Supermaxi	Línea de galletas Gluten Free	\$5.00- \$7.00
Free Life Café	Medio	2014	Samborondón-Ceibos	Servicio de cafetería y delivery	Cafetería y panadería libre gluten	\$7.00- \$8.00
Biscotti Galletas	Alto	2016	Samborondón	Ecuagourmet, Green Deli y Delivery	Galletas artesanales con ingredientes naturales y libres de gluten	\$8.50
Sal&Dulce Light	Bajo	2013	Guayaquil	Delivery	Repostería baja en azúcar y libre gluten	\$5.00- \$8.0

Elaborado por: La autora

4.7.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra Estrategia de la Empresa

La presente propuesta cuanta con diferentes competidores directos, de los cuales se puede aprender mucho, desde su promoción hasta su forma de distribución y logística. En el caso de la empresa Gullón tienen como prioridad el control de calidad de su línea de producción y utilizan estrategias orientadas a la I+D que le han permitido convertirse en un referente galletero, líder dentro del segmento galleta-salud.

En la presente empresa se aplicará una estrategia de inversión constante, siempre sostenida a favor de la implementación de nuevas tecnologías que optimicen procesos, las innovaciones en la producción y las mejoras en la calidad. Se controlará la línea de producción para que el producto sea de la más alta calidad, empezando por la inspección y estricto control en el proceso de adquisición de materia prima hasta que se obtiene el producto terminado, sometidos a múltiples pruebas y estrictos controles.

4.8. Análisis de la Demanda

4.8.1. Segmentación de Mercado

4.8.2. Criterio de Segmentación

Los criterios a usar para la segmentación del mercado en la presente propuesta de negocios son:

Geográfico.- Todos los clientes potenciales para Andean Roots S.A, son personas que viven en la ciudad de Guayaquil y La Puntilla.

Demográfico.- Las personas pueden ser de los dos géneros tanto masculino como femenino y si un límite de edad

Socioeconómico.- Las personas que se ubican en un nivel socioeconómico entre los segmento A, B y C+, según la nueva estratificación del INEC, serán los potenciales clientes de Andean Roots S.A.

Pictográfico.- Personas que sufren de enfermedad celiaca y/o se preocupan por alimentarse sano y cuidar de su salud.

Sensibilidad al precio: Personas con el poder adquisitivo para pagar un precio ligeramente superior por un producto libre de gluten y azúcares.

4.8.3. Selección de Segmentos

Luego de establecer los parámetros para la selección de segmentos se ha determinado que el producto está enfocado a personas de ambos géneros, ya sean hombres o mujeres sin límite de edad, los cuales frecuenten tiendas fit y supermercados del norte de la ciudad de Guayaquil y la Puntilla. Su nivel socioeconómico sea de A, B y C+ que padezcan de celiaquía y/o se preocupen por mantener una correcta alimentación al momento de consumir galletas y que deseen disfrutar de estas sin tener que ingerir todas las calorías, gluten y grasas que contienen el resto de productos del mercado.

4.8.4. Perfiles de Segmentos

El mercado meta de la presente propuesta tiene que cumplir con un cierto perfil. Dentro del perfil a cumplirse es que la mayoría se encuentren en una de las tres estratificaciones económicas seleccionadas que son: A, B, C+, el siguiente aspecto es que dentro de su personalidad este la cultura de alimentarse sano como parte de su estilo de vida y la característica más importante es que no ingieran azúcares y/o gluten ya sea por condición médica o por elección.

4.9. Matriz FODA

Tabla 7: Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> -Producto con alto valor nutricional. -Personal capacitado para la elaboración del producto. -Único productor de galletas a base de Maca. 	<ul style="list-style-type: none"> -Marca no posicionada en el mercado. -Falta de conocimiento de los beneficios del producto -Precio ligeramente alto en relación a la competencia indirecta. -Pocos proveedores de materia prima
OPORTUNIDADES	FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> -Mercado en crecimiento que no ha sido debidamente explotado aun. -Incentivo por parte del gobierno a productos nacionales procesados. -Tendencia por adquirir productos libres de gluten y bajos en azúcar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fuerte campaña publicitaria. -Atacar el mercado en crecimiento con un producto premium nacional altamente competitivo por sus beneficios. - Aumentar las líneas de productos para ganar participación en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> -Plantear estrategias de marketing que permitan dar a conocer acerca de los beneficios del producto y la empresa que lo fabrica.
AMENAZAS	FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> -Bajas barreras de entrada a nuevos competidores - Fácil sustitución por un producto más económico. - Posicionamiento de la competencia directa. - Desaceleración económica del país. 	<ul style="list-style-type: none"> -Abarcar el mercado, a través de alianzas estratégicas con las comunidades agricultores que cultivan maca. -Aprovechar ser el único productor de galletas con maca para posesionarse en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> -Campañas de marketing que promueva los beneficios del producto para que el consumidor analice el costo-beneficio. -Ampliar el número de canales de distribución para captar mas mercado.

Elaborado por: La Autora

4.10. Investigación de Mercado

4.10.1. Método

Los métodos que se emplearan en el análisis de la presente propuesta son: cuantitativo y cualitativo. En cuanto al método cuantitativo, este permitirá procesar los datos estadísticos y financieros en los capítulos pertinentes.

El método cualitativo será ejecutado mediante entrevistas, esto ayudara a obtener información más detallada en cuanto a los gustos, preferencias y accionar de los clientes potenciales al momento de adquirir unas galletas libres de gluten.

4.10.2. Diseño de la Investigación

4.10.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo General:

Determinar la factibilidad para el ingreso de la empresa Andean Roots S.A en el mercado de la producción y comercialización de galletas libres de gluten con maca en la Ciudad de Guayaquil y La Puntilla.

Objetivos Específicos:

- Conocer-analizar los hábitos de consumo de productos libres de gluten y azúcar del mercado meta.
- Establecer- identificar los gustos y preferencias (criterio de selección) de los consumidores al momento de escoger galletas.
- Evaluar el nivel de conocimiento y aceptación del mercado meta acerca de productos hechos a base de maca.
- Establecer el volumen de ventas y rango de precios óptimos para la comercialización del producto terminado.

- Proyectar los resultados financieros que se obtendrían en el período correspondiente a los primeros 5 años de operaciones de la empresa Andean Roots S.A.

4.10.2.2. Tamaño de la Muestra

La presente investigación se realizará en la provincia del Guayas específicamente en el Norte de la ciudad de Guayaquil la cual necesita de una población universo para proceder al correspondiente análisis. Sin embargo se ha determinado que no existen fuentes fidedignas que establezcan el tamaño de esta población, lo cual es manifestado por diarios como el Comercio, Universo y corroborado por la autora de la investigación, que pese a sus múltiples esfuerzos y visitas a sitios como el INEC, Ministerio de Salud y demás organismos pertinentes, no existen estadísticas correspondientes a los últimos cinco años acerca de personas que sufren celiacía.

Para la determinación del tamaño de muestra, se procedió a utilizar la fórmula de población infinita no determinada, en la que se obtuvo que la muestra es de 471 encuestas con un nivel de confianza del 97% y un margen de error del 5%, los datos fue obtenido mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p q}{e^2}$$

Z	=	2 (97% DE NVEL DE CONFIANZA)
p	=	#
q	=	#
e	=	5 (5% MARGEN DE ERROR)

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{2,17^2 * 50 * 50}{5^2}$$

$$n = \frac{4,7089 * 50 * 50}{25}$$

$$n = \frac{11772,25}{25}$$

$$n = 471 \quad \text{TAMAÑO DE LA MUESTRA}$$

4.10.2.3. Técnica de Recogida y Análisis de Datos

4.10.2.3.1. Exploratoria

Como se lo ha mencionado anteriormente se hará uso de la investigación exploratoria con la cual se aplicara algunas técnicas de recogida de datos, de las cuales se usara las entrevistas a expertos. Se consideró importante entrevistar a Nutricionistas, experto en marketing para el posicionamiento de la marca, Ingeniero en alimentos y a una persona que padezca de la enfermedad celiaca.

Estas entrevistas servirán para analizar la viabilidad de usar la Maca como uno de los ingredientes principales en la fabricación de galletas y conocer sus oportunidades de entrada al mercado por las propiedades que tiene y por ser aptas para personas intolerantes al gluten.

El banco de preguntas que se tomó como referencia para ejecutar las entrevistas y sus respuestas se encuentran en el **ANEXO 1**.

4.10.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

Para la recolección y análisis de datos también se utilizara como herramienta la encuesta, la cual se realizara en el sector urbano de la ciudad de Guayaquil y La Puntilla a una muestra previamente seleccionada que cumplan con las características del perfil del consumidor expuestas anteriormente; el modelo de encuestas que se aplicó a la población se encuentra adjunto en el **ANEXO 2**.

Las respuestas de la encuesta serán usadas con el fin de obtener información cuantificable, para comprobar la aceptación del producto, gustos y preferencias de los usuarios y el rango de precios que estarían dispuestos a pagar.

4.10.2.4. Análisis de Datos

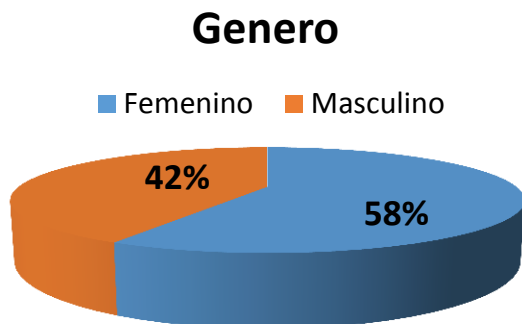
Luego de aplicar las encuestas antes mencionadas se determinó que un 70% de las personas encuestadas no conocía lo que es la Maca y sus propiedades, por lo que se deberá invertir en publicidad para hacer conocer el producto, ya que cuando se explicó los beneficios de este tubérculo, los porcentajes cambiaron a favor, un 73% de personas afirmaron que tenían interés por probarlo.

Como dato adicional, muchas de las personas encuestadas que indicaron que conocían sobre la maca, afirmaron que era por sus propiedades energizantes y beneficios en la fertilidad de ambos sexos.

Se encuestó a un total de 471 personas de las cuales la gran parte estaban dentro del rango de 18 y 40 años, siendo la mayoría de ellas mujeres, que demostraron mayor interés por cuidar su salud y físico.

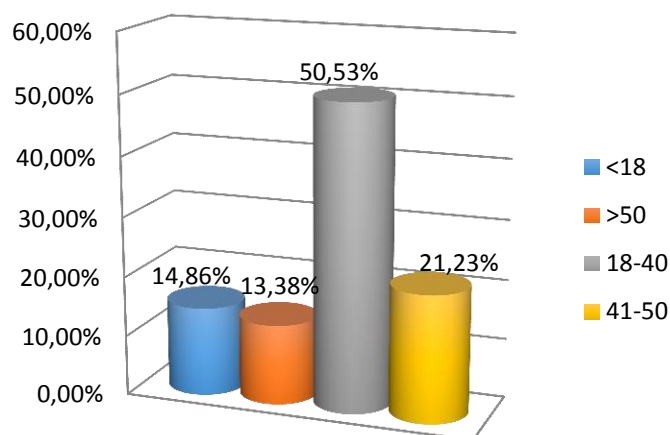
4.10.2.5. Resumen e Interpretación de Resultados

Figura 6: Sexo de los Encuestados



Elaborado por: La Autora

Figura 7: Edad de los Encuestados



Elaborado por: La Autora

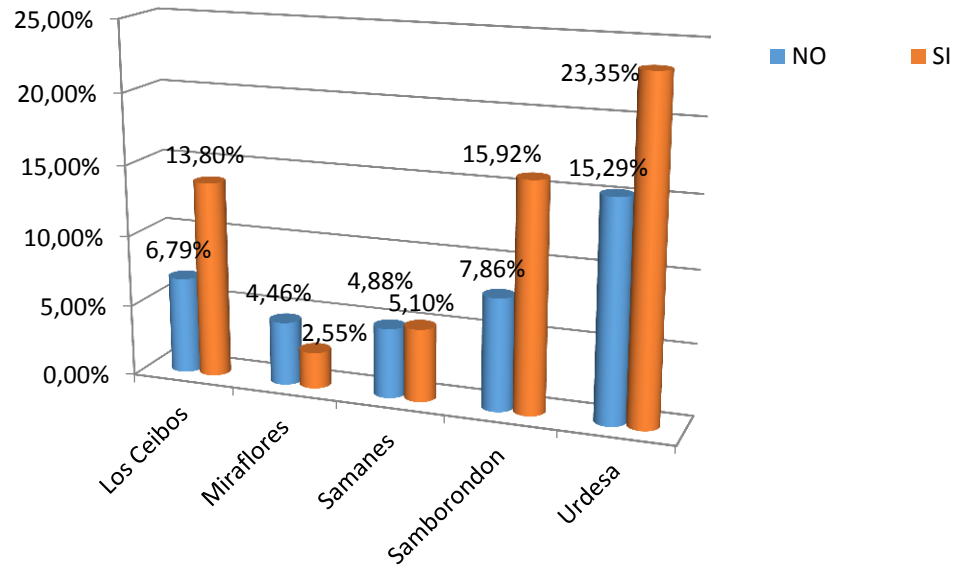
Se encuestó a 471 personas en la ciudad de Guayaquil de las cuales el 57,54% eran mujeres y el 42,46% hombres. En el caso de la edad el rango mayoritario se encontraba entre 18-40 con un 50% seguido por las personas de 41-50. En los gráficos se pueden observar estos porcentajes representados en barras.

Tabla 8: Personas que cuidan su alimentación

Cuenta de SECTOR	Personas que cuidan su alimentación		
	NO	SI	Total general
Etiquetas de fila			
Los Ceibos	32	65	97
Miraflores	21	12	33
Samanes	23	24	47
Samborondón	37	75	112
Urdesa	72	110	182
Total general	185	286	471

Elaborado por: La Autora

Figura 8: Sectores donde comen sano



Elaborado por: La Autora

Se aplicó esta pregunta para conocer la población que se preocupa por alimentarse sano, convirtiéndolos en los posibles consumidores de Maca Cookies. Este análisis se lo relaciono con el sector de estas personas para determinar la ubicación idónea de la ciudad al cual la empresa se enfocara y comercializara el producto. El 23,35% de las personas encuestadas que dijeron preocuparse por su alimentación, viven en Urdesa, el 15,92% en Samborondón y el 13,80% en Los Ceibos.

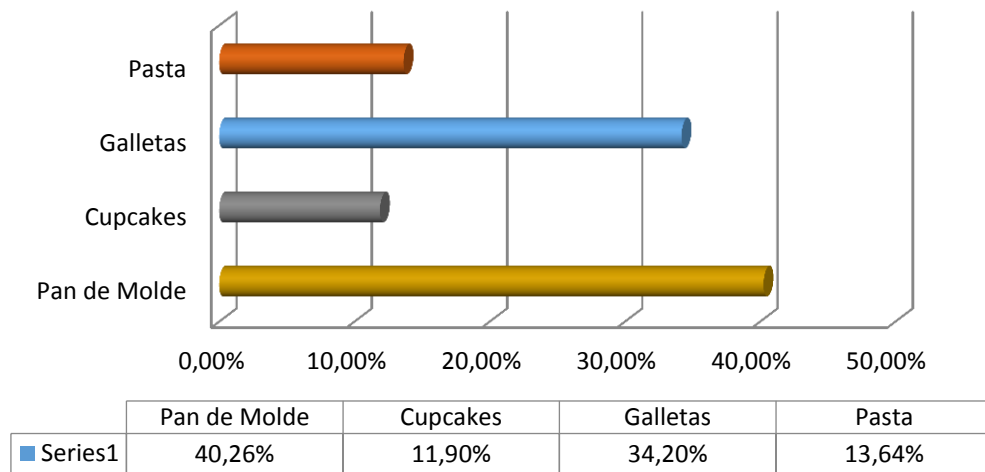
Tabla 9: Consumo de productos sin gluten

Etiquetas de fila	Cuenta de ¿Consume usted productos sin gluten?
NO	195
SI	276
Total general	471

Elaborado por: La Autora

Con esta pregunta se busca conocer el tamaño aproximado del mercado meta, la gráfica nos indica que del total del de personas encuestadas el 59% consumen productos sin gluten, mientras que el 41% no lo hacen; esta situación se debe principalmente a la publicación de diferentes estudios que revelan los efectos del gluten, presente en gran parte de alimentos. Otro factor es la creciente tendencia por practicar el fitness que consiste en alimentarse bien y hacer ejercicio.

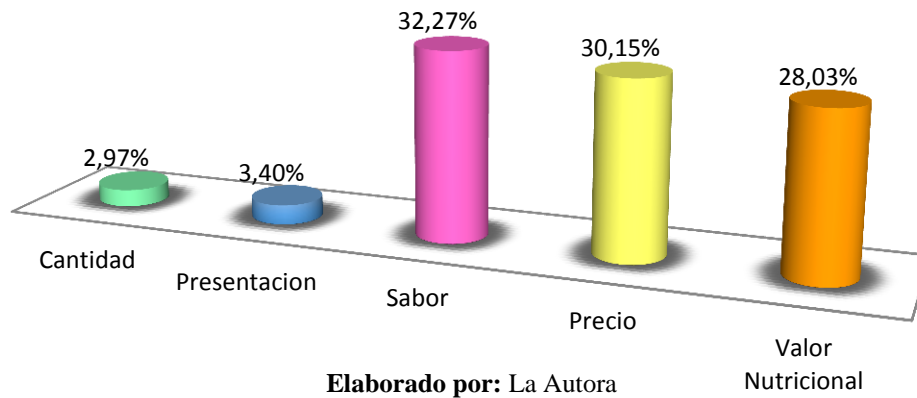
Figura 9: Preferencia de productos sin gluten



Elaborado por: La Autora

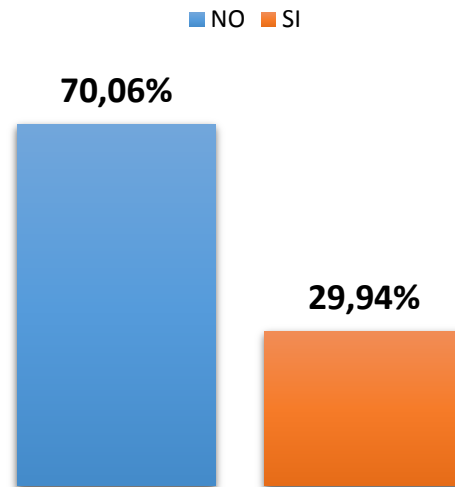
Esta pregunta nos permite conocer la preferencia en cuanto a los alimentos sin gluten que están presentes en la alimentación cotidiana del mercado meta. El 40% de los encuestados asevera que prefiere el pan de molde debido a que es un alimento presente en la mayoría de sus desayunos, seguido del 34% que indican que las galletas son su snack preferido, el 13% que consumen pastas como complemento de sus almuerzos y cenas y finalmente una minoría del 11% que afirmo que prefieren los cupcakes.

