



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

TEMA:

**Propuesta Para La Elaboración Y Comercialización De Tortillas A Base De
Trigo Sarraceno En La Ciudad De Manta**

AUTORA:

Moreno Gonzenbach, Antonella

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de

LICENCIADA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

TUTORA:

Lcda. Zumba Córdova Rosa Margarita, PhD

Guayaquil, Ecuador

10 de septiembre del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Moreno Gonzenbach, Antonella**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTORA

f. _____

Lcda. Zumba Córdoba, Rosa Margarita, Phd

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Vélez Barro, Cecilia, CPA

Guayaquil, a los 10 del mes de septiembre del año 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Moreno Gonzenbach, Antonella**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, “**Propuesta para la elaboración y comercialización de tortillas a base de trigo sarraceno en la ciudad de Manta**” previo a la obtención del título de **Licenciada en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 10 del mes de septiembre del año 2020

LA AUTORA

f. _____

Moreno Gonzenbach, Antonella



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN SOCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Moreno Gonzenbach, Antonella**

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 elaboración y comercialización de tortillas a base de trigo sarraceno en la ciudad de Manta**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 del mes de septiembre del año 2020

LA AUTORA:

f. _____

Moreno Gonzenbach, Antonella

REPORTE URKUND

URKUND

Documento	TESIS ANTONELLA MORENO URKUND.docx (D78208105)
Presentado	2020-08-26 14:14 (-05:00)
Presentado por	mr_zumba@yahoo.com
Recibido	rosa.zumba.ucsg@analysis.orkund.com

0% de estas 54 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.



Navigation icons: [Bar Chart] [Zoom In] [Zoom Out] [Previous Page] [Next Page]

AGRADECIMIENTOS

Vivir en el instante presente me hace una persona consciente de las oportunidades y bendiciones que Dios me brinda, hoy tengo un sentimiento profundo de gratitud hacia todas las personas que me rodean y alegran mi vida con su presencia.

Sé que con mis decisiones estoy escribiendo mi propia historia y este es un capítulo más del cual me siento muy orgullosa y feliz de haber estudiado en una carrera que me enseñó a dar siempre lo mejor de mí, además conocí personas maravillosas como mis maestros y compañeros, con ellos aprendí a trabajar en equipo construyendo entornos de respeto, paz y crecimiento. Todas las experiencias vividas suman y estoy eternamente agradecida.

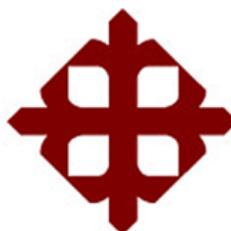
De manera especial quiero agradecerle a mi familia de sangre y del alma por apoyarme en cada paso que doy, por creer en mí y enseñarme a que las batallas se ganan desde el silencio y la paciencia, que el mejor premio es vivir intensamente. Gracias por su amor infinito e incondicional expresado en obras que hicieron de mí una mujer fortalecida, llena de esperanza y luz, lista para emprender el recorrido a mis metas y propósitos.

DEDICATORIA

Quisiera dedicarle mi proyecto de titulación al horizonte que deseo alcanzar, al que seguirá siendo el espejo en el que mirarme siempre, el ser humano más increíble que he podido conocer.

En mi despertar espiritual entendí que las almas nunca mueren, que mi abuelo es eterno, ojalá pudiera devolverle al menos una sola parte de todo lo que él me dio, una niñez feliz y me sigue dando tantas bendiciones.

Este trabajo de titulación es un pequeño resumen de todo lo aprendido en mis años en la universidad, solo él sabe lo difícil que fue todo el proceso, pero siempre estuvo presente cuando sentía decaer, esto se lo regalo a él, a mi Fofi de alma.



UNIVERSIDAD CATÓLICA

DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

LCDA. ROSA MARGARITA, ZUMBA CÓRDOVA, PhD.

TUTORA

f. _____

CECILIA, VÉLEZ BARRO, CPA.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

(NOMBRES Y APELLIDOS)

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA



UNIVERSIDAD CATÓLICA

DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN

CALIFICACIÓN

f. _____

LCDA. ROSA MARGARITA, ZUMBA CÓRDOVA, PhD.