Figura 10: Factores que influyen en la compra



Con esta pregunta podemos obtener información acerca de los factores que influyen en la decisión de compra del consumidor al momento de decidirse por un tipo de galletas. El sabor es uno de los factores más importantes a considerar al momento de producir las galletas debido a que la mayoría de los encuestados con el 32% opinaron que es esencial el gusto que tengan las galletas antes de decidir comprarlas. En cuanto al precio el 30% de la población se enfoca en el valor que les representa el producto pero el 28% también consideran como parte importante el valor nutricional que les ofrezca, por ello podemos decir que existe una relación entre estos dos factores, si se ofrece un producto con los beneficios nutricionales que buscan, no escatimarían precio al momento de pagar. En cuanto a la cantidad el 2.97% contestó que era una variable a tomar en cuenta antes de comprar un snack. La presentación aunque sea una característica externa y para algunos sin importancia, según los datos que arrojan las encuestas el 3.40% si considera la presentación del empaque del producto como un factor influyente en su decisión de compra.

Figura 11: Conocimiento sobre la maca

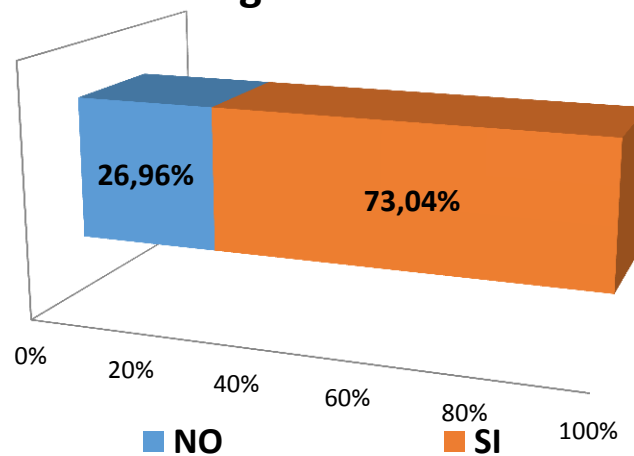


Elaborado por: La Autora

Si bien es cierto existe gran popularidad por consumir los denominados “súper alimentos”, el 70% de los encuestados aseguraron no tener conocimiento sobre la Maca Andina y mucho menos de los nutrientes que aportan a su salud la ingesta de este alimento, mientras que una minoría con el 29,94% aseveraron poseer información acerca de este producto y de sus propiedades.

Figura 12: Aceptación del Producto

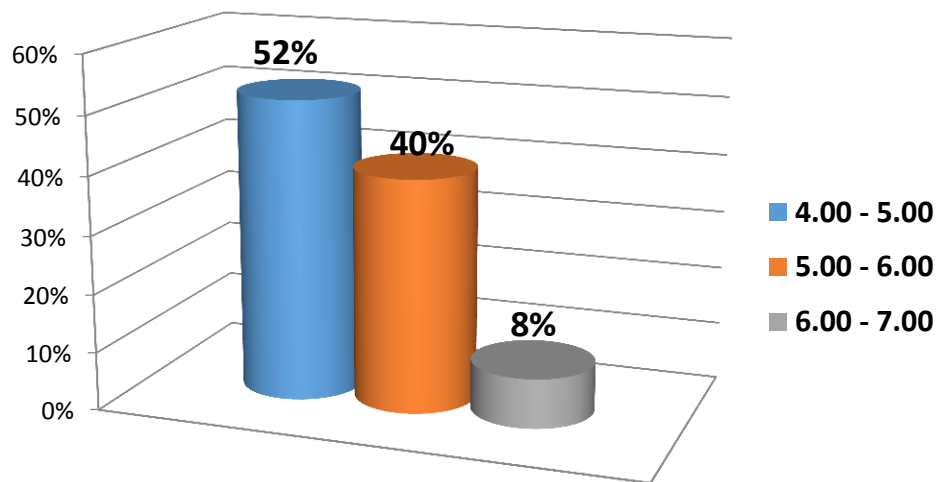
Consumiría galletas a base de Maca?



Elaborado por: La Autora

Esta pregunta es de vital importancia, permite conocer si el mercado meta está dispuesto a consumir un producto nuevo elaborado a base de Maca. Un 73% de los encuestados luego de explicarles los beneficios del producto, aseguraron estar dispuestos a probarlo, mientras que el 26% no le interesan los productos que contengan Maca.

Figura 13: Rango de Precios



Elaborado por: La Autora

El 52% de las 470 personas encuestadas estarían dispuestos a pagar por unas galletas libres de gluten de 250gr a base maca, entre \$4-\$5, el 40% entre \$5-\$6; y 8% de los encuestados pagarían hasta \$6-\$7 por el producto.

4.10.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

Los encuestados se encontraban en un rango de edad entre los 18-40 años y su mayoría fueron mujeres. Al final de la encuesta se obtuvo como resultado un 73% de aceptación, ya que dichas personas aseveraron estar dispuestas a comprar el producto y pagar de \$4.00-\$5.00 por él.

Con esos datos se concluye la encuesta entendiéndose de que existe un mercado potencial que está en crecimiento el cual está dispuesto a pagar un precio mayor por un producto con valor agregado.

Estas personas se preocupan de su apariencia consumiendo productos saludables y libres de gluten pero no conocen aun acerca de las propiedades nutritivas de la maca. Es por ello que se deberá poner énfasis en las estrategias de mercadeo y posicionamiento de la marca debido a que un 70% de las personas encuestadas afirman no conocer sobre esta raíz pero al informar sobre sus beneficios aseguraron estar dispuestos a consumirla.

4.10.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

Después de analizar los resultados obtenidos con la aplicación de las encuestas se recomienda:

- Considerar el sabor de las galletas como un factor importante para los clientes al momento de elegir un producto, por lo cual hay que preocuparse por producir galletas que sean agradables para el paladar del consumidor.
- Antes de lanzar el producto se aconseja crear una campaña con las mejores estrategias para crear expectativa sobre el producto a los posibles consumidores.
- Compartir información acerca de los beneficios de la maca de forma masiva mediante una campaña en las diferentes plataformas web para que el mercado objetivo tenga una idea clara sobre el producto y lo pueda valorar al momento de la decisión de compra.

CAPÍTULO 5

PLAN DE

MARKETING

CAPÍTULO 5

5. Plan de Marketing

5.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General.

Desarrollar un plan de marketing orientado a obtener una participación de mercado del 2% en el primer año y luego del quinto año, con una marca posicionada, lanzar el producto en otros sectores de la Ciudad.

Objetivos Específicos.

- Promocionar los beneficios del producto para dar a conocer al mercado meta los beneficios que brinda a su salud el consumir un producto de alto contenido nutricional.
- Posicionar el producto resaltando sus diferenciadores como lo son su valor nutricional y sabor.
- Desarrollar campañas publicitarias en medios digitales para alcanzar un alto índice de difusión dentro del primer año.
- Realizar activaciones del producto mediante la participación en ferias y diferentes eventos.

5.1.1. Mercado Meta

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

El tipo de estrategias que se emplearan por parte de Andean Roots S.A. para ingresar al mercado un producto nuevo, serán las siguientes:

Estrategia de diferenciación: En la actualidad pocas son las empresas que comercializan galletas sin gluten, entre una de las marcas más reconocidas está Gullón.

Si bien es cierto las recetas que usan estas empresas no contienen gluten pero si son altas en azúcares y no ofrecen un valor nutricional. La presente propuesta plantea disfrutar de estas deliciosas galletas con un aporte extra de nutrientes, esenciales para tener la suficiente energía diaria. Lo innovador es que los componentes principales son a base de materia prima más saludable como maca, stevia, harina y mantequilla de almendra.

Promoción: Se llevará a cabo mediante el lanzamiento de una campaña publicitaria por redes sociales en donde se dará a conocer el producto y sus beneficios. En estos medios los consumidores podrán encontrar la información necesaria sobre los nutrientes que las galletas aportan a su organismo, la misma que será respaldada por videos con expertos en nutrición que despejaran toda duda que se pueda generar y explicar de manera más detallada por qué se debe ingerir este tipo de productos, generando una relación de confianza con el consumidor.

5.1.1.2. Cobertura

La empresa en los inicios de su actividad operativa se enfocara en la cobertura de dos sectores de la Ciudad. El primero es el sector Norte de la ciudad de Guayaquil la cual abarca con Urdesa, Miraflores, La Alborada, Kennedy y los Ceibos. El segundo sector es la parroquia La Puntilla del cantón Samborondón.

El producto que se propone lanzar estará dirigido a un mercado de nivel socioeconómico A, B y C+, con la finalidad de abarcar una cantidad favorable de consumidores, los puntos de venta serán cafeterías, tiendas especializadas en productos fitness y supermercados de dichos sectores de la Ciudad.

5.2. Posicionamiento

5.2.1. Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento se basara en diferentes factores, entre los que están:

- **Posición:** Se planea llegar a la mente de hombres y mujeres que busquen productos sanos que les brinden los nutrientes y energía que necesitan para comenzar bien un día.
- **Objetivo:** Crear campañas dirigidas al mercado meta, haciendo que consideren el consumir galletas de maca como parte de una buena alimentación diaria.
- **Segmento:** Personas que residan en Guayaquil y la Puntilla, de nivel socioeconómico medio y alto que busquen mejorar su alimentación y mantenerse sanos.
- **Atributos:** Producto de origen cien por ciento natural altamente nutritivo debido a que cuenta con las propiedades de la maca, considerada un “súper alimento”, ya que es rica en vitaminas C y E, fuente importante de calcio, zinc, hierro y cargada de antioxidantes que permiten controlar la ansiedad, mejorar el estado de ánimo, brindar energía, entre otros.
- **Calidad percibida:** El producto contará con un proceso productivo que cumpla con todos los estándares de calidad establecidos por la empresa y la ley ecuatoriana, entregando unas galletas que conserven las propiedades naturales de sus componentes.
- **Ventaja competitiva:** La ventaja competitiva de Andean Roots S.A a diferencia del resto de galletas libres de gluten en el mercado, es que ofrece galletas de delicioso sabor con ingredientes más sanos y naturales aportando un alto valor nutricional al cuerpo humano.

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

5.3.1.1. Descripción del Producto

Definición:

El producto “Maca Cookies” está elaborado a base de harina de almendra y maca. Las almendras contienen grandes cantidades de calcio, potasio y grasas buenas que ayudan a bajar el colesterol. La maca es una raíz cultivada en los Andes, cargada de vitaminas y antioxidantes que mejoran el funcionamiento del sistema endocrino, el rendimiento deportivo y el bienestar del cuerpo. Esta combinación da como resultado unas galletas libres de gluten, bajas en azúcar y cargadas de beneficios para el organismo.

Color y Tamaño:

El empaque Maca Cookies ha sido diseñado con las siguientes características:

- Elaborado en cartulina plegable 12 en impresión full color y biodegradable que cuenta con una solapa para abrir y sellar el empaque.
- El tamaño del empaque es de 18 cm de alto, 10cm de ancho y 6cm de profundidad.
- La capacidad de contenido es de 180Gr de Galletas.
- El arte y figuras en colores pasteles.

Figura 14: Empaque del producto



Elaborado por: La Autora

Fuente: La Investigación

Slogan

Maca Cookies la raíz de tu bienestar.

Producto Real:

Además de ser un producto libre de gluten y bajo en azúcar está cargado de nutrientes provenientes de la maca, los cuales brindan muchos beneficios al consumidor que van desde mejorar el funcionamiento de su sistema endocrino hasta reducir el estrés. Es 100% natural, no contiene preservantes y puede ser parte de la lonchera de los niños o un snack para después de hacer deporte.

Producto Aumentado:

Andean Roots S.A contará con redes sociales y pagina web en donde se mantendrá interacción con los consumidores, publicando diariamente contenido informativo acerca del producto, ya sea sobre sus beneficios o promociones del mismo. De esta forma se podrá crear un vínculo con el cliente en el cual se podrá revisar en tiempo real sus comentarios y sugerencias.

5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto

El producto se comercializará dentro de un empaque de diseño ergonómico que permite que se exhiba en posición vertical, compuesto de un material biodegradable y con una solapa que permita abrirlo con facilidad, manteniendo en el interior la frescura y evitando cualquier aspecto que pueda afectarlo.

Andean Roots S.A mantendrá un constante monitoreo de las redes sociales en caso de suscitarse algún comentario o sugerencia que amerite el cambio de algún proceso o del producto en sí. Esto generara confianza ante el consumidor y se entregará un producto alineado a sus necesidades.

Las galletas serán distribuidas en las principales cafeterías, tiendas especializadas en fitness y supermercados ubicados en los sectores en donde residen las personas de nivel socioeconómico determinado como mercado meta. El producto será embalado en cajas de 45cm por 50cm, su manipulación es de sumo cuidado por lo que será vigilada por el jefe de producción. La distribución estará a cargo de una empresa especializada en logística tratando de cubrir la mayor cantidad de tiendas posibles.

5.3.1.3. Empaque: Reglamento de Marcado y Etiquetado

El producto será comercializado en un empaque de cartón biodegradable que permita conservar la frescura de las galletas y en cuyo frente se colocará el logotipo del producto, ingredientes principales que lo componen, la insignia de gluten free y el peso neto de galletas que contiene el empaque.

A continuación se detallaran los estándares de calidad y requisitos con los que debe cumplir Andean Roots S.A para que el producto sea apto para el consumo humano.

En la parte posterior del empaquetado se colocará la respectiva tabla con el valor nutricional dispuesto por la Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitario (ARCSA). En ella deben constar las cantidades de grasas, azúcares, proteínas y carbohidratos que la persona está ingiriendo con el producto, al igual que el registro sanitario y semáforo nutricional que determina si las cantidades de azúcar, grasas y sal son altas, medias o bajas.

Figura 15: Estructura del empaque



Elaborado por: La Autora

5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea

Andean Roots S.A. comercializará únicamente galletas a base de maca en presentación de 180gr, basando sus esfuerzos en esta línea sin ninguna amplitud o profundidad de la misma.

5.3.1.5. Marcas y Submarcas

La marca principal bajo la cual se ofertaran las galletas a base de maca será, Maca Cookies, con la que se planea posicionarse en la mente de los consumidores como un snack saludable que forme parte de la dieta diaria de las personas. Con respecto a las submarcas no se las considerara en el corto plazo debido a que la empresa se encuentra en etapa de introducción.

Figura 16: Logo de la Empresa



Elaborado por: La Autora



Figura 17: Logotipo del producto

Elaborado por: La Autora

5.3.2. Estrategia de Precios

5.3.2.1. Precios de Competencia

Entre la principal competencia que tiene Andean Roots S.A, se encuentra Gullón una empresa española con años de experiencia en el mercado de productos libres de gluten con precios que van desde USD 3,50 a USD 6,00. Otro competidor es Biscotti una marca Guayaquileña que produce galletas de todo tipo y entre ellas unas a base de harina de almendra, su rango de precios va desde USD 4,50 a USD 6,50.

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado meta en el cual Andean Roots S.A. intenta ingresar son personas residentes del Norte de la Ciudad y La Puntilla, las cuales según la estratificación del INEC, corresponde a los estratos A, B, y C+. La economía en las familias de estos niveles socioeconómicos les permite adquirir productos con valor agregado, ya que priorizan el beneficio que obtendrán con el antes que su precio.

5.3.2.3. Políticas de Precio

- El producto será ofertado en cafeterías, tiendas fitness y supermercados a los cuales se entregará el producto a un precio de USD 3,10 y el precio de venta al público será de USD 4,18.
- Existirán descuentos por lanzamiento y en otras épocas por tiempo limitado, con el fin de concretar la decisión de compra e incrementar las ventas.
- Los términos de pago que se manejaran con los canales será de crédito máximo hasta 30 días para cancelar el monto total vigentes a partir de la entrega.

5.3.3. Estrategia de Plaza: Puntos de Ventas

5.3.3.1. Localización Macro y Micro

En lo que respecta a la Macro Localización la empresa desempeñara sus actividades en la Ciudad de Guayaquil, por ser un lugar con mucho movimiento comercial.

En cuanto a la Micro Localización la empresa tendrá la planta productiva y área administrativa, en el km 8,5 Vía Daule, mientras que el producto se distribuirá a canales ubicados en el Norte de Guayaquil y La Puntilla.

5.3.3.1.1. Distribución del Espacio

Los productos se comercializaran y publicitarán en cafeterías, tiendas fitness y supermercados de los sectores antes mencionados de la Ciudad, por lo que no es necesario usar un espacio físico privado para ofertar las galletas.

5.3.3.1.2. Merchandising

La empresa será parte de ferias de nutrición, en los cuales se promocionara el producto dando degustaciones al público para dar a conocer su sabor y ventajas nutricionales. Se realizara publicidad online mediante redes sociales y pagina web dando a conocer los beneficios del producto y en los puntos de venta se realizaran pequeñas campanas de publicitarias y se exhibirá el producto en estantes con colores que se identifiquen con la marca y logo para capturar la atención de los consumidores.



Figura 18: Producto en percha

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

5.3.3.2.1. Canales de Distribución

Los canales de distribución de la empresa, como se lo ha mencionado anteriormente, serán supermercados, restaurantes, tiendas y cafeterías fitness ubicadas en el sector norte de la Ciudad de Guayaquil.

- Camelias Tea (Urdesa, Víctor Emilio Estrada-Guayaquil)
- Green food (Urdesa, Las Monjas a lado del restaurante Aguacate-Guayaquil)
- Sailor Coffee (Km 1,5 vía Samborondón, CC. Las Terrazas local 8)
- Green Deli (Km vía Samborondón, CC. La Torre)
- Good Food (La Piazza Ceibos)
- Gourmet Market (Km 5 vía Samborondón, CC. Plaza Navona)
- Ecuagormet (Km 1,5 vía Samborondón, CC. Las Terrazas)
- Free Life (C.C. Plaza Colonia-Ceibos, C.C. La Piazza-Samborondón)
- La Pizarra (C.C. Los Ceibos, Local 5, planta baja, Ceibos-Guayaquil)
- Mi Comisariato con 12 locales.

5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales

El producto busca penetrar en las zonas nortes de la Ciudad de Guayaquil que es donde residen las personas con las características del consumidor adecuado para adquirir este tipo de productos.

5.3.3.2.3. Logística

La logística de aprovisionamiento comienza con la compra de la materia prima la cual se obtiene de otra región del país y serán los proveedores los encargados de llevarla hasta la planta de producción. En lo que respecta a la logística de distribución, se subcontratará de servicios logísticos que se encarguen de abastecer a todos los puntos de venta. La empresa de logística que se elija deberá tener vehículos con todas las medidas de seguridad para que el producto llegue al distribuidor en buen estado.

5.3.3.2.4. Red de Ventas

Las ventas se realizarán mediante las cafeterías y puntos de ventas autorizados del sector norte de la ciudad de Guayaquil mencionados anteriormente y el Jefe de Ventas será el encargado de las negociaciones con estos canales.

5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente

Pre-venta: La preventa se realizará mediante llamadas a posibles puntos de ventas para concretar una reunión en la que se llegará a un acuerdo sobre los márgenes de ganancia y las políticas de despacho. Los distribuidores deberán confirmar con 48 horas de anticipación el pedido, ya que la logística será un servicio subcontratado.

Post-venta: El Jefe de venta será el encargado de la comunicación entre la empresa y los distribuidores, atendiendo nuevos pedidos y confirmando las entregas. Mediante redes sociales se mantendrá la relación con el cliente final proporcionando información y alternativas de consumo del producto.

Reclamaciones: Los reclamos y quejas se las manejará por las distintas redes sociales, correo electrónico, buzón de sugerencias en la página web y número convencional colocado en el empaque. La persona encargada de las ventas estará atenta a estas quejas para solucionarlas de manera inmediata y hacer posibles mejoras para satisfacción del cliente.

Devoluciones: La empresa permitirá la devolución del producto previo a una queja formal y la confirmación por parte del jefe de producción de que esta sea cierto caso contrario no se hará efectiva la devolución.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL

Las estrategias ATL como pautas en medios de televisión, radio y prensa escrita, no se usaran en los inicios de la empresa debido a que tienen un costo elevado y la empresa no está en condiciones de asumir este gasto en el corto plazo. Con respecto a las estrategias BTL son las más adecuadas para emprendimientos que buscan tener presencia en pequeños nichos de mercado bien identificados como es el caso de la presente propuesta. Entre las herramientas que se usaran destacan; las activaciones en ferias y eventos, degustaciones del producto, entrega de material promocional y marketing digital.

5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria

El concepto que la empresa busca mostrar con Maca Cookies, es el de un producto nutritivo que satisfaga los antojos de comer galletas de personas que padezcan celiaquía o de las que estén en un régimen alimenticio, convirtiéndose en una snack saludable que aporta con nutrientes para el organismo.

En cuanto al mensaje se desea crear conciencia acerca de la importancia que se le debe dar a la enfermedad celiaca en el país y que existen opciones ricas y saludables para productos que no contengan gluten.

5.3.4.3. Promoción de Ventas

5.3.4.3.1. Venta Personal

Las ventas no se manejaran directamente con el consumidor, los productos se comercializaran mediante canales de distribución.

5.3.4.3.2. Trading

La empresa participará activamente en eventos populares en la ciudad de Guayaquil, como lo son las ferias y mercaditos que se organizan regularmente con emprendedores y artesanos que desean exhibir sus productos al mercado. Participar en eventos de este tipo permite a la empresa establecer una relación con el consumidor y dar conocer la marca mediante muestras del producto, degustaciones y suvenires, además de compartir información de contacto para futuras ventas.

5.3.4.3.3. Clienting

Como se lo ha mencionado anteriormente Andean Roots S.A. usará principalmente las redes sociales como plataforma para dar a conocer el producto por ser un método que no genera muchos gastos y es efectivo.

Por estos medios se realizar concursos en los que se solicitará a los participantes que difundan la redes para poder ganar premios como asesorías nutricionales y membresías en reconocidos gimnasios de la ciudad, esto permitirá establecer una relación con el cliente y la marca tendrá mayor difusión.

5.3.4.4. Publicidad

5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento

La empresa realizara campañas publicitarias por redes sociales para crear expectativa. En las primeras publicaciones se posteara las propiedades del producto, los beneficios y recomendaciones de nutricionistas, posteriormente se harán interacciones con los consumidores para que adivinen de que trata el producto a cambio de premios. Finalmente se revelara de qué se trata y se invitara al público a que asista al lanzamiento del mismo.

5.3.4.4.2. Plan de Medios

El plan de medios que la empresa empleará contiene estrategias BTL ya antes mencionadas como stands en ferias y en los puntos de venta donde sea posible. También a través de redes sociales y medios digitales; para lo cual se requerirá de los servicios de una empresa que de mantenimiento a la página web durante 4 meses y posicione la marca digitalmente, enseñando al mercado los beneficios de la maca, ya que es un alimento poco conocido.

5.3.4.4.3. Mindshare

Debido a que Maca Cookies es un producto nuevo que está intentando ingresar al mercado, no cuenta con un porcentaje de posicionamiento por ello enfocará sus esfuerzos en implementar estrategias de marketing que logren que la marca gane un espacio en el mercado. Para ello se planificara una campaña de expectativa, previo al lanzamiento del producto e inversión en medios digitales.

5.3.4.4.4. Relaciones Públicas

La empresa dará información acerca de los beneficios de consumir Maca Cookies en ferias, exposiciones y eventos enfocados en temas de nutrición y salud. Con relación a los medios digitales como página web y las distintas redes sociales se manejaran posts de consejos y recomendaciones acerca del producto por parte de nutricionistas, así mismo para generar confianza se acordará con nutricionistas y personajes públicos para que realicen post dentro de sus redes recomendando el consumo del producto.

5.3.4.4.1. Marketing Relacional

La presente propuesta tiene como objetivo establecer nexos que creen un vínculo duradero y que generen índices de rentabilidad entre la empresa, los canales de distribución y los clientes finales con el fin de mantener buenas relaciones entre sí. Todo esto será posible mediante las principales redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram que permiten tener un contacto directo con los clientes, ayuda a conocer sus dudas, sugerencias y reclamos de su experiencia luego de consumir el producto.

5.3.4.4.5. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.4.5.1. Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

Entre las estrategias de E-Marketing que se implementarán están: el uso de mailing con bases de datos con correos electrónicos de posibles clientes, enviando información sobre eventos, promociones y lanzamientos. Con ayuda de redes sociales como Instagram, Facebook y Twitter se mostrará la presencia de la empresa en eventos, información nutricional, futuros concursos y se podrá brindar respuestas inmediatas ante inquietudes y sugerencias.

Con respecto al Sitio web, será una plataforma en donde se explicara la razón de ser de la empresa, descripción del producto, informes nutricionales y contacto de servicio al cliente.

5.3.4.4.5.2. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Los principales competidores son: la empresa española Gullón S.A” y Biscotti, la primera empresa en su página web se enfoca en mostrar sus diferentes líneas de productos todas enfocadas en salud, mantener informados a los clientes sobre innovación, gestión de calidad y responsabilidad social que ejecutan como empresa y por ultimo tienen una pestaña de atención al consumidor donde se pueden hacer reclamos, sugerencias y preguntas.

Figura 19: Pagina Web Gullón

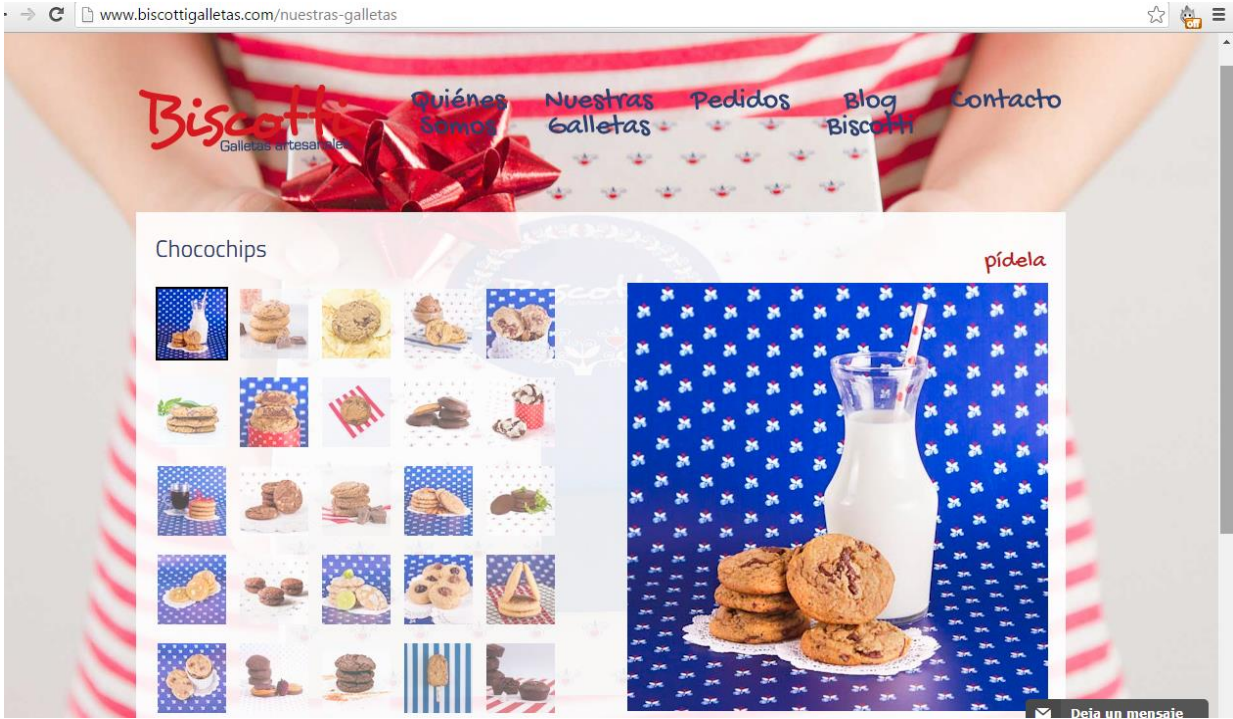


Elaborado por: La Autora

Fuente: Gullón

Como segundo competidor está Biscotti pequeño emprendimiento guayaquileño que comercializa galletas de todo tipo, entre su línea de producto están las veganas y libres de gluten. En su página Web se puede encontrar información sobre quien son, sus productos, opción para hacer pedidos directamente y un blog con recetas y preguntas frecuentes.

Figura 20: Pagina Web Biscotti



Elaborado por: La Autora

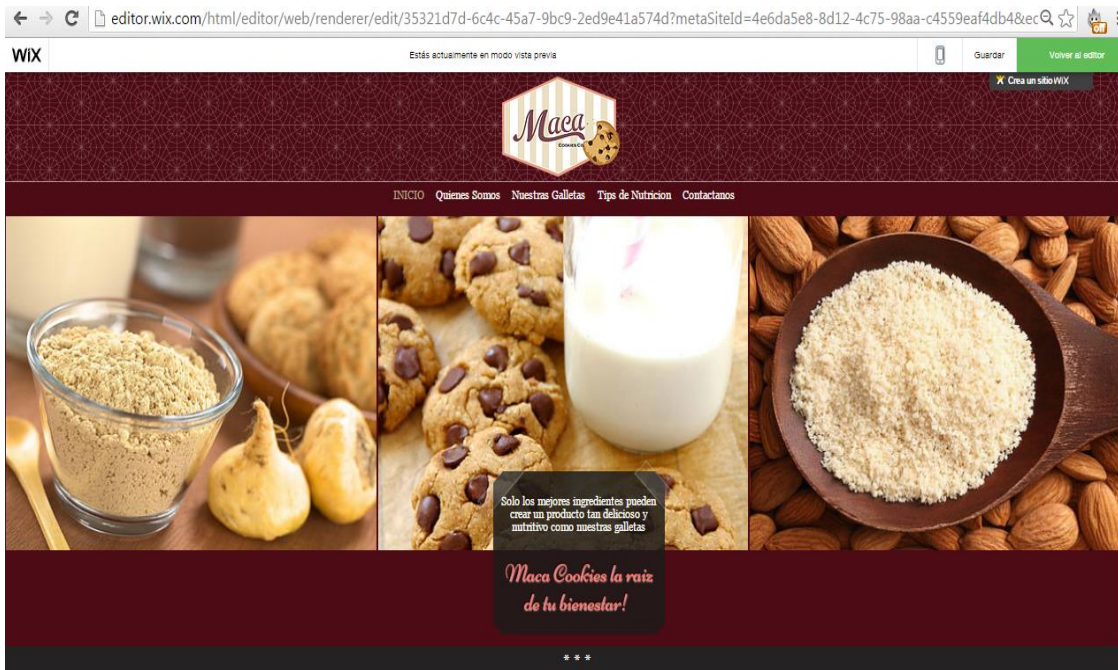
Fuente: Biscotti

5.3.4.4.5.3. Diseño e Implementación de la Página Web

La página web con la que Andean Roots S.A. contará será en idioma Español y dentro de ella se publicará constantemente información del producto, tips de nutrición, logros, eventos en los que se participe y la evolución de la empresa. La esquematización de la página será de la siguiente forma:

- **Inicio:** Se detalla la información general del producto y publicidad
- **Información de la empresa:** En esta pestaña se describirá la historia de la compañía con su misión, visión y valores.
- **Producto:** Se mostrará información sobre los beneficios de consumir el producto, sus características principales y galería de imágenes.
- **Tips de nutrición y Noticias:** Se colocarán tips como consejos y recomendaciones para llevar una vida saludable y artículos sobre salud. Se posteará también información de las actividades que realiza la empresa
- **Contacto:** En esta pestaña se colocaran números de contacto, correos corporativos e hipervínculos para las redes sociales.

Figura 21: Diseño Pagina Web



Elaborado por: La Autora

5.3.4.4.6. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

5.3.4.4.6.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Con respecto a los competidores “Gullón” no tiene presencia en todas las redes sociales solo cuentan con un fan page en Facebook donde postean con poca frecuencia acerca de sus productos y consejos nutricionales.

En el caso de “Biscotti” si tienen presencia importante en Facebook e Instagram manteniendo interacción con los usuarios, generando imágenes y contenido de calidad, mientras que en Twitter no tienen mucho movimiento.

Figura 22: Facebook Gullón



Elaborado por: La Autora

Fuente: Facebook

Ilustración 23: Facebook Biscotti



Elaborado por: La Autora

Fuente: Facebook

5.3.4.4.6.2. Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales

La empresa establecerá estrategias de información en español para generar contenido en las principales redes sociales. La información a postearse en Facebook será de diferente concepto a las publicaciones en Instagram pero ambas redes se mantendrán enlazadas a la cuenta de Twitter. Con Facebook se mantendrán constantes actualizaciones de contenido informativo evitando causar molestias a los clientes y con el fin de atender sus comentarios y sugerencias. En Instagram se manejará contenido acerca de beneficios del producto y actividades en las que se participe. En ambas redes se realizarán concursos y darán consejos de nutrición. Finalmente se utilizará herramientas de control de las redes sociales para evaluar el impacto del contenido posteado.

Figura 24: Facebook de la empresa



Elaborado por: La Autora

Fuente: Facebook

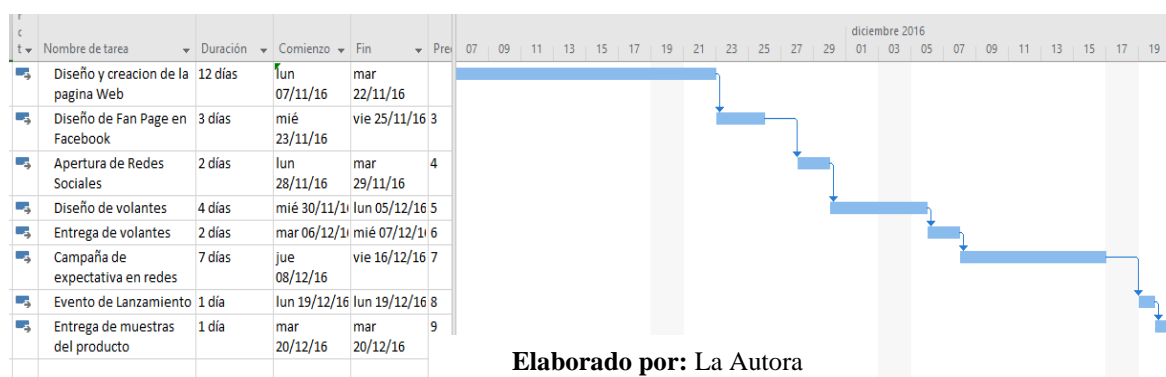
5.3.4.4.6.3. Marketing Social

El marketing social que se aplicará será en base a campañas de conciencia acerca de la celiacúa, una enfermedad de la que poco se conoce en Ecuador y a la cual el gobierno no le ha dado la atención que se merece. Se postearán estudios científicos para saber identificar si se padece la enfermedad, su tratamiento y consejos de nutrición en general, con el fin de socializar en redes sociales información que fomente buenos hábitos alimenticios.

5.3.5. Cronograma

A continuación se muestra el cronograma de actividades relacionadas con la campaña de lanzamiento de la compañía.

Figura 25: Cronograma Lanzamiento



5.3.6. Presupuesto de Marketing

El presupuesto anual de marketing de la empresa Andean Roots S.A.” para la promoción del producto será de un total de \$15.334,61 dólares los gastos incluyen la campaña de degustación, E- Marketing y participaciones en ferias.

Tabla 10: Presupuesto Publicitario

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas					
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS /MES	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	Gasto / año
Flyer informativos	\$ 0,015	1250	\$ 18,75	4	\$ 75,00
Redes Sociales	\$ 1,61	1140	\$ 152,95	12	\$ 1.835,40
Pagina Web Mantenimiento	\$ 40,00	1	\$ 40,00	12	\$ 480,00
Stands en los canales	\$ 120,00	4	\$ 480,00	4	\$ 1.920,00
Impulsadoras	\$ 110,00	6	\$ 660,00	5	\$ 3.300,00
Presencia en eventos y ferias de salud	\$ 500,00	1	\$ 500,00	5	\$ 2.500,00
Muestras Gratis del Producto	\$ 2,22	200	\$ 444,84	5	\$ 2.224,21
Afiches en Carritos de compras	\$ 125,00	6	\$ 750,00	4	\$ 3.000,00
GASTOS DE VENTAS					\$ 15.334,61

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 6

PLAN

OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

6.1.1. Proceso Productivo

A continuación se presentan los pasos a seguir para la producción de las galletas libres de gluten con maca de la marca Maca Cookies.

I. Recepción y Almacenamiento de la Materia Prima

Se realiza la orden de compra de materia prima, la cual será seleccionada por mejor precio y calidad, se ejecuta el primer control de calidad para constatar que todo esté en buen estado y listo para su uso, de no ser así será devuelto al proveedor. Luego de haber revisado el estado de los insumos se los almacena en bodega, en los distintos ambientes necesarios para su conservación.

II. Elaboración de la Harina y Mantequilla de Almendra

El proceso es simple para empezar se deberá colocar las almendras dentro del horno durante 10 min hasta ser tostadas, luego de esto se procederá a licuarlas entre 3min-a 5min hasta obtener la textura exacta de la harina. En el caso de la mantequilla el proceso es el mismo a diferencia de que se debe licuar por un tiempo más largo (aproximadamente 10min) para tener la consistencia de mantequilla.

III. Pesaje de los ingredientes

Para obtener la consistencia deseada de la masa, se pesara las cantidades exactas de cada ingrediente, lo cual tardara unos 8 min.

IV. Proceso de mezclado

En esta etapa se separan las harinas de los líquidos, se procede a batir durante 15-20 min los ingredientes líquidos para luego agregar lentamente el resto y así obtener la masa de las galletas.

V. Dosificación

En este proceso se añade la masa previamente mezclada en una dosificadora, la cual verterá porciones exactas sobre unas bandejas que viajarán mediante una banda hasta una mesa de acero donde se añadirán las chispas de chocolate a cada galleta, para luego ser horneadas. La duración de este proceso es 25min.

VI. Horneado

La masa finalmente pasa a la etapa de horneado, en la cual, se ingresan las bandejas en los hornos precalentados de 10 pisos. Este proceso dura aproximadamente de 15-20 min para luego someterse a un control de calidad antes de ir a las repisas de reposo para su enfriamiento.