TUTORA

INDICE

AGRADECIMIENTOS	VI
DEDICATORIA	VII
RESUMEN	XXI
ABSTRACT	XXII
INTRODUCCIÓN	2
DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
CAPÍTULO 1	4
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.1. Tema – Título	4
1.2. Justificación	4
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio	5
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	5
1.5. Objetivos de la Investigación	7
1.5.1. Objetivo General.....	7
1.5.2. Objetivos Específicos.....	7
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información	8
1.7. Planteamiento del Problema	8
1.8. Fundamentación teórica del proyecto	9
1.8.1. Marco Referencial.....	9
1.8.2. Marco Teórico.....	10
1.8.3. Marco Conceptual.....	12

1.8.4.	Marco Lógico.....	13
1.9.	Formulación de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.	13
1.10.	Cronograma.....	14
	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	15
	CAPITULO 2	16
2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	16
2.1.	Análisis de la Oportunidad	16
2.1.1.	Descripción de la idea de negocio: Modelo de Negocio	17
2.2.	Misión, Visión y Valores de la Empresa	19
2.3.	Objetivos de la empresa	20
2.3.1.	Objetivo General.....	20
2.3.2.	Objetivos Específicos.....	20
	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA	21
	CAPITULO 3	22
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA	22
3.1.	Aspectos societarios de la empresa.....	22
3.1.1.	Generalidades (tipo de empresa).....	22
3.1.2.	Fundación de la Empresa	22
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones	22
3.2.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	23
3.3.	Propiedad Intelectual	27
3.3.1.	Registro de Marca	28
3.3.2.	Derecho de Autor del Proyecto	29
	CAPÍTULO 4	32

4. AUDITORÍA DE MERCADO	32
4.1. PEST	32
4.2 Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones en la Industria	37
4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto.....	40
4.5. Análisis de la Oferta.....	47
4.5.1. Tipo de Competencia	47
4.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.....	48
4.5.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa.....	48
4.6. Análisis de la Demanda	49
4.6.1. Segmentación de Mercado.....	49
4.6.2. Criterio de Segmentación.....	49
4.6.3. Selección de Segmentos.....	51
4.6.4. Perfiles de los Segmentos	51
4.7. Matriz FODA	51
Elaborado por: La Autora	52
4.8. Investigación de Mercado.....	53
4.8.1. Método.....	53
4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado	62
4.8.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado	63
CAPÍTULO 5	65
5. PLAN DE MARKETING	65
5.1. Objetivos: General y Específicos	65

5.2. Posicionamiento	66
5.3. Marketing Mix	67
5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios.....	67
5.3.2. Estrategia de Precios	70
5.3.3. Estrategia de Plaza	71
5.3.4. Estrategias de Promoción.....	75
Elaborado por: La Autora	82
5.4. Presupuesto de Marketing	82
Elaborado por: La Autora	82
CAPÍTULO 6	84
6. PLAN OPERATIVO	84
6.1. Producción.....	84
6.1.1. Proceso Productivo	84
6.1.2. Flujogramas de procesos.....	84
6.1.3. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos	86
6.1.4. Mano de Obra	86
6.1.5. Capacidad Instalada	86
6.1.6. Presupuesto	87
6.2. Gestión de Calidad.....	87
6.2.1. Políticas de calidad	87
6.2.2. Procesos de control de calidad	88
6.2.3. Presupuesto	89
6.3. Gestión Ambiental	89
6.3.1. Políticas de protección ambiental.....	89

6.3.2.	Procesos de control ambiental.....	89
6.3.3.	Presupuesto	90
6.4.	Gestión de Responsabilidad Social.....	90
6.4.1.	Políticas de protección social.....	90
6.4.2.	Presupuesto	91
6.5.	Estructura Organizacional.....	91
6.5.3.	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos	93
	CAPÍTULO 7	96
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO.....	96
7.1.	Inversión Inicial	96
7.1.1.	Tipo de Inversión	96
7.1.2.	Financiamiento de la Inversión	98
7.1.3.	Cronograma de Inversiones	102
7.2.	Análisis de Costos.....	102
7.2.1.	Costos Fijos.....	102
7.2.2.	Costos Variables	103
7.2.3.	Costos de Producción.....	103
7.3.	Capital de Trabajo.....	104
7.3.1.	Gastos de Operación	104
7.3.2.	Gastos Administrativos	104
7.3.3.	Gastos de Ventas.....	105
7.3.4.	Gastos Financieros	105
7.4.	Análisis de Variables Críticas.....	105
7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	105
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	106