VII. Empaquetado

Las galletas son empaquetadas (6 por paquete) y selladas en empaques de cartón con el nombre, logotipo del producto y toda la información nutricional requerida por la ley. Se traslada el producto terminado a los depósitos de despacho, para luego su distribución y posterior venta.

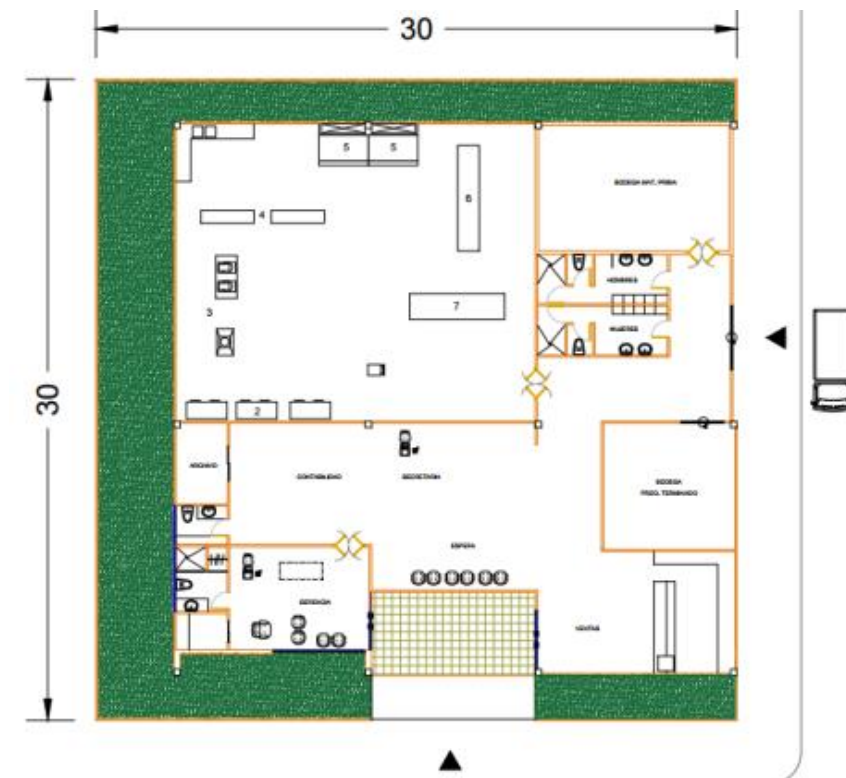
6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

Para que la planta entre en funcionamiento de sus actividades operativas, debe cumplir con ciertos requerimientos esenciales como:

- 400 metros cuadrados
- Zona de recepción y despacho de materiales
- Bodega de materia prima
- Bodega de producto terminado
- Área de producción
- Cuarto de limpieza
- Oficinas
- Sanitarios

La infraestructura de Andean Roots S.A será la siguiente:

Figura 26: Infraestructura



Elaborado por: La Autora

Analizado el proceso productivo de las galletas libres de gluten con maca, se ha determinado que se requiere de la siguiente maquinaria:

- Batidora industrial: Constan de un motor eléctrico que hace girar un eje, el mismo que va conectado a una serie de engranajes que hacen girar unas varillas de metal. Todo este sistema, provoca el movimiento de batido de los ingredientes.



Figura 27: Batidora Industrial

Elaborado por: La Autora

- Licuadora industrial: Poseen un motor eléctrico que hace girar las aspas finas y dobles generando un remolino capaz de licuar tubérculos y producto fibrosos.



Figura 28: Licuadora Industrial

Elaborado por: La Autora

- Horno industrial: Hornos automáticos con controlador inteligente donde se puede programar temperatura, tiempo, inyección de vapor a la cámara de cocción, temporización de luces, entre otras funciones que garantizan calidad y optimización de recursos.



Figura 29: Horno Industrial
Elaborado por: La Autora

- Dosificadora de masas blandas: Es una máquina adecuada para dosificar masas que lleven incorporadas trozos sólidos como: pasas, trozos de chocolate, almendras y frutos secos en general, la dosificación volumétrica del producto es exacta y fácilmente regulable.



Figura 30: Dosificadora de Masas
Elaborado por: La Autora

- Refrigerador industrial: Es un dispositivo empleado principalmente en cocina y que consiste en un armario aislado térmicamente, con un compartimento principal en el que se mantiene una temperatura de entre 2 y 6 °C.



Figura 31: Refrigeradora Industrial

Elaborado por: La Autora

6.1.3. Mano de Obra

Se contará con mano de obra altamente capacitada la misma que se divide en dos tipos:

Mano de obra directa que comprende de tres operarios que se encargarán de verificar que la maquinaria funcione correctamente, serán parte del proceso productivo y administraran las bodegas. La mano de obra indirecta involucra al Jefe de Producción que se encargará de supervisar que los procesos de producción aplicados sean los indicados.

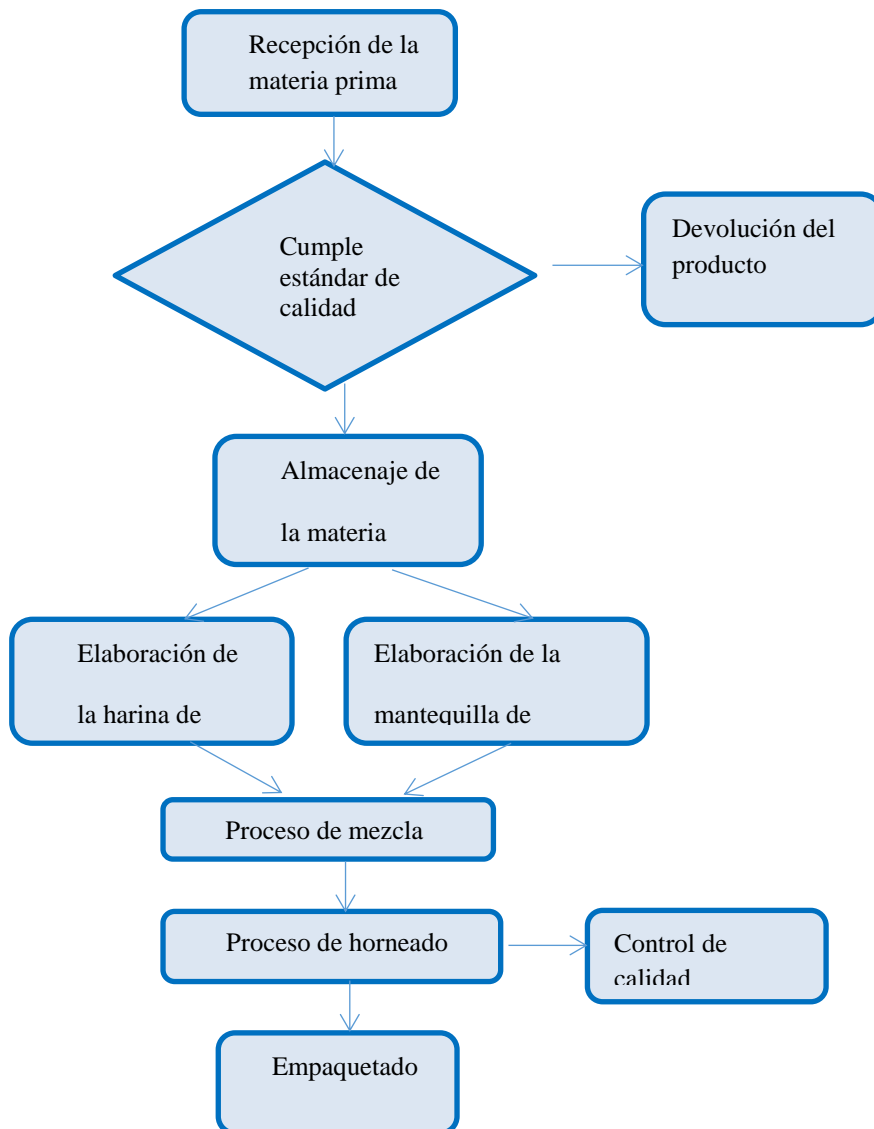
La descripción de funciones a ejecutarse por el jefe de producción y obreros se encuentran detalladas en el capítulo dos.

6.1.4. Capacidad Instalada

De acuerdo a la maquinaria y tiempo empleado en cada proceso, Andean Roots S.A. tiene una capacidad instalada de 1900 paquetes de galletas en una presentación de 180 gramos diarios, la misma que será utilizada en un 36% produciendo anualmente 82080 unidades.

6.1.5. Flujogramas de Procesos

Figura 32: Flujograma



Elaborado por: La Autora

6.1.6. Presupuesto

El presupuesto de maquinarias y equipos de Andean Roots S.A se detalla a continuación:

Tabla 11: Presupuesto Maquinaria

MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			
1	BATIDORA INDUSTRIAL 30LTS	\$ 985,00	\$ 985,00
1	LICUADORA INDUSTRIAL 25 LTS	\$ 700,00	\$ 700,00
1	HORNO INOX 10 PISOS	\$ 4.112,00	\$ 4.112,00
1	DOSIFICADORA GALLETERA	\$ 9.238,88	\$ 9.238,88
2	MESAS DE METAL 1x3	\$ 180,00	\$ 360,00
1	BALANZA ELECTRÓNICA	\$ 65,00	\$ 65,00
1	REFRIGERADORA INDUSTRIAL	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
			\$ 17.960,88
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 27.215,88

Elaborado por: La Autora

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1. Procesos de planeación de calidad

La planeación de calidad iniciara desde la selección de la materia prima hasta el proceso de post venta, siendo el pilar fundamental el control de calidad al momento de la entrega de las almendras y maca por parte del proveedor.

El personal operativo deberá seguir los procesos de calidad para procurar obtener un producto con todas sus propiedades naturales. El jefe de producción será el encargado de realizar auditorías constantes al final de cada proceso para asegurarse que se cumplan estas políticas de calidad y la expectativa de los clientes sea satisfecha.

6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas

El mayor beneficio que obtiene Andean Roots S.A al mantener estándares dentro de su proceso de producción será posesionarse en la mente del consumidor como un producto de calidad y confiable, lo que creara una buena imagen que servirá para su futuro desarrollo.

Adicionalmente, estas decisiones optimizan el proceso, puesto que se evita incurrir en una pérdida de materia prima, lo que implicaría costos adicionales y menor producción.

6.2.3. Políticas de calidad

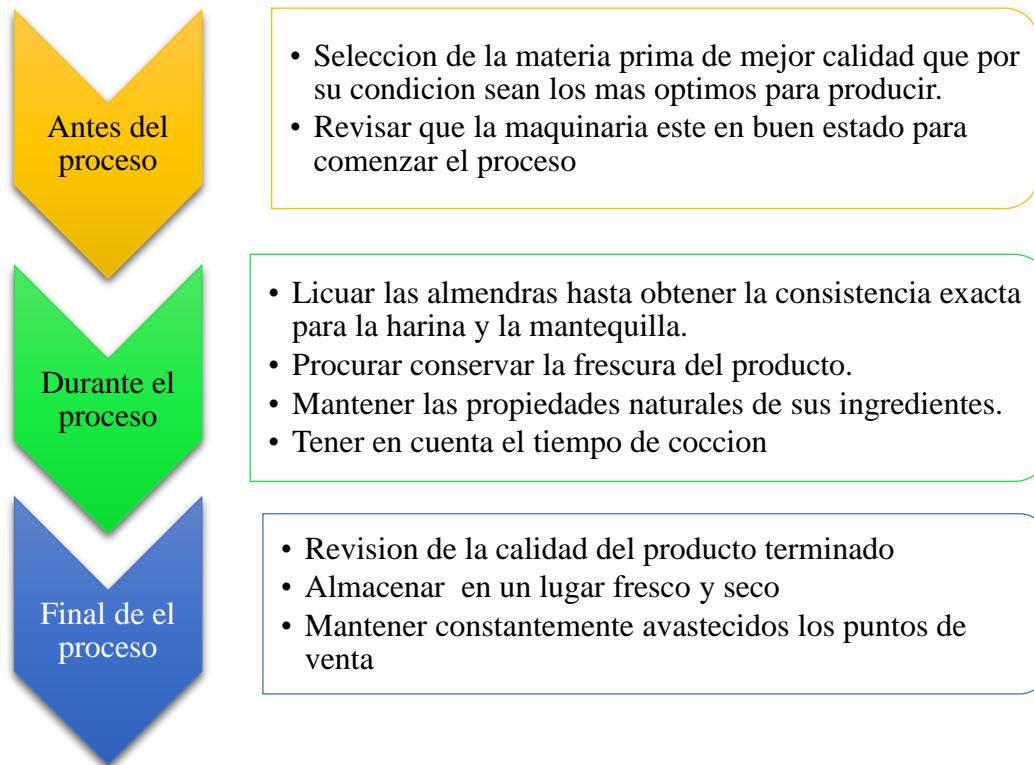
Las políticas a establecerse serán en función de satisfacer al cliente y entregar un producto de calidad, para ello se deberá cumplir con lo siguiente:

- Examinar y adquirir los ingredientes más frescos para la elaboración de las galletas.
- Controlar el tiempo exacto para que las almendras se tuesten.
- Inspeccionar que no hayan almendras quemadas antes de licuar.
- Manipular la maquinaria de acuerdo a los manuales.
- Revisar el funcionamiento de las máquinas regularmente.
- Controlar la calidad del producto al pasar por los diferentes procesos.
- Contar con un área de producción sumamente limpia.
- Vestimenta adecuada para personal de producción.
- Mantener abastecidos los puntos de venta.

6.2.4. Procesos de control de calidad

El Jefe de producción será el encargado de revisar al final de cada fase el cumplimiento de los procesos de calidad y asegurarse que las políticas establecidas en el punto 6.2.3 se estén cumpliendo a cabalidad.

Figura 33: Proceso de Control de Calidad



Elaborado por: La Autora

Finalizada la inspección se redactará un informe, con las observaciones que se presente. Esto servirá para desarrollar nuevos procesos que optimicen recursos y mejoren la eficiencia y eficacia de los procesos de producción y por ende la calidad del producto.

6.2.5. Certificaciones y Licencias

Andean Roots S.A se encuentra en una etapa inicial en la que no es necesario certificaciones o licencias para funcionar, por lo que no se incurrirá en este gasto en los primeros años. Luego de algunos años, a partir del proceso de crecimiento se planea obtener la certificación ISO 9001 del sistema de gestión de la calidad.

6.2.6. Presupuesto

No se tiene presupuestado gastar en certificaciones o licencias de gestión de calidad durante los 5 primeros años de actividad comercial de la empresa.

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Procesos de planeación ambiental

La empresa plantea llevar un proceso productivo eco amigable que conduzca al desarrollo de un sistema ambiental, que comenzará desde la recepción de la materia prima hasta el empaquetado y etiquetado. Este proceso se llevara a cabo evitando provocar perjuicios a la naturaleza y ayudando a su conservación.

Para cumplir con los parámetros ecológicos exigidos por la ley y el mercado, el sistema será controlado y auditado constantemente.

6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas

Los beneficios que la empresa espera al adoptar las medidas de protección al medio ambiente son:

- Buena imagen empresarial ante la sociedad.
- Se puede llegar a un nuevo segmento de mercado, como lo son las personas ecologistas que compran productos eco amigable para sentir que contribuyen con el cuidado del medio ambiente.

- Optimizar recursos con un proceso de producción sostenible en el tiempo.
- Prevención de accidentes ambientales por uso indebido de los recursos de la empresa.

6.3.3. Políticas de protección ambiental

Entre las políticas de protección ambiental a desarrollar por Andean Roots son:

- Administración responsable de los recursos como energía y agua.
- Clasificación de los desperdicios en sus respectivos tachos de reciclaje.
- Optimizar el proceso de producción con la finalidad de reducir desperdicios.
- Reciclar papel al momento de imprimir documentos en el área administrativa
- Incentivar la cultura por el reciclaje entre los colaboradores de la empresa.
- Evitar arrojar sobrantes en lugares no permitidos, provocando contaminación.
- Usar material reciclable en el empaque del producto.

6.3.4. Procesos de control de calidad

El control de gestión ambiental comenzara desde revisiones diarias del uso de la vestimenta y aseo de los trabajadores hasta el incentivo por clasificar los desperdicios según su composición, esto estará a cargo de los jefes de cada departamento tanto de producción como administrativo, los mismos que se encargarán de promover campañas para incentivar al ahorro de los recursos y controlarán el cumplimiento de las políticas planteadas anteriormente.

6.3.5. Logística Verde

Se usará una logística verde que equilibre lo económico con lo ecológico, es decir que se tratará en lo posible implementar procesos que optimicen los recursos y reduzcan la cantidad de desperdicios de una manera amigable con el medio ambiente.

Un ejemplo de este equilibrio será el uso de empaques a base de materiales biodegradables que aparte de causar menor impacto y contribuyan a la conservación del medio ambiente, aportará en la reducción de costos de producción a la empresa.

6.3.6. Certificaciones y Licencias

La empresa no hará uso de certificaciones y licencias en sus primeros años de funcionamiento, debido a que no se cuenta con la capacidad económica para afrontar un gasto de este tipo y sus niveles de producción no ameritan su uso.

6.3.7. Presupuesto

No se presupuestaran fondos para tramitar estos certificados y licencias ambientales ya que no está proyectado obtenerlas en el corto plazo.

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

La planeación de un modelo de responsabilidad social nace con la toma consiente de decisiones por parte de la organización, considerando el impacto de sus actividades en la sociedad y el ambiente que se debe generar a través de un comportamiento ético y transparente.

El proceso a desarrollarse en función de cumplir los objetivos sociales serán primero, observar los problemas que se presenta en el entorno; segundo, se analiza la prioridad de atención de cada problema; tercero, se plantean estrategias para solucionar la problemática social que se ha presentado; y cuarto se destina el presupuesto y las personas que estarán involucradas en el control y cumplimiento de los procesos.

6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas

Una empresa que demuestra preocupación por sus trabajadores y la comunidad que está a su alrededor siempre será bien vista y valorada, ya que crea un ambiente social de colaboración adecuado para que se desarrollen tanto los colaboradores como la compañía. La organización puede gozar de algunos beneficios por realizar la respectiva gestión de responsabilidad social entre ellos están:

- Fidelidad del cliente.
- Creación de una imagen de responsabilidad y confianza para la empresa que fortalecerá y permitirá el desarrollo de la marca.
- Ser el ejemplo para el resto de empresas por el trato justo que se dará a los agricultores encargados de proveer la materia prima.
- Se desarrollara un vínculo de responsabilidad por parte de los colaboradores al ser los encargados de las tomas de decisiones de sus departamentos.

6.4.3. Políticas de protección social

Andean Roots S.A busca mejorar el ambiente interno y externo de la empresa para generar reacciones positivas por parte de sus trabajadores y consumidores, para ello se desarrollaran las siguientes políticas de responsabilidad social:

- Creación y aplicación de un código de ética.

- Cumplir con todos los beneficios establecidos por la ley que debe recibir, de manera puntual, cada uno de los trabajadores.
- Permitir a los colaboradores el desarrollo de su creatividad y aporte de ideas.
- Realizar reuniones anualmente de integración entre trabajadores.

6.4.4. Certificaciones y Licencias

Una de las certificaciones más importantes en responsabilidad social que se debe tomar en cuenta es la ISO 2600 la cuales otorgada por la SGS.

Andean Roots S.A se maneja con las metas planteadas anteriormente y no contara con ningún tipo de certificación en el corto plazo, ya que la empresa cuenta con pocos trabajadores los cuales se los puede controlar para que actúen de forma ética y transparente, desarrollando un ambiente de bienestar interno y con la sociedad.

6.4.5. Presupuesto

A continuación se detalla el presupuesto a utilizarse para cumplir con los objetivos de responsabilidad social. Las capacitaciones al personal y las dirigidas a personas de escasos recursos se las organizara anualmente. Además se realizara una reunión anual para integración del personal.

Tabla 12: Presupuesto Responsabilidad Social

DESCRIPCION	VALOR
Capacitaciones al personal sobre el codigo de etica	\$ 50,00
Charlas de nutricion a personas de escasos recursos	\$ 150,00
Integracion del personal	\$ 200,00
TOTAL	\$ 400,00

Elaborado por: La Autora

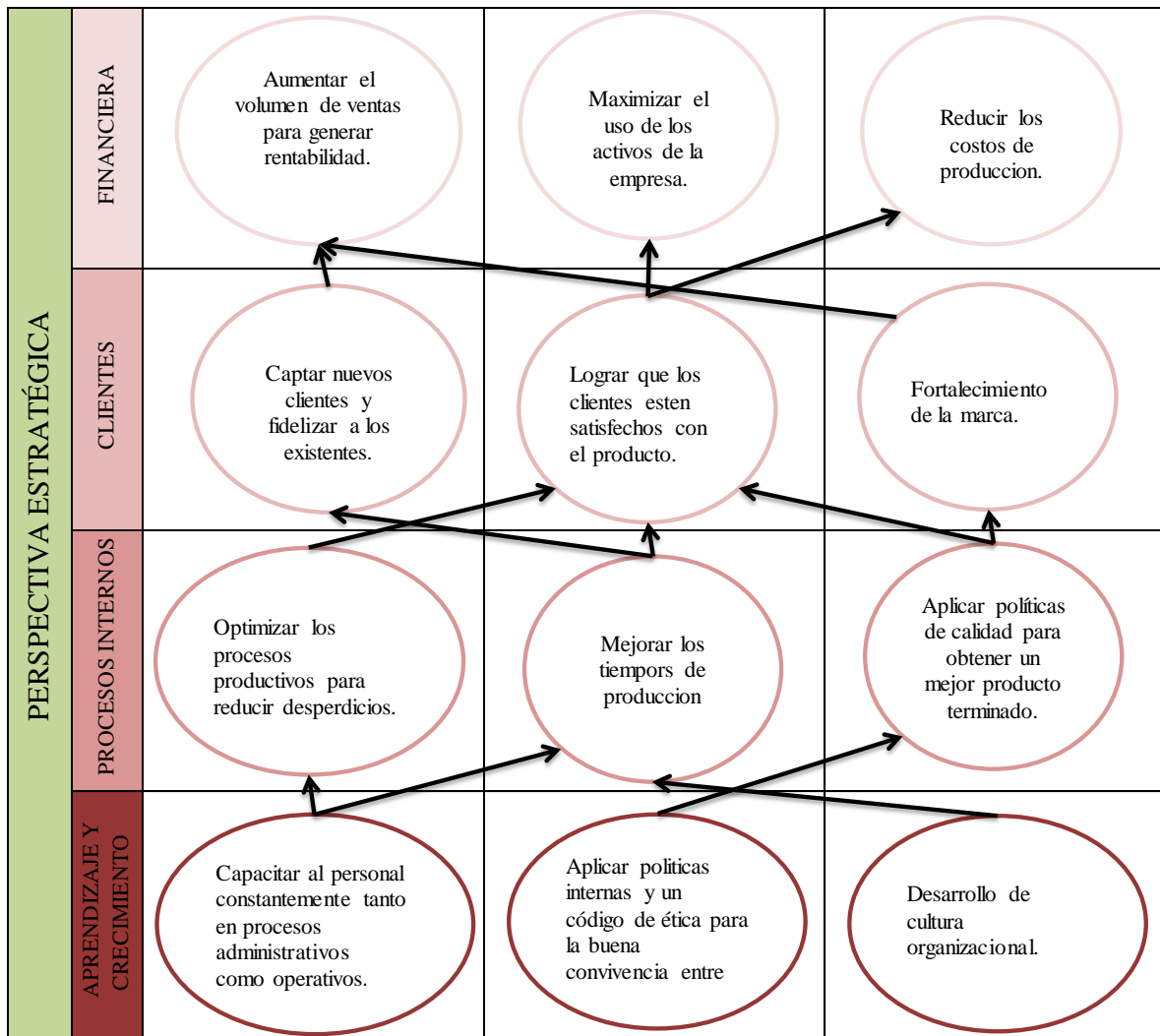
6.5. Balanced Scorecard & Mapa Estratégico

Tabla 13: Balanced Scorecard

Perspectiva	Objetivos	Indicador	Porcentaje	Estrategia	Responsable
Financiero	Aumentar el volumen de ventas para generar una mayor rentabilidad.	Índice de Rentabilidad	15%	Campañas publicitarias acerca de los beneficios del producto.	Gerencia General, Financiero y Ventas
	Maximizar el uso de los activos	Ratios de Gestión	60%	Mejorar los procesos de producción	Jefe de producción
	Reducir los costos de producción	Utilidad Bruta	4%	Optimizando recursos	Jefe de producción
Clientes y consumidores	Captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes.	Aumento en el volumen de ventas	20%	Inversión en publicidad y apertura de nuevos canales de distribución.	Marketing y ventas
	Satisfacción de los clientes	Post-Venta	75%	Analizar sus necesidades	Jefe de ventas
	Fortalecimiento de la marca	Crecimiento de las ventas	20%	Presencia en redes sociales y ferias	Jefe de ventas, Asistente de Gerencia
Procesos internos	Optimizar los procesos productivos para reducir desperdicios.	Aumento de unidades producidas	15%	Plan operativo que optimice recursos y minimice el tiempo de producción.	Jefe de Producción
	Mejorar los tiempos de producción	Capacidad de Producción	10%	Capacitaciones al personal	Jefe de Producción
	Aplicar políticas de calidad	Mejor manejo de materiales	15%	Capacitaciones al personal	Jefe de Producción
Desarrollo y aprendizaje	Capacitar al personal constantemente tanto en procesos administrativos como operativos.	Rendimiento Operativo y satisfacción del cliente	10%	Implantación de un DNC (Diagnostico de necesidades de Capacitación)	Gerente general y Jefes departamentales
	Políticas internas	Ambiente laboral	20%	Implementación de un código de ética	Gerente General, Asistente de Gerencia
	Cultura Organizacional	Productividad de la empresa	30%	Charlas al personal	Asistente de Gerencia

Elaborado por: La Autora

Figura 34: Mapa Estratégico



Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

CAPÍTULO 7

7. Estudio Económico-Financiero-Tributario

7.1. Inversión Inicial

La inversión inicial que requerirá por Andean Roots S.A para iniciar sus actividades será de \$ 73.179.39 la cual se especificara dentro de los siguientes puntos del presente capitulo.

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

En la tabla que se muestra a continuación se detalla cómo estará dividida la inversión fija y su total.

Tabla 14: Inversión de Activos Fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS						
ACTIVO	Valor Unitario	ValorTotal	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual	
ACTIVOS FIJOS PARA ADMINISTRACION Y VENTAS						
4	ESCRITORIOS DE OFICINA	\$ 135,00	\$ 540,00	10	10%	\$ 54,00
1	ESCRITORIO DE MADERA (GERENTE)	\$ 185,00	\$ 185,00	10	10%	\$ 18,50
4	ARCHIVADORES AEREOS	\$ 85,00	\$ 340,00	10	10%	\$ 34,00
5	COMPUTADORAS	\$ 565,00	\$ 2.825,00	3	33%	\$ 941,67
1	LAPTOP	\$ 680,00	\$ 680,00	3	33%	\$ 226,67
1	CENTRAL TELEFONICA CON EXT.	\$ 382,00	\$ 382,00	3	33%	\$ 127,33
4	TELEFONOS	\$ 50,00	\$ 200,00	3	33%	\$ 66,67
1	ROUTER	\$ 48,00	\$ 48,00	3	33%	\$ 16,00
2	AIRE ACONDICIONADO SPLIT	\$ 780,00	\$ 1.560,00	10	10%	\$ 156,00
2	IMPRESORAS MULTIFUNCIONALES EPSON	\$ 350,00	\$ 700,00	3	33%	\$ 233,33
6	SILLAS CON RUEDAS	\$ 35,00	\$ 210,00	10	10%	\$ 21,00
1	MESA DE REUNIONES	\$ 235,00	\$ 235,00	10	10%	\$ 23,50
1	MESA PORTA REVISTAS	\$ 100,00	\$ 100,00	10	10%	\$ 10,00
1	SOFA	\$ 250,00	\$ 250,00	10	10%	\$ 25,00
6	SILLAS	\$ 25,00	\$ 150,00	10	10%	\$ 15,00
1	SOFTWARE CONTABLE ADMINISTRATIVO	\$ 400,00	\$ 400,00	3	33%	\$ 133,33
1	KIT CAMARAS DE SEGURIDAD	\$ 325,00	\$ 325,00	3	33%	\$ 108,33
1	LOCKER METÁLICO	\$ 125,00	\$ 125,00	10	10%	\$ 12,50
			\$ 9.255,00			\$ 2.222,83
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN						
1	BATIDORA INDUSTRIAL 30LTS	\$ 985,00	\$ 985,00	10	10%	\$ 98,50
1	LICUADORA INDUSTRIAL 25 LTS	\$ 700,00	\$ 700,00	10	10%	\$ 70,00
1	HORNO INOX 10 PISOS	\$ 4.112,00	\$ 4.112,00	10	10%	\$ 411,20
1	DOSIFICADORA GALLETERA	\$ 9.238,88	\$ 9.238,88	10	10%	\$ 923,89
2	MESAS DE METAL 1x3	\$ 180,00	\$ 360,00	10	10%	\$ 36,00
1	BALANZA ELECTRÓNICA	\$ 65,00	\$ 65,00	3	33%	\$ 21,67
1	REFRIGERADORA INDUSTRIAL	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	10	10%	\$ 250,00
			\$ 17.960,88			\$ 1.811,25
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 27.215,88			\$ 4.034,09

Elaborado por: La Autora

7.1.1.2. Diferida

Los gastos diferidos considerados para la constitución de la compañía se los detalla en la tabla a continuación.

Tabla 15: Inversión Diferidos

GASTOS DIFERIDOS			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
ALQUILER	\$ 2.200,00	1	\$ 2.200,00
ADECUACIONES E INSTALACIONES	\$ 1.500,00	1	\$ 1.500,00
CONSTITUCION DE COMPAÑÍA	\$ 800,00	1	\$ 800,00
REGISTRO DE MARCA	\$ 208,00	1	\$ 208,00
PERMISOS MUNICIPALES Y BOMBEROS	\$ 300,00	1	\$ 300,00
REGISTRO SANITARIO	\$ 800,00	1	\$ 800,00
CAPACITTACIONES	\$ 350,00	1	\$ 350,00
BPM	\$ 5.200,00	1	\$ 5.200,00
SEGUROS ROBO E INCENDIO	\$ 406,09	1	\$ 406,09
TOTAL GASTOS DIFERIDOS			\$ 11.764,09

Elaborado por: La Autora

Tabla 16: Gastos de lanzamiento

GASTOS DE LANZAMIENTO DEL PRODUCTO			
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total
Campaña de Lanzamiento	\$ 500,00	1	\$ 500,00
Roll Ups	\$ 60,00	2	\$ 120,00
Volantes	\$ 0,03	1250	\$ 37,50
Obsequios Publicitarios: Toma todo, Vasos, Llaveros	\$ 1,35	500	\$ 675,00
Activaciones en Redes Sociales	\$ 125,00	1	\$ 125,00
Impulsadora	\$ 150,00	2	\$ 300,00
Página web	\$ 500,00	1	\$ 500,00
Muestras del Producto	\$ 2,22	250	\$ 556,05
TOTAL GASTO DE LANZAMIENTO			\$ 2.813,55

Elaborado por: La Autora

7.1.1.3. Corriente

La inversión corriente comprende el dinero en efectivo que se necesita durante la comercialización del producto a corto plazo, la misma que está estructurada por: capital de trabajo, gasto de ventas, gastos financieros y de marketing.

Tabla 17: Inversión corriente

Financiamiento de la Inversión Inicial:		\$ 73.179,39
Accionistas	\$ 21.953,82	30%
Recursos de Terceros (CFN)	\$ 51.225,57	70%
		100%

Elaborado por: La Autora

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

Las fuentes por las cuales la empresa obtendrá financiamiento serán mediante el 30% de aporte de accionistas y el 70% será cubierto por préstamo bancario a la CFN.

Tabla 18: Fuentes de Financiamiento

Inversión en Capital de Trabajo		Total de Inversión Inicial	
Valor x 2 Meses Costos Fijos	\$ 23.170,53	Inversión en Activos Fijos	\$ 27.215,88
Valor x 2 Meses Costos Variables	\$ 7.302,52	Inversión en Capital de Trabajo	\$ 30.473,05
CAPITAL DE TRABAJO TOTAL	\$ 30.473,05	Gastos diferidos	\$ 11.764,09
		Gastos de Lanzamiento del Producto	\$ 2.813,55
		Inventario Momento 0	\$ 912,82
		TOTAL	\$ 73.179,39

Elaborado por: La Autora

7.1.2.2. Tabla de Amortización

El préstamo realizado con la CFN tendrá un interés de 11,09 % anual, los pagos se efectuaran mensualmente en un plazo de cinco años, es decir que se pagaran cuotas de \$1 867,76 más el interés como se lo detalla en la tabla siguiente:

Tabla 19: Tabla de Amortización

		CAPITAL (CFN)	\$ 51.225,57		
		TASA DE INTERÉS CFN	11,09%		
		NÚMERO DE PAGOS	60		
		CUOTA MENSUAL	\$ 1.116,07		
		INTERESES DEL PRÉSTAMO	\$ 15.738,55		
Año	Pago	Capital	Amortización	Interés	Dividendos
0	0	\$ 51.225,57	-	-	-
1	1	\$ 50.582,92	\$ 642,66	\$ 473,41	\$ 1.116,07
	2	\$ 49.934,32	\$ 648,60	\$ 467,47	\$ 1.116,07
	3	\$ 49.279,72	\$ 654,59	\$ 461,48	\$ 1.116,07
	4	\$ 48.619,08	\$ 660,64	\$ 455,43	\$ 1.116,07
	5	\$ 47.952,34	\$ 666,75	\$ 449,32	\$ 1.116,07
	6	\$ 47.279,43	\$ 672,91	\$ 443,16	\$ 1.116,07
	7	\$ 46.600,30	\$ 679,13	\$ 436,94	\$ 1.116,07
	8	\$ 45.914,89	\$ 685,40	\$ 430,66	\$ 1.116,07
	9	\$ 45.223,16	\$ 691,74	\$ 424,33	\$ 1.116,07
	10	\$ 44.525,02	\$ 698,13	\$ 417,94	\$ 1.116,07
	11	\$ 43.820,44	\$ 704,58	\$ 411,49	\$ 1.116,07
	12	\$ 43.109,35	\$ 711,09	\$ 404,97	\$ 1.116,07
2	13	\$ 42.391,68	\$ 717,67	\$ 398,40	\$ 1.116,07
	14	\$ 41.667,38	\$ 724,30	\$ 391,77	\$ 1.116,07
	15	\$ 40.936,39	\$ 730,99	\$ 385,08	\$ 1.116,07
	16	\$ 40.198,64	\$ 737,75	\$ 378,32	\$ 1.116,07
	17	\$ 39.454,07	\$ 744,57	\$ 371,50	\$ 1.116,07
	18	\$ 38.702,63	\$ 751,45	\$ 364,62	\$ 1.116,07
	19	\$ 37.944,23	\$ 758,39	\$ 357,68	\$ 1.116,07
	20	\$ 37.178,83	\$ 765,40	\$ 350,67	\$ 1.116,07
	21	\$ 36.406,36	\$ 772,47	\$ 343,59	\$ 1.116,07
	22	\$ 35.626,75	\$ 779,61	\$ 336,46	\$ 1.116,07
	23	\$ 34.839,93	\$ 786,82	\$ 329,25	\$ 1.116,07

	24	\$ 34.045,84	\$ 794,09	\$ 321,98	\$ 1.116,07
3	25	\$ 33.244,41	\$ 801,43	\$ 314,64	\$ 1.116,07
	26	\$ 32.435,57	\$ 808,83	\$ 307,23	\$ 1.116,07
	27	\$ 31.619,26	\$ 816,31	\$ 299,76	\$ 1.116,07
	28	\$ 30.795,41	\$ 823,85	\$ 292,21	\$ 1.116,07
	29	\$ 29.963,94	\$ 831,47	\$ 284,60	\$ 1.116,07
	30	\$ 29.124,79	\$ 839,15	\$ 276,92	\$ 1.116,07
	31	\$ 28.277,88	\$ 846,91	\$ 269,16	\$ 1.116,07
	32	\$ 27.423,15	\$ 854,73	\$ 261,33	\$ 1.116,07
	33	\$ 26.560,52	\$ 862,63	\$ 253,44	\$ 1.116,07
	34	\$ 25.689,91	\$ 870,61	\$ 245,46	\$ 1.116,07
	35	\$ 24.811,26	\$ 878,65	\$ 237,42	\$ 1.116,07
	36	\$ 23.924,49	\$ 886,77	\$ 229,30	\$ 1.116,07
	4	37	\$ 23.029,52	\$ 894,97	\$ 221,10
38		\$ 22.126,29	\$ 903,24	\$ 212,83	\$ 1.116,07
39		\$ 21.214,70	\$ 911,58	\$ 204,48	\$ 1.116,07
40		\$ 20.294,69	\$ 920,01	\$ 196,06	\$ 1.116,07
41		\$ 19.366,18	\$ 928,51	\$ 187,56	\$ 1.116,07
42		\$ 18.429,09	\$ 937,09	\$ 178,98	\$ 1.116,07
43		\$ 17.483,33	\$ 945,75	\$ 170,32	\$ 1.116,07
44		\$ 16.528,84	\$ 954,49	\$ 161,58	\$ 1.116,07
45		\$ 15.565,52	\$ 963,31	\$ 152,75	\$ 1.116,07
46		\$ 14.593,31	\$ 972,22	\$ 143,85	\$ 1.116,07
47		\$ 13.612,11	\$ 981,20	\$ 134,87	\$ 1.116,07
48		\$ 12.621,84	\$ 990,27	\$ 125,80	\$ 1.116,07
5	49	\$ 11.622,41	\$ 999,42	\$ 116,65	\$ 1.116,07
	50	\$ 10.613,76	\$ 1.008,66	\$ 107,41	\$ 1.116,07
	51	\$ 9.595,78	\$ 1.017,98	\$ 98,09	\$ 1.116,07
	52	\$ 8.568,39	\$ 1.027,39	\$ 88,68	\$ 1.116,07
	53	\$ 7.531,51	\$ 1.036,88	\$ 79,19	\$ 1.116,07
	54	\$ 6.485,04	\$ 1.046,47	\$ 69,60	\$ 1.116,07
	55	\$ 5.428,90	\$ 1.056,14	\$ 59,93	\$ 1.116,07
	56	\$ 4.363,01	\$ 1.065,90	\$ 50,17	\$ 1.116,07
	57	\$ 3.287,26	\$ 1.075,75	\$ 40,32	\$ 1.116,07
	58	\$ 2.201,57	\$ 1.085,69	\$ 30,38	\$ 1.116,07
	59	\$ 1.105,85	\$ 1.095,72	\$ 20,35	\$ 1.116,07
	60	\$ 0,00	\$ 1.105,85	\$ 10,22	\$ 1.116,07
TOTAL			\$ 51.225,57	\$ 15.738,55	\$ 56.919,50

7.1.3. Cronograma de Inversiones

El dinero correspondiente a la inversión para que la empresa pueda funcionar, será repartido entre los tres primeros meses, dando de esta forma inicio al proceso productivo.