7.4.3.	Análisis del Punto de Equilibrio	107
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa.....	109
7.5.1.	Generalidades:.....	109
7.5.2.	Impuesto al Valor Agregado	109
7.5.3.	Impuesto a la Renta.....	109
7.5.4.	Participación de Trabajadores	109
7.5.5.	Minimización de la Carga Fiscal.....	109
7.6.	Estados Financieros proyectados	109
7.6.1.	Presupuesto de Caja	109
7.6.2.	Balance General	110
7.6.3.	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	111
7.7.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples..	116
7.7.1.	Escenario Moderado	116
7.7.2.	Escenario Pesimista	116
7.7.3.	Escenario Optimista	117
7.8.	Razones Financieras	118
7.8.1.	Liquidez	118
7.7.1.	Gestión.....	119
7.8.4.	Endeudamiento	119
7.8.5.	Rentabilidad	120
7.9.	Conclusión del Estudio Financiero.....	120
CAPÍTULO 8	123	
8.	PLAN DE CONTINGENCIA.....	123
8.1.	Objetivos del plan de contingencia:.....	123
8.2.	Principales riesgos	123

8.3. Monitoreo y control del riesgo.....	124
8.4. Acciones Correctivas	124
CAPÍTULO 9	127
9. CONCLUSIONES.....	127
CAPÍTULO 10	129
10. RECOMENDACIONES	129
CAPÍTULO 11	131
11. REFERENCIAS.....	131
CAPÍTULO 12	142
12. ANEXOS.....	142

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Políticas de gobierno corporativo “Sarracenofanes S.A.”	24
Tabla 2. Presupuesto inicial para constitución de la empresa	29
Tabla 3: Análisis Pest.....	36
Tabla 4: Ventas de alimentos para usos especiales a nivel mundial USD	39
Tabla 5: Exportaciones de productos sin gluten	39
Tabla 6: Principales importaciones de productos alimenticios a nivel mundial	40
Tabla 7: Etapas del Ciclo de Vida.....	42
Tabla 8: Productos Sustitutos.....	44
Tabla 9: Características de los competidores	48
Tabla 10: Criterios de segmentación.....	49
Tabla 11: Matriz FODA	51
Tabla 12: Cronograma de Actividades.....	82
Tabla 13: Presupuesto de marketing	82
Tabla 14: Cantidad de mano de obra.....	86
Tabla 15: Presupuesto para equipos	87
Tabla 16: Funciones de los Empleados	93
Tabla 17: Inversión Inicial	96
Tabla 18: Inversión de Activos fijos.....	97
Tabla 19: Inversión Diferida	97
Tabla 20: Capital de trabajo	98
Tabla 21: Fuentes de Financiamiento.	99
Tabla 22: Fuentes de Financiamiento Social	99
Tabla 23: Amortización.....	99
Tabla 24: Pagos por Periodo	101
Tabla 25: Cronograma de Inversiones	102
Tabla 26: Costos Fijos.....	102
Tabla 27: Costos Variables	103
Tabla 28: Costos de Producción.....	103
Tabla 29: Gastos Operativos.....	104

Tabla 30: Gastos Administrativos.....	104
Tabla 31: Gastos de Ventas.....	105
Tabla 32: Gastos Financieros	105
Tabla 33: Mark Up y Margen de Contribución.....	106
Tabla 34: Capacidad de Producción.....	106
Tabla 35:Proyección de Costos e Ingresos	107
Tabla 36: Punto de Equilibrio	107
Tabla 37: Gráfica de Punto de Equilibrio	108
Tabla 38:Presupuesto de Caja Proyectado	110
Tabla 39:Balance General Protectado.....	111
Tabla 40: Estado de Pérdidas y Ganancias	112
Tabla 41: Flujo de Caja Proyectado	112
Tabla 42:calculo del TMAR.....	113
Tabla 43: Cálculo del VAN.....	114
Tabla 44:Cálculo del TIR.....	114
Tabla 45: Payback	115
Tabla 46: Escenario Moderado	116
Tabla 47: Cambios Escenario Pesimista	117
Tabla 48: Resultados Escenario Pesimista.....	117
Tabla 49: Cambios Escenario Optimista.....	118
Tabla 50: Resultados Escenario Optimista	118
Tabla 51: Ratios de Liquidez	118
Tabla 52: Ratios de Gestión	119
Tabla 53: Ratios de Endeudamiento	119
Tabla 54.: Ratios de Rentabilidad	120
Tabla 55: Analisis de Riesgos	123
Tabla 56: Control de Riesgos	124
Tabla 57: Acciones correctivas hacia los riesgos.....	125

ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico 1: Marco lógico	13
Grafico 2: Cronograma de la investigación	14
Grafico 3:Modelo de Negocios	17
Grafico 4: Conexión y uso de internet	36
Grafico 5: Venta de alimentos sin gluten miles	38
Grafico 6: Ciclo de Vida	41
Grafico 7: Porcentaje de respuestas de la pregunta 1 de la encuesta.	57
Grafico 8: Porcentaje de respuestas de la pregunta 2 de la encuesta.	57
Grafico 9: Porcentaje de respuestas de la pregunta 3 de la encuesta.	58
Grafico 10:Porcentaje de respuestas de la pregunta 4 de la encuesta.	58
Grafico 11: Porcentaje de respuestas de la pregunta 5 de la encuesta.	59
Grafico 12: Porcentaje de respuestas de la pregunta 6 de la encuesta.	59
Grafico 13: Porcentaje de respuestas de la pregunta 7 de la encuesta.	60
Grafico 14: Porcentaje de respuestas de la pregunta 8 de la encuesta.	60
Grafico 15: Porcentaje de respuestas de la pregunta 9 de la encuesta.	61
Grafico 16: Porcentaje de respuestas de la pregunta 10 de la encuesta.	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Empaque del producto- Vista Anterior.....	68
Figura 2. Empaque del producto- Vista Posterior.....	69
Figura 2: Logotipo de la Marca.....	70
Figura 4: Producto en Percha.....	71
Figura 5: Producto en ferias saludables.....	72
Figura 6: fan page Delmex.....	78
Figura 7: Página web Delmex.....	79
Figura 8: Instagram Delmex.....	79
Figura 9: Página web Dr. Muller.....	80
Figura 10: Instagram Dr. Muller.....	81
Figura 11: Instagram Tortillas Fofi.....	81

RESUMEN

La presente propuesta es acerca de la creación de una empresa que elabora y comercializa tortillas libres de gluten a base de trigo sarraceno, mediante la herramienta Canvas, se desarrolló el modelo de negocio, definiendo los posibles clientes, socios, oferta, actividades y recursos claves para analizar lo interesante del proyecto en la ciudad de Manta. La propuesta de valor de la marca “Tortillas Fofi” es ofrecer un producto de fácil digestión alto en proteína y fibra vegetal para las personas que sufren celiaquía, que necesitan este tipo de productos que aporten a su nutrición diaria.

Se realizó una investigación de mercado para conocer los early adopters, y a base de eso crear un producto altamente nutritivo de acuerdo a sus necesidades, de la mano de un profesional en nutrición y dietética. Además, se plantearon estrategias de marketing y posicionamiento de marca con un mensaje claro que se quede en la mente del consumidor “nutritivo y libre de gluten”.

De igual manera, mediante el estudio técnico se elaboraron procesos productivos con el fin de conocer el más eficiente y conveniente para crear el producto. Por último, para elaborar la rentabilidad de la propuesta se hizo un estudio financiero.

Palabras claves: Trigo sarraceno, Canvas, nutritivo, dietética, celiaquía, libre de gluten, fibra vegetal, early adopters.

ABSTRACT

This proposal is about the creation of a Company that produce gluten free tortillas base on buckwheat, with help of the business model Canvas where the following aspects has been researched and defined such as: potential customers, partners, offer, key activities and resourcers, a business plan has been developed. The value preposition of the “tortillas Fofi” is offer an easily digestible product high in protein and vegetable fiber for people suffering from celiac disease, who need this type of product that contributes to their daily nutrition.

Investigating these building blocks the attractiveness of the project in Manta city has been analyzed. Market research has been done to find out that “Tortillas Fofi” has to target on the early adopters (person with gluten intolerance). In addition, marketing strategies and brand positioning were the clear message of the company will rank the top-of-mind of consumers.

In the same way, throught the technical study, production processes were developed in order to know the most efficient and convenient form to create the perfect product. Finally, to prepare the profitability of the proposal, a financial study was carried out.

Keywords: Buckwheat, Canvas, celiac disease, daily nutrition, gluten