Tabla 20: Cronograma de Inversión

CRONOGRAMA DE INVERSIÓN				
Actividades	MES 1	MES 2	MES 3	TOTAL INVERSION
Inversión en Activos Fijos	\$ 9.071,96	\$ 9.071,96	\$ 9.071,96	\$ 27.215,88
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 10.157,68	\$ 10.157,68	\$ 10.157,68	\$ 30.473,05
Gastos diferidos	\$ 3.921,36	\$ 3.921,36	\$ 3.921,36	\$ 11.764,09
Gastos de Lanzamiento del Pro	\$ 937,85	\$ 937,85	\$ 937,85	\$ 2.813,55
Inventario Momento 0	\$ 304,27	\$ 304,27	\$ 304,27	\$ 912,82
TOTAL				\$ 73.179,39

Elaborado por: La Autora

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

En la siguiente tabla se detallan los costos fijos en los que Andean Roots S.A incurrirá, los mismos que comprenden de salarios, servicios básicos, gastos de ventas y administrativos.

Tabla 21: Costos Fijos

Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio Mensual Primer Año
GASTOS EN SUELDOS Y SALARIOS	\$ 54.885,08	\$ 60.392,64	\$ 62.474,55	\$ 64.631,40	\$ 66.865,90	\$ 4.573,76
GASTOS EN SERVICIOS BASICOS	\$ 5.224,64	\$ 5.397,06	\$ 5.575,16	\$ 5.759,14	\$ 5.949,19	\$ 435,39
GASTOS DE VENTAS	\$ 15.334,61	\$ 14.500,00	\$ 13.500,00	\$ 14.000,00	\$ 16.000,00	\$ 1.300,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 35.213,08	\$ 36.651,41	\$ 38.158,84	\$ 39.738,73	\$ 41.394,59	\$ 2.934,42
Total Costos Fijos	\$ 110.657,42	\$ 116.941,11	\$ 119.708,55	\$ 124.129,27	\$ 130.209,68	\$ 2.310,89

Elaborado por: La Autora

7.2.2. Costos Variables

En la tabla adjunta se muestran los costos variables proyectados para los primeros 5 años de actividad operativa de la empresa.

Tabla 22: Costos Variables

Costos Variables / Años						
TIPO DE COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio Mensual Año 1
Empaque 180G	\$ 182.563,03	\$ 194.470,89	\$ 207.155,45	\$ 220.667,37	\$ 235.060,62	\$ 15.213,59
Total Costos Variables	\$ 182.563,03	\$ 194.470,89	\$ 207.155,45	\$ 220.667,37	\$ 235.060,62	\$ 15.213,59

Elaborado por: La Autora

7.2.2.1. Costos de Producción

A continuación se desglosa el costo de producción requeridos para la fabricación de un paquete de galletas con un peso de 180gr.

Tabla 23: Costos de Producción

DETERMINACIÓN DE LOS INDICADORES DE PRODUCCIÓN			
Gastos en Materia Prima	EMPAQUE 180G (6 GALLETAS)		
	Costo Unitario	Cantidad (Gr/ml)	Total
HARINA DE ALMENDRA	\$ 0,0170	35	\$ 0,60
MANTEQUILLA DE ALMENDRA	\$ 0,0170	20	\$ 0,34
MACA	\$ 0,0120	12	\$ 0,144
ACEITE DE COCO	\$ 0,0170	4,2	\$ 0,071
BICARBONATO	\$ 0,0042	0,7	\$ 0,003
AZUCAR	\$ 0,0025	5	\$ 0,013
VAINILLA	\$ 0,0150	3	\$ 0,045
HUEVO	\$ 0,1000	1,5	\$ 0,150
CHOCOLATE	\$ 0,0160	7	\$ 0,112
SAL	\$ 0,0004	0,7	\$ 0,00027
POLVO DE HORNEAR	\$ 0,0050	1,5	\$ 0,008
EMPAQUE	\$ 0,3050	1	\$ 0,31
ACIDO SORBICO	\$ 0,0150	0,25	\$ 0,004
TOTAL COSTO VARIABLE			\$ 1,82
COSTO ENERGIA PLANTA	\$ 3.388,64	82080	\$ 0,04
MANO DE OBRA	\$ 26.114,7840	82080	\$ 0,318
COSTO DEPRECIACION	\$ 4.034,09	82080	\$ 0,0491
TOTAL COSTO FIJO			\$ 0,41
COSTO UNITARIO TOTAL			\$ 2,22

Elaborado por: La Autora

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Costos de Operación

A continuación se proyecta una tabla con el capital de trabajo, conformado por los costos de operación pertenecientes a los tres primeros meses de actividad de la empresa.

Tabla 24: Capital de Trabajo

Inversión en Capital de Trabajo	
Valor x 2 Meses Costos Fijos	\$ 15.447,02
Valor x 2 Meses Costos Variables	\$ 7.302,52
CAPITAL DE TRABAJO TOTAL	\$ 22.749,54

Elaborado por: La Autora

7.3.2. Costos Administrativos

Dentro de los costos administrativos requeridos para operar se especifican los siguientes:

Tabla 25: Gastos Administrativos

Gastos Administrativos		
Rubro	Gasto / mes	Gasto / año
PAPELERIA	\$ 25,00	\$ 300,00
ALQUILER	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
PERMISOS MUNICIPALES Y BOMBERO	\$ 5,00	\$ 60,00
GASTOS VARIOS	\$ 115,00	\$ 1.380,00
GASTO TRANSPORTE PRODUCTO	\$ 350,00	\$ 4.200,00
GASTOS SOCIALES	\$ 400,00	\$ 400,00
SEGUROS INCENDIO	\$ 81,09	\$ 973,08
SEGUROS ROBO	\$ 325,00	\$ 3.900,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 3.301,09	\$ 35.213,08

Elaborado por: La Autora

7.3.3. Costos de Ventas

A continuación se adjunta una tabla con los costos que se deben asumir para concretar una venta:

Tabla 26: Gastos de Ventas

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas					
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS /MES	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	Gasto / año
Flyer informativos	\$ 0,015	1250	\$ 18,75	4	\$ 75,00
Redes Sociales	\$ 1,61	1140	\$ 152,95	12	\$ 1.835,40
Pagina Web Mantenimiento	\$ 40,00	1	\$ 40,00	12	\$ 480,00
Stand en los canales	\$ 120,00	4	\$ 480,00	4	\$ 1.920,00
Impulsadoras	\$ 110,00	6	\$ 660,00	5	\$ 3.300,00
Presencia en eventos y ferias de salud	\$ 500,00	1	\$ 500,00	5	\$ 2.500,00
Muestras Gratis del Producto	\$ 2,22	200	\$ 444,84	5	\$ 2.224,21
Afiches en Carritos de compras	\$ 125,00	6	\$ 750,00	4	\$ 3.000,00
GASTOS DE VENTAS					\$ 15.334,61

Elaborado por: La Autora

7.3.4. Costos Financieros

En la siguiente tabla se detallan los costos financieros que se deben afrontar con relación al préstamo solicitado.

Tabla 27: Costos Financieros

Pago de la Deuda Anual					
Años	2017	2018	2019	2020	2021
Amortizacion	\$ 7.259,62	\$ 8.106,93	\$ 9.053,12	\$ 10.109,75	\$ 11.289,70
Pago por Intereses	\$ 4.719,69	\$ 3.872,39	\$ 2.926,20	\$ 1.869,57	\$ 689,62
Pago de Deuda	\$ 11.979,32	\$ 11.979,32	\$ 11.979,32	\$ 11.979,32	\$ 11.979,32

Elaborado por: La Autora

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

El margen de contribución será del 50% y el de los canales será de el35% como se reflejan en la siguiente tabla:

Tabla 28: Mark up y márgenes

CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA						
Producto	Costo Unitario Año 1	% de margen de contribución	P.V. DISTRIBUIDOR	Margen de ganancia distribuidor	P.V.P	Mark up
EMPAQUE 180G	\$ 2,22	56%	\$ 3,47	40%	\$ 4,86	\$ 1,25

Elaborado por: La Autora

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

En la presente tabla se proyectan los ingresos y los costos que genera su venta.

Tabla 29: Costos e Ingresos por ventas

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	284.798,33	303.374,58	323.162,49	344.241,09	366.694,56
Costo de ventas	182.563,03	194.470,89	207.155,45	220.667,37	235.060,62
(=)Utilidad Bruta en Venta	102.235,30	108.903,70	116.007,05	123.573,73	131.633,95

Elaborado por: La Autora

7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción

Según la tabla adjunto la empresa comenzara operando con un 40% de su capacidad instalada cubriendo el 2% de la demanda y al final del año cinco se usara un 54% de esta capacidad, por lo que no se requerirá inversión extra.

Tabla 30: Capacidad de producción

CAPACIDAD DE PRODUCCION						
	CAPACIDAD INSTALADA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES	228000	82080	84542	87079	89691	92382
%	100%	36%	37%	38%	39%	41%

Elaborado por: La Autora

7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

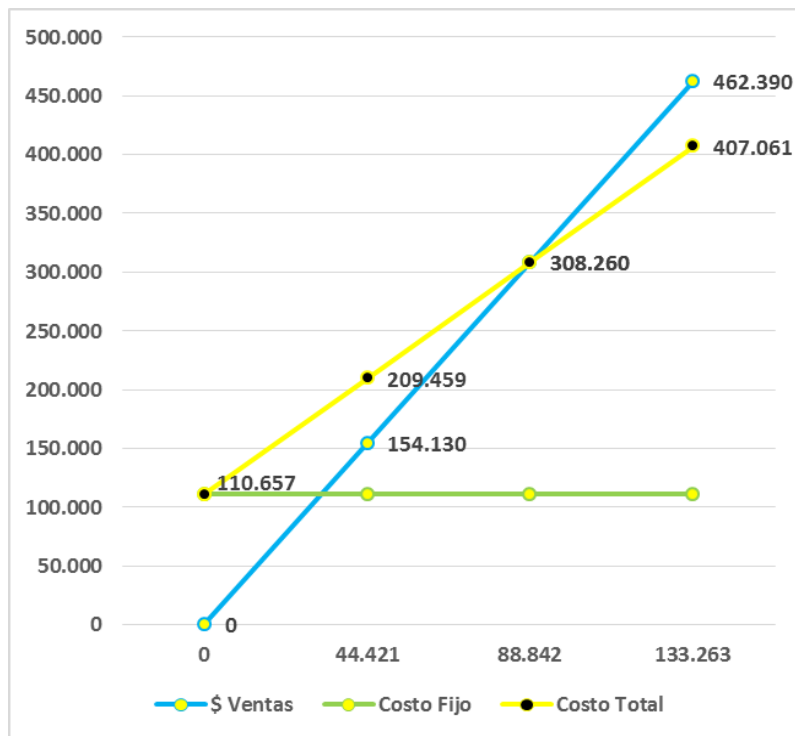
Con el análisis del punto de equilibrio se determinan las unidades a venderse para cubrir los costos, lo cual refleja que la empresa deberá vender mínimo 132949 paquetes de galletas al año.

Tabla 31: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO 1	
Precio Venta	\$ 3,47
Coste Unitario	\$ 2,22
Gastos Fijos Año	\$ 110.657,42
Q de Pto. Equilibrio	88842
\$ Ventas Equilibrio	\$ 308.259,95

Elaborado por: La Autora

Figura 35: Punto de Equilibrio



Elaborado por: La Autora

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1. Planificación Tributaria

7.5.1.1. Generalidades

La gerencia de la empresa Andean Roots S.A planea proyectar adecuadamente el comportamiento tributario apegándose a los artículos e impuestos estipulados en la Ley de Régimen Tributario Interno.

7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

La empresa minimizará las diferentes cargas fiscales manejando los valores de depreciaciones y amortizaciones de los activos fijos con los que cuenta la organización en el año fiscal.

7.5.1.3. Impuesto a la Renta

De acuerdo a lo establecido en la ley e indicado por el Servicio de Rentas Internas el impuesto a la renta a pagar en el presente proyecto es el 22%. (Servicio de Rentas Internas, 2015)

7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado

Rigiéndose bajo las normativas legales vigentes el producto graba IVA y constara en la facturación de pedidos que se generen.

7.5.1.5. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

La empresa deberá con cumplir con la normativa legal y pagar las tasas, impuestos y contribuciones municipales para poder llevar a cabo su actividad operativa, dichos rubros están detallados en puntos anteriores.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General Inicial

En la tabla adjunta se proyecta el balance inicial con el que la empresa comenzará sus operaciones.

Tabla 32: Balance Inicial

Balance General	
	Año 0
Activos	
Caja/Bancos	30.473,05
Cuentas por cobrar	
Inventario	912,82
Activo Corriente	31.385,87
Activos Fijos	27.215,88
Dep Acumulada	0
Activos Fijos Netos	27.215,88
Gastos preoperacionales	14577,64
Amortización acumulada	
activos diferidos	
Total de Activos	\$ 73.179,39
Pasivos	
Ctas por Pagar	0,00
Impuestos y part de trabaj. por pa	0,00
Pasivo Corriente	0,00
Deuda LP	51.225,57
Total de Pasivos	\$ 51.225,57
Patrimonio	
Capital Accionario	21.953,82
Utilidad del Ejercicio	0
Utilidades Retenidas	0
Recuperacion del Capital	
Total de Patrimonio	\$ 21.953,82
Pasivo más Patrimonio	\$ 73.179,39

Elaborado por: La Autora

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

Se detalla a continuación el estado de pérdidas y ganancias con su respectivas proyección a cinco años

Tabla 33: Estado de Resultados

Estado de Resultados					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	284.798,33	303.374,58	323.162,49	344.241,09	366.694,56
Costo de ventas	182.563,03	194.470,89	207.155,45	220.667,37	235.060,62
(=)Utilidad Bruta en Venta	102.235,30	108.903,70	116.007,05	123.573,73	131.633,95
Gastos Sueldos y Salarios	28.770,30	31.683,10	32.784,17	33.924,87	35.106,64
Gastos Servicios Basicos	5.224,64	5.397,06	5.575,16	5.759,14	5.949,19
Gastos Publicidad	15.334,61	14.500,00	13.500,00	14.000,00	16.000,00
Gastos Varios	35.213,08	36.651,41	38.158,84	39.738,73	41.394,59
Gastos de Depreciación	4.034,09	4.034,09	4.034,09	1.956,59	1.956,59
Gastos de Amortización	2.915,53	2.915,53	2.915,53	2.915,53	2.915,53
(=)Utilidad Operativa	10.743,05	13.722,51	19.039,27	25.278,87	28.311,41
Gastos Financieros	5.276,60	4.329,32	3.271,48	2.090,17	770,99
(=)Utilidad Neta	5.466,45	9.393,20	15.767,79	23.188,70	27.540,42
Repartición Trabajadores	819,97	1.408,98	2.365,17	3.478,31	4.131,06
(=) Utilidad antes Imptos Renta	4.646,48	7.984,22	13.402,62	19.710,40	23.409,36
Impuesto a la Renta	1.022,23	1.756,53	2.948,58	4.336,29	5.150,06
(=)Utilidad Disponible	\$ 3.624,26	\$ 6.227,69	\$ 10.454,05	\$ 15.374,11	\$ 18.259,30

Elaborado por: La Autora

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

En la siguiente tabla se reflejan los ingresos y egresos proyectados en un flujo de 5 años.

Tabla 34: Flujo de Efectivo

Flujo de Efectivo					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad antes Imptos Renta	5.466,45	9.393,20	15.767,79	23.188,70	27.540,42
(+) Gastos de Depreciación	4.034,09	4.034,09	4.034,09	1.956,59	1.956,59
(+) Gastos de amortización	2.915,53	2.915,53	2.915,53	2.915,53	2.915,53
Valor de Desecho					11200,44
(-) Amortizaciones del préstamo	8.116,23	9.063,51	10.121,35	11.302,65	12.621,84
(-) Pagos de Impuestos	0,00	1.842,19	3.165,51	5.313,75	7.814,59
Recuperación del capital de trabajo					30.473,05
Flujo Anual	\$ 4.299,84	\$ 5.437,11	\$ 9.430,55	\$ 11.444,42	\$ 53.649,61
Flujo Acumulado	\$ 4.299,84	\$ 9.736,95	\$ 19.167,50	\$ 30.611,92	\$ 84.261,53

Elaborado por: La Autora

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1. TMAR

La tasa mínima aceptable de rentabilidad de Andean Roots S.A es de 15,60%, el cálculo se muestra en la tabla adjunta.

Tabla 35: CAPM

CAPM $K_e = R_f + B(R_m - R_f) + R_c$	
RF	1,92%
B	1,06%
RC	8,81%
RM	23,13%
TMAR ACCIONISTA	26,11%

Elaborado por: La Autora

Tabla 36: TMAR del proyecto

% Accionistas	CP	30%
% Deuda Terceros	D	70%
Costo de Oportunidad (Riesgo del Proyecto)	COP	26,11%
Tasa de interés	i	11,09%
Tasa Impositiva	ti	
Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento	TMAR	15,60%

Elaborado por: La Autora

7.6.2.1.1.2. VAN

Luego de hacer el cálculo respectivo mediante los flujos anuales, se obtuvo un VAN de \$ 10.921,09.

7.6.2.1.1.3. TIR

La tasa interna de retorno permite conocer el rendimiento que puede dar el proyecto dentro de los 5 años establecidos. Esta tasa es de 28,40% demostrando que es atractiva al superar el 15,60% de la TMAR.

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

El periodo de tiempo requerido para recuperar la inversión inicial del proyecto es de 49 meses, específicamente 4 años y 1 meses.

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1. Productividad

En la presente tabla se muestra como se ve afectado el VAN y TIR ante un escenario positivo en el que la productividad aumente un 10% y en una pesimista donde disminuya 10%.

Tabla 37: Escenario de productividad

VARIABLES	SUBE DEMANDA Y BAJA INFLACIÓN		BAJA DEMANDA Y SUBE INFLACIÓN
	Probable	Optimista	Pesimista
TIR	24,67%	50,06%	11,32%
VAN	32.204	\$ 133.050,00	\$ (14.419,00)

Elaborado por: La Autora

7.7.2. Precio Mercado Local

En la presente tabla se muestra como se ve afectado el VAN y TIR ante un escenario positivo en el que el precio aumente un 10% y en una pesimista donde disminuya 10%.

Tabla 38: Escenario de aumento y disminución de precio

VARIABLES	10% +		5% -
	Probable		
TIR	24,67%	69,63%	-0,09%
VAN	\$ 32.204	\$ 202.072,81	\$ (51.586,37)

Elaborado por: La Autora

7.7.3. Costo de Materia Prima

En la presente tabla se muestra como se ve afectado el VAN y TIR ante un escenario positivo en el que el costo de materia prima aumente un 10% y en una pesimista donde disminuya 10%.

Tabla 39: Escenario de variación costo materia prima

VARIABLES		10% +	10% -
	Probable		
TIR	24,67%	-9,57%	55,08%
VAN	32.204	\$ (79.770,72)	\$ 145.704,10

Elaborado por: La Autora

7.7.4. Costo de Suministros y Servicios

Los costos de suministros y servicios de la empresa están implícitos dentro de la cuenta de gastos administrativos.

7.7.5. Costo de Mano de Obra Directa

En la presente tabla se muestra como se ve afectado el VAN y TIR ante un escenario positivo en el que el costo de mano de obra directa aumente un 10% y en una pesimista donde disminuya 10%.

Tabla 40: Variación mano de obra directa

VARIABLES		10% +	10% -
	Probable		
TIR	24,67%	17,36%	46,86%
VAN	32.204	\$ 18.479,67	\$ 98.633,74

Elaborado por: La Autora

7.7.6. Costo de Mano de Obra Indirecta

En la presente tabla se muestra como se ve afectado el VAN y TIR ante un escenario positivo en el que el costo de mano de obra indirecta aumente un 10% y en una pesimista donde disminuya 10%.

Tabla 41: Variación mano de obra indirecta

VARIABLES		10% +	10% -
	Probable		
TIR	24,67%	15,86%	63,24%
VAN	32.204	\$ 10.459,54	\$ 168.253,12

Elaborado por: La Autora

7.7.7. Gastos Administrativos

En la presente tabla se muestra como se ve afectado el VAN y TIR ante un escenario positivo en el que el gasto administrativo aumente un 10% y en una pesimista donde disminuya 10%.

Tabla 42: Escenario gastos administrativos

VARIABLES		10% +	10% -
	Probable		
TIR	24,67%	22,01%	27,87%
VAN	32.204	\$ 22.566,09	\$ 43.367,30

Elaborado por: La Autora

7.7.8. Gastos de Ventas

En la presente tabla se muestra como se ve afectado el VAN y TIR ante un escenario positivo en el que el gasto de ventas aumente un 10% y en una pesimista donde disminuya 10%.

Tabla 43: Escenario gastos de ventas

VARIABLES		10% +	10% -
	Probable		
TIR	24,67%	23,33%	26,56%
VAN	32.204	\$ 27.239,99	\$ 38.693,39

Elaborado por: La Autora

7.7.9. Tasa de interés promedio

En la presente tabla se muestra como se ve afectado el VAN y TIR ante un escenario positivo en el que la tasa de interés aumente a 13% y en una pesimista donde disminuya 9%.

Tabla 44: Escenario tasa de interés

VARIABLES		9%	13%
Tasa actual	11,06%		
TIR	23,87%	25,53%	23,87%
VAN	24.032	\$ 41.569,46	\$ 24.031,81

Elaborado por: La Autora

7.8. Balance General

El balance General proyectado a 5 años se detalla a continuación:

Tabla 45: Balance General

Balance General						
	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos						
Caja/Bancos	30.473,05	15.512,50	19.633,79	27.662,70	37.614,05	47.999,70
Cuentas por cobrar		20.173,21	21.489,03	22.890,68	24.383,74	25.974,20
Inventario	912,82	15.213,59	16.205,91	17.262,95	18.388,95	19.588,38
Activo Corriente	31.385,87	50.899,30	57.328,73	67.816,33	80.386,74	93.562,29
Activos Fijos	27.215,88	27.215,88	27.215,88	27.215,88	27.215,88	27.215,88
Dep Acumulada	0	4.034,09	8.068,18	12.102,26	14.058,85	16.015,44
Activos Fijos Netos	27.215,88	23.181,79	19.147,70	15.113,62	13.157,03	11.200,44
Gastos preoperacionales	14577,64	14577,64	14577,64	14577,64	14577,64	14577,64
Amortización acumulada		2915,53	5831,06	8746,59	11662,11	14577,64
activos diferidos		11662,11	8746,59	5831,06	2915,53	0,00
Total de Activos	\$ 73.179,39	\$ 85.743,20	\$ 85.223,02	\$ 88.761,00	\$ 96.459,30	\$ 104.762,73
Pasivos						
Ctas por Pagar	0,00	15.213,59	16.205,91	17.262,95	18.388,95	19.588,38
Impuestos y part de trabaj. por pa	0,00	1.842,19	3.165,51	5.313,75	7.814,59	9.281,12
Pasivo Corriente	0,00	17.055,78	19.371,42	22.576,70	26.203,54	28.869,51
Deuda LP	51.225,57	43.109,35	34.045,84	23.924,49	12.621,84	0,00
Total de Pasivos	\$ 51.225,57	\$ 60.165,13	\$ 53.417,25	\$ 46.501,19	\$ 38.825,37	\$ 28.869,51
Patrimonio						
Capital Accionario	21.953,82	21.953,82	21.953,82	21.953,82	21.953,82	21.953,82
Utilidad del Ejercicio	0	3.624,26	6.227,69	10.454,05	15.374,11	18.259,30
Utilidades Retenidas	0	0,00	3.624,26	9.851,95	20.305,99	35.680,10
Recuperacion del Capital						30.473,05
Total de Patrimonio	\$ 21.953,82	\$ 25.578,08	\$ 31.805,77	\$ 42.259,81	\$ 57.633,92	\$ 106.366,27
Pasivo más Patrimonio	\$ 73.179,39	\$ 85.743,20	\$ 85.223,02	\$ 88.761,00	\$ 96.459,30	\$ 135.235,78

Elaborado por: La Autora

7.8.1. Razones Financieras

7.8.1.1. Liquidez

Los ratios de liquidez que se detallan a continuación, demuestran que la empresa está en posición de afrontar sus deudas a corto plazo, ya que por cada dólar de deuda se tiene de 6 a 9 para solventarla.

Tabla 46: Razones de Liquidez

Ratios de Liquidez						
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	en veces	9,9	7,4	6,8	6,4	6,4
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	en veces	9,4	7,1	6,5	6,2	6,2
Capital de Trabajo	en dinero	96.510	110.495	133.027	166.064	213.609

Elaborado por: La Autora

7.8.1.2. Gestión

El índice de gestión nos demuestra que la compañía puede cubrir sus activos con las ventas de 3 a 4 veces en el lapso de 5 años.

Tabla 47: Razones de Gestión

RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	3,8	3,8	3,7	3,4	3,1

Elaborado por: La Autora

7.8.1.3. Endeudamiento

Para medir el nivel de deuda con relación al capital se usó los ratios endeudamiento dando como resultado los siguientes datos:

Tabla 48: Razones de Endeudamiento

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	en porcenta	60%	49%	36%	25%	15%
Pasivo Corriente / Pasivo	en porcenta	13%	23%	36%	59%	100%
Pasivo / Patrimonio	en veces	1,5	0,9	0,6	0,3	0,2
Financieros	en veces	3,8	5,6	9,9	21,0	74,3

Elaborado por: La Autora

7.8.1.4. Rentabilidad

En la tabla a continuación se reflejan los porcentajes de rentabilidad de la empresa.

Tabla 49: Razones de Rentabilidad

Ratios de Rentabilidad						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcenta	33,33%	33%	33,3%	33,3%	33,3%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcenta	6%	7%	8%	10%	12%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcenta	5%	6%	8%	10%	12%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcenta	18%	22%	28%	34%	37%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcenta	44%	43%	44%	45%	43%

Elaborado por: La Autora

7.9. Conclusión Financiera

Luego de realizar el respectivo análisis financieros a Andean Roots S.A concluye que es una propuesta rentable, prueba de ello es los resultados obtenidos en la evaluación de la TIR con un 28,40% superando a la TMAR de 15,60%. Mediante la aplicación de los distintos escenarios para el análisis de sensibilidad determinó que la empresa es muy sensible a la variación en el precio y el costo de materia prima.

La inversión requerida para poner en marcha el proyecto es de \$73.179,39 con un periodo de recuperación de 4 años y 1 meses, obteniendo al final del quinto año un flujo acumulado de \$84.261,53.

CAPÍTULO 8

PLAN DE

CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. Plan de Contingencia

8.1. Plan de Administración de Riesgo

Ninguna empresa está exenta a sufrir riesgos que afecten el desarrollo y viabilidad del proyecto, para lo cual se debe implementar un plan de contingencia con estrategias que permitan enfrentar cualquier tipo de eventualidad que se presente en el camino o futuras.

8.1.1. Principales riesgos

Los principales riesgos que Andean Roots podría afrontar son los siguientes:

- Problema de plagas y baja productividad de maca y almendra.
- Incremento del costo de la materia prima
- Suspensión de operaciones debido a daños de maquinaria y equipos.
- Incendios o Robos
- Accidentes laborales en el área de producción.
- Problemas con los proveedores o canales de distribución.
- Implementación de nuevas leyes y regulaciones que afecten a la empresa.

8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos

La empresa realizara reuniones ordinarias al final de cada mes, precedidas por el Gerente General y cada Jefe Departamental, en donde se evaluara los índices de gestión, productividad y riesgos, de la misma forma se darán soluciones de como minimizar el impacto de inconvenientes que afecten el desempeño de la empresa.

También se celebraran reuniones extraordinarias, cuando la situación las requiera, es decir, cuando se presenten riesgos que estén afectando el estado de la organización y se necesite de soluciones rápidas y efectivas.

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

Se implementará estos dos métodos, primero el brainstorming porque es un método que permite a cada colaborador dar su punto de vista acerca del problema que se está tratando, luego de escuchar todas las opiniones se llega a un consenso analizando la idea más viable a ejecutar para bien de la organización. El check list es un método útil también porque permite de manera organizada monitorear los riesgos y las acciones que se están ejecutando para minimizar su impacto.

8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

8.2.1. Monitoreo y control del riesgo

La empresa para prevenir sufrir los riesgos antes mencionados mantendrá un constante monitoreo de los procesos de producción y calidad de la materia prima, esto estará a cargo del jefe de producción el cual también se encargara de realizar revisiones diarias a la maquinaria para constatar su correcto funcionamiento y velara porque el personal use la vestimenta asignada para la manipulación de los productos, evitando cualquier accidente laboral que se pueda suscitar.

8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

Todos los trabajadores de la empresa tendrán la obligación de conocer el plan de contingencia para así minimizar el nivel de riesgo de las situaciones expuestas en puntos anteriores y presentados a continuación.

- Se mantendrá un control constante de la producción de maca y almendra, manejando una buena comunicación con los proveedores para que sepan informar acerca de bajas de productividad por temporadas y poder abastecer la fábrica con suficiente materia prima.

- Para evitar sufrir cambios en los costos de materia prima se llegará a un acuerdo firmado por las dos partes (productor y comprador) en donde se fijará un precio a pagar durante todo el año sin opción a modificaciones.
- El jefe de producción será el encargado de velar por el correcto uso de las maquinas empleadas en el proceso productivo y vigilara que los operadores se encarguen de darles mantenimiento cada cierto tiempo.
- Se darán charlas de seguridad industrial donde se explicara al personal operativo y administrativo sobre las medidas preventivas que deben tomar para evitar sufrir accidentes laborales.

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. Conclusiones

Del presente proyecto de titulación se puede obtener las siguientes conclusiones:

- Andean Roots S.A. será una empresa que oferte galletas libres de gluten con maca comercializadas bajo el nombre de Maca Cookies en una presentación de 180gr sus operaciones serán en la Ciudad de Guayaquil a partir del año 2017.
- El producto está dirigido a personas de nivel socioeconómico A, B Y C+ de la ciudad de Guayaquil y La Puntilla que se preocupen por alimentarse saludablemente.
- Según el estudio de mercado dirigido a la población antes mencionada, el 65% están dispuestos a comprar el producto, por lo cual la empresa espera captar el 2% de este mercado.
- Se diseñó un plan de marketing que permita que el mercado conozca los beneficios del producto por medio de diferentes estrategias como redes sociales, página web, degustaciones y presencia en ferias.
- La inversión necesitada para comenzar las operaciones de la empresa será cubierta 30% por accionistas y el 70% a través de préstamo bancario otorgado por la CFN, los pagos serán mensuales durante 5 años a una tasa de 11,09%.
- El precio establecido será de \$3,47 a los canales de distribución para poder cubrir los costos y gastos, logrando una TIR de 28% superando la TMAR de 15,60%.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 10

10. Recomendaciones

Las recomendaciones que se plantean para la presente propuesta son las siguientes:

- Implementar mejoras constantemente en los procesos de producción ya sea con técnicas como en lo tecnológico, adquiriendo nueva maquinaria para aumentar la productividad.
- Se recomienda diseñar una campaña de publicidad con estrategias que permitan que el consumidor conozca el producto y entienda sus beneficios de una manera interactiva sin tener que aburrirlos.
- Trabajar en conjunto con los productores de Maca para desarrollar formas de cultivo más efectivas.
- Considerar la posibilidad de ampliar la línea de producto con galletas de distintos sabores y propiedades nutricionales.
- Realizar estudios de mercado para verificar que las estrategias de marketing que se aplican estén funcionando.
- Obtener certificados de calidad para entregar al consumidor un producto de calidad y confiable.

CAPÍTULO 11

FUENTES

CAPÍTULO 11

11. Fuentes

BIBLIOGRAFÍA

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador. Art.*

281. Quito: Registro Oficial Suplemento 449.

Coronel Rodriguez, C., & Guisado Rasco, M. (Marzo 2011). *Pediatría Integral. Pediatría*

Integral.

Diccionario de la lengua española. (2015).

Dirección Nacional de Asesoría Jurídica de la PGE. (mayo de 2013). *Dirección Nacional de*

Asesoría Jurídica de la PGE. Recuperado el 01 de diciembre de 2013, de Dirección

Nacional de Asesoría Jurídica de la PGE.

Drucker, P. F., & Ford, M. (1986). *La innovación y el empresariado innovador - La práctica y*

los principios. Sudamericana .

Galletas Gullón S.A. (2015). *Gullón.* Obtenido de <http://www.gullon.es/>

Heredia Chumacero, M. Á. (18 de Septiembre de 2009). *Metodologías de la Investigación.*

Obtenido de Investigación Exploratoria.

Hernandez, R., Fernandez, C., & Pilar, B. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta

edición ed.). (J. M. Chacón, Ed.) Mexico, Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty and profit.* Boston.

Lambin, J. (2002). *Marketing Estratégico.* 3ª Ed. España: McGraw Hill Interamericana de

España.

Leibenstein, H. (1968). *Entrepreneurship and Development*. Nueva York: American Economic.

LORSA. (2011). *Lineamientos para la propuesta de Agrobiodiversidad, Semillas y Agroecología*. Quito: República del Ecuador.

Ministerio de Industrias y Productividad. (2013). *Normas de Calidad*. Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad: <http://www.industrias.gob.ec>

Montoya Suárez, O. (2004). Schumpeter, Innovacion y determinismo tecnologico. En *Scientia et Technica Ano X* (pág. 209). Pereira: UTP.

Ochoa G, A. B. (2007). *Métodos*. Monografías.

Ortiz, F., & García, M. (2005). *Metodología de la Investigación. El proceso y sus Técnicas*. Imusa.

Porter, M. E. (2012). *Ser competitivo*. Grupo Planeta.

Senplades. (2013 - 2017). Salud. En S. N. Desarrollo, *Plan Nacional del Buen Vivir* (pág. 132). Quito, Ecuador: Senplades.

Todaro, M. (1988). *Economic Development*. New York: Addison-Wesley Publishing Company.

Veiga, L. (2001). Innovacion y Competitividad. *Revista de Antiguos ALumnos del IEEM*, 58-68.

Banco Central del Ecuador. (30 de Mayo de 2016). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=petroleo

Barranco, T. (12 de Febrero de 2014). *Forever Multi Maca Descripción*. Obtenido de EL Club del Aloe Vera: <http://elclubdelaloevera.blogspot.com/2014/02/forever-multi-maca-descripcion.html>

Código de trabajo. (2015). *Código de trabajo*. Recuperado el 25 de Mayo de 2016, de Congreso Nacional: <http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>

Código del Trabajo. (18 de Octubre de 2005). *Código del Trabajo*. Recuperado el 23 de Mayo de 2016, de Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Culto: http://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo_trabajo.pdf

Congreso Nacional. (4 de Agosto de 2004). *Ley del Registro único de Contribuyentes*. Recuperado el 22 de Mayo de 2016, de SRI: <http://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/6995cace-4eb3-4b77-b140-fe8e79412606/LEY+DEL+REGISTRO+%DANICO+DE+CONTRIBUYENTES.doc>

Dr. Schär. (18 de Diciembre de 2013). *Dr. Schär*. Obtenido de El Centro de I+D de Dr. Schär celebra su 10° aniversario en el AREA Science Park deTrieste: <http://www.drschaer.com/es/prensa/noticias-prensa/el-centro-de-id-de-dr-schaer-celebra-su-10-aniversario-en-el-area-science-park-detrieste/101/>

EL Telégrafo. (27 de Julio de 2015). *La tendencia de alimentación sana impone retos y genera negocios*. Obtenido de El Telégrafo: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-tendencia-de-alimentacion-sana-impone-retos-y-genera-negocios>

Encuesta Nacional de Salud y Nutrición. (19 de Diciembre de 2013). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Recuperado el 05 de Junio de 2016, de Ecuador en Cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion-se-presenta-este-miercoles/>

INEC. (Marzo de 2016). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Recuperado el 30 de Mayo de 2016, de Ecuador en Cifras:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf

Ley de Propiedad intelectual. (27 de Marzo de 1998). *Registro Oficial N° 320*. Recuperado el 05 de Junio de 2016, de Ley de Propiedad Intelectual:

http://www.correosdeecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/LEY_DE_PROPIEDAD_INTELECTUAL.pdf

Ministerio de Salud Publica. (21 de Febrero de 2013). *Ministerio de Salud Publica*. Recuperado el 20 de Mayo de 2016, de Ministerio de Salud Publica:

http://instituciones.msp.gob.ec/images/Documentos/vigilancia_sanitaria/reglamentos/reglamento1/A.M.2912_rs_alimentos2013.pdf

Secretaria Nacional de Planificacion y Desarrollo. (2013). *Objetivos Nacionales Para el Buen Vivir*. Obtenido de Buen Vivir: <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>

Servicio de Rentas Internas. (2015). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/de/167>

Servicio de Rentas Internas. (2015). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/de/167>

Sinde. (2014). *Misión, Visión y Principios*. Obtenido de Sistema de Investigación y Desarrollo de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: <http://www2.ucsg.edu.ec/sinde/mision-vision.html>

Superintendencia de Compañías. (27 de Mayo de 2010). *Resolución N° ADM-10-002*.

Recuperado el 22 de Mayo de 2016, de Superintendencia de Compañías:

http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/1a.pdf

Velastegui, W. (31 de Mayo de 2011). *Compañías o Sociedades del Ecuador*. Obtenido de

Slideshare: <http://es.slideshare.net/wilsonvelas/sociedades-o-compaas>

CAPÍTULO 12

ANEXOS

CAPÍTULO 12

12. Anexos

ANEXO 1: Entrevistas a Expertos

ÁREA: Nutricionista y Tecnóloga en Alimentos

NOMBRE: Lcda. Mónica Galarza

PERFIL: Analista de Laboratorio PROTAL-ESPOL

1. ¿Cree Ud. que existe mayor preocupación por una alimentación saludable en la actualidad?

Definitivamente, hoy en día la mayoría de las personas se preocupan por llevar una alimentación saludable, de hecho el gobierno como tal ha sido participe de este cambio, a pesar de que los nutricionistas creemos que no lo han hecho de la manera correcta. Se han implementado algunos programas de nutrición, el más reciente es el Programa de Desnutrición Cero, con el cual se han fomentado muchas charlas informativas para que la gente tenga conciencia acerca de su alimentación. Todos estos cambios que se vienen dando hace aproximadamente 5 años atrás han dado sus resultados ya que en la actualidad existe mayor preocupación por la alimentación de parte de los ecuatorianos.

2. ¿Qué es la celiacía, y cuál es la situación de esta enfermedad en el Ecuador?

Es una enfermedad genética caracterizada por una reacción inflamatoria de la mucosidad del intestino delgado que dificulta la absorción de nutrientes de los alimentos, provocada por la ingesta de trigo, cebada y centeno (alimentos que presentan gluten).

En el Ecuador no se le ha dado la importancia que se merece esta enfermedad, en otros países como España a los nutricionistas no se los busca solo para que hagan adelgazar a las personas, ellos se dedican a la investigación de las enfermedades relacionadas con la nutrición y que puedan prevenirse o mejorarse con la nutrición. Este tipo de investigaciones son las que no encontraras en el país, de hecho no vas a encontrar ni siquiera el índice de celíacos. El problema

de la obtención de este dato es que hay muchas personas que tienen la enfermedad pero no lo saben porque no están informados de ella, simplemente piensan que se trata de algún problema estomacal y no se los diagnostica correctamente. A mi parecer es un porcentaje alto, no es algo sin importancia.

3. ¿Qué es el gluten, y cuál es su efecto en el organismo humano?

El gluten es una proteína presente en el trigo, cebada y centeno, y es el que brinda elasticidad y esponjosidad a las masas. De esta forma podríamos decir que el gluten está presente en la mayoría de alimentos, lo cual nos dice que estamos ingiriendo de esta proteína en exceso y ningún exceso es bueno, lo recomendable es reducir su ingesta, reemplazándolo con otras opciones de alimentos libres de gluten y que aportan mucho más nutrientes que las harinas que lo contienen. El gluten en bajas cantidades no es malo en el organismo pero lo que ocurre con las personas celiacas es que ellos no lo pueden asimilar porque las vellosidades de su intestino son mucho más pequeñas de lo normal y al ingerirlo se atrofian, ocasionando la mala absorción de los nutrientes que componen la alimentación diaria.

4. ¿La diabetes tiene alguna relación con la celiaquía?

Ambas son enfermedades autoinmunes, no hay cura para ellas, solo la dieta y tratamiento puede ayudar a quienes la padecen. No existen estudios científicos que comprueben la relación entre estas enfermedades pero se sabe que las personas que sufren de diabetes tipo 1 o también llamada mellitus, son propensas a padecer celiaquía, algunos doctores creen que esto se debe a que ambas comparten genes muy parecidos.

5. ¿Conoce sobre la Maca? ¿cuál es su opinión acerca de sus propiedades nutricionales?

La verdad es un alimento del que poco se ha escuchado en el Ecuador pero en los últimos años se ha fomentado su consumo ya que igual que la chía y quínoa, la maca es considerada un súper alimento debido a la cantidad de nutrientes que aportan al organismo. Sé que se la puede

consumir de dos formas; en capsulas y en polvo tipo harina, y entre sus beneficios está el funcionar como energizante natural, mejora el equilibrio hormonal, reduce estrés y regula el sistema endocrino.

6. En su opinión, ¿cuál considera que es el aporte nutricional que podrán brindar galletas libres de gluten elaboradas con maca y estevia?

Es un snack muy completo debido a que está hecho en base a alimentos muy nutritivos como lo son las almendras y la maca. Como lo mencione anteriormente el gluten no es totalmente malo pero está presente en muchos alimentos y consumirlo en exceso puede causar problemas digestivos a futuro, por ello si se tiene la oportunidad de consumir un alimento que no contenga esta proteína, sea baja en azúcar por contener stevia y además tenga nutrientes como los que aporta la maca, sería lo ideal en la dieta de las personas.

7. ¿Se pierden las propiedades naturales de los ingredientes en el proceso de elaboración?

No, las propiedades se mantienen. Todos estos ingredientes son muy comunes en la repostería y no sufren ninguna alteración al momento de la cocción.

ÁREA: Nutricionista y Tecnóloga en Alimentos

NOMBRE: Mónica Galarza

PERFIL: Analista de Laboratorio PROTAL-ESPOL

1. ¿En qué consiste el proceso de elaboración de galletas sin gluten? ¿Considera complicado este proceso?

Es un proceso sencillo, en el cual se debe comenzar con el pesaje correcto de los alimentos para luego proceder a la formulación en donde se debe separar la materia prima según su composición, todo esto con el objetivo de facilitar su dispersión de manera uniforme y conseguir una pasta uniforme, consistente y con cierta elasticidad. Lo que se recomienda en el segundo paso es usar una máquina que pueda conseguir un adecuado reparto de los componentes de la formulación y así obtener un producto con las mismas proporciones. Como paso final es la cocción que depende de la temperatura que necesite este tipo de galletas.

2. ¿Qué tipo maquinaria es necesaria?

Al ser un proceso sencillo no se necesita de maquinaria muy costosa o especializada. Se necesitarían un horno, mezcladora de masas, licuadora industrial y una dosificadora de masas blandas para comenzar el proceso operativo.

3. ¿Considera Ud. que este tipo de equipamiento es de fácil obtención?

Si, su obtención es fácil ya que en el Ecuador existen muchas panaderías en las que usan este tipo de maquinaria en sus procesos.

Con respecto a la dosificadora se la tiene que importar o se podría averiguar en la Ciudad de Ambato acerca de su fabricación, ya que en esta ciudad existen algunas empresas que fabrican maquinaria especializada para repostería.

4. ¿Cuál sería su costo aproximado?

Valores exactos no podría decir con exactitud pero no sobrepasa los 15 000 dólares.

5. ¿Cuál sería el volumen de producción diaria que se podría alcanzar?

Depende de la capacidad de cada máquina, comúnmente se basa en la productividad que tenga la máquina de menor volumen pero si se trata de una fábrica que recién empieza se debería optar por producir moderadamente, lo que sería un aproximado de 800 paquetes diarios

ÁREA: Marketing

NOMBRE: Lic. Marcos Franco Suraty

PERFIL: Jefe de Producto masivo, Conecel S.A

1. ¿Qué tan factible sería posicionar en el mercado un producto como galletas libres de gluten con maca, siendo éste un producto nuevo?

Si bien es cierto en la actualidad hay una tendencia creciente por el consumo de alimentos fitness pero si el producto no es lo suficientemente innovador para satisfacer las necesidades del mercado y hacer frente a la competencia, ninguna herramienta de marketing por muy buena que sea garantizará el éxito. Es por esto que la factibilidad de que ingrese al mercado dependerá de las necesidades que se están cubriendo con las galletas, si me dices que es un producto que aparte de no contener gluten, es bajo en azúcar y aporta con energía, tendrá éxito en relación a los que se ofertan en el mercado.

2. ¿Cuál es su percepción acerca de la competitividad existente en el mercado de “snacks nutritivos” en la ciudad de Guayaquil?

Me parece que existen algunos ofertantes de este tipo de alimentos lo que ha causado que se abran supermercados enfocados en el fitness. Las personas se están preocupando más por su salud, practican más actividades físicas y se alimentan mejor. La competencia aun no es tan fuerte porque todos estos productos están en crecimiento, de lo que he podido evidenciar algunos se los comercializa de forma artesanal y por redes sociales.

3. ¿Qué estrategias se deberían aplicar para penetrar en el mercado?

Para productos nuevos, como es el caso de las galletas, la dificultad de marketing está en crear una demanda primaria, en hacer que los posibles consumidores entiendan el beneficio y adopten el producto. Para lograrlo se debe poner énfasis en el mensaje que se quiere que el producto transmita y saber escoger los medios por los cuales llegará. Por ejemplo, en el caso de redes sociales se debe publicar información de interés para el segmento al que se quiere llegar, estas publicaciones pueden ser consejos

de nutrición, gente del medio recomendando el producto y la participación en eventos importantes.

4. ¿A qué segmento de mercado se debería enfocar el producto?

El producto debe dirigirse a un mercado de personas con capacidad de pago, es decir que adquieran un bien o servicio por el valor que les ofrece sin cuantificar su precio. Además de ello, deben ser personas que cuiden la alimentación que llevan, que por lo general son las mujeres, aunque hoy en día existe una fuerte corriente por el llamado fitness que ha pasado de ser una moda a un estilo de vida practicado hasta en familia.

5. ¿Cuáles serían los canales de distribución más adecuados para comercializar este tipo de producto?

Como el mercado meta serán personas de estrato social medio y alto, los canales de distribución deberían ser supermercados o locales cerca de sus hogares, debido a que las personas de estos niveles socioeconómicos de lo menos que disponen es de tiempo, sus compras las hacen un fin de semana y tratan de ir a un solo lugar donde puedan adquirir todo lo que necesitan. Si no es posible la comercialización en supermercados una muy buena opción son las pequeñas tiendas que han salido recientemente con productos orgánicos y naturales, ubicadas en los sectores de residencia del mercado meta.

6. ¿En qué tiempo se pueden esperar resultados positivos?

Los resultados dependerán de la campaña publicitaria, el correcto manejo del contenido que se publica en las plataformas web y las activaciones que se hagan. Si todo esto se enfoca a lo que el consumidor quiere ver, los resultados se comenzaran a reflejar en las ventas a partir de los 3 meses.

ÁREA: Persona que padece celiacía

NOMBRE: Reinaldo Sanchez

1. ¿Hace cuánto tiempo padece celiacía?

Padecía de constantes dolores estomacales cuando comía pan o cualquier alimento con trigo, al darme cuenta de esto acudí a mi doctor el cual me envió a realizar una serie de exámenes pensando que era gastritis y hace aproximadamente 5 años supe de la enfermedad.

2. ¿Qué síntomas presentaba?

El síntoma más relevante eran los dolores estomacales y diarrea al consumir el gluten, al identificar los alimentos que me hacían daño evitaba comerlos causándome pérdida de peso y estuve cerca de desarrollar una anemia.

3. ¿Qué tipo de dieta realiza para llevar una vida normal?

Principalmente evito ingerir cualquier alimento que contenga trigo, cebada o centeno, acudí a una nutricionista la cual me dio un listado de los alimentos que podía consumir sin que me afecten. Con el pasar de los años se ha convertido en un hábito que me cambió la vida, me siento más sano y con energía.

4. ¿Cree que en el mercado existen los productos necesarios para que un celiaco pueda tener una alimentación sana?

Existe poca atención para quienes padecemos la enfermedad, no existe mucha información como tal ni leyes que obliguen a restaurantes a que tengan una opción para celiacos como es el caso de Argentina. Mientras que en los supermercados se ha evidenciado en los últimos años un poco más de variedad de productos sin gluten.

5. ¿Qué tipo de productos busca en el supermercado?

Siempre intento buscar productos que me ayuden a llevar una alimentación completa, existe más variedad de productos pero no se consiguen todos los necesarios, es por ello que los adquiero cuando viajo a USA o pido que familiares me los traigan, por lo general son fideos, corn flakes y snacks como tortas, pancakes y galletas.

ANEXO 2: Modelo de Encuestas

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES
PROYECTO: Propuesta para la creación de una empresa productora y
comercializadora de galletas libres de gluten con maca en la ciudad de
Guayaquil.”

DATOS GENERALES:

Género: Masculino () Femenino ()

Edad: _____

Sector: _____

INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1.- ¿Se preocupa Ud. por alimentarse de manera sana y completa?

SI ()

NO ()

2.- ¿Consume usted productos sin gluten?

Si () No ()

3.- ¿Cuál de los siguientes tipos de productos sin gluten usted prefiere?

Pan de molde ()

Muffins ()

Galletas ()

Pastas ()

Otros ()

4.- ¿Qué considera Ud. Importante al momento de consumir galletas?

Cantidad ()

Presentación ()

Sabor ()

Precio ()

5.- Si existiese galletas natural libres de gluten que lo revitalice físicamente y lo nutra, ¿estaría Ud. interesado en consumirla?

SI ()

NO ()

6.- ¿Conoce Ud. acerca de las propiedades nutricionales de la maca de los Andes, también conocida como El Ginseng de Los Incas?

SI ()

NO ()

7.- ¿Conoce Ud. de galletas hechas a base de un producto natural?
Si () No ()

8.- ¿Consumiría Ud. un producto a base de Maca luego de conocer sus propiedades?
SI ()
NO ()

9.- ¿Cuánto estaría Ud. Dispuesto a pagar por una bolsa de galletas de chocolate que le
brinden energía y nutrición a su organismo?
3.00 - 4.00 ()
4.00 - 5.00 ()
5.00 - 6.00 ()

ANEXO 3: Arte Gráfico

Tarjeta de Presentación

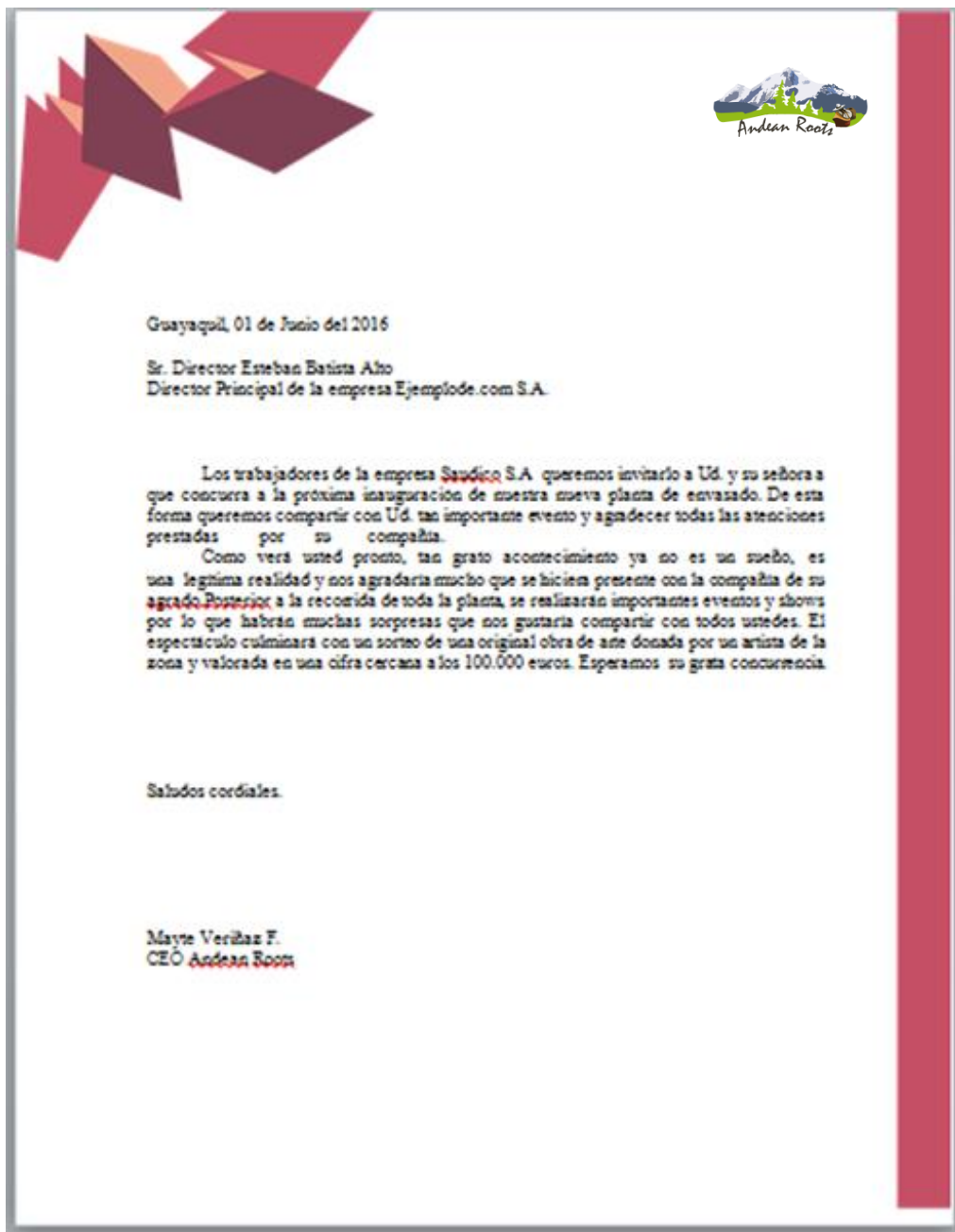
Figura 36: Tarjeta de Presentación



Elaborado por: La Autora

Membrete

Figura 37: Membretes



Elaborado por: La Autora

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Nohelia Mayte Veriñaz Flores**, con C.C: # **0704637503** autora del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca 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: **Veriñaz Flores Nohelia Mayte**

C.C: **0704637503**

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 galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Nohelia Mayte Veriñaz Flores		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Michel Idefonso Mogollón Claudett		
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. PÁGINAS:	192
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración y Negocios		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Maca, gluten, diabetes, stevia, fitness, galletas.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>La presente propuesta de titulación consiste en la creación de una empresa productora y comercializadora de galletas libres de gluten con maca en la ciudad de Guayaquil. Es un producto altamente nutricional que se encuentra en su etapa introductoria, se comercializará en presentación de 180 gr, usando harina de maca y almendra reemplazando el gluten y endulzado con stevia, convirtiéndose en un alimento apto para diabéticos y celíacos.</p> <p>La empresa operará bajo el nombre de Andean Roots S.A y sus galletas serán comercializadas por medio de supermercados y tiendas fitness con un valor de \$4,86 para el consumidor final, enfocándose en un mercado de nivel socioeconómico medio y alto.</p> <p>Mediante los estados financieros realizados en el proyecto se obtuvo que la empresa posea una TIR mayor a la TMAR con un periodo de recuperación de 49 meses, lo que demuestra que la empresa es rentable a largo plazo.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-382207/0994470331	E-mail: mayte.verinaz@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Lcda. Beatriz Loor Ávila, Mgs		
	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):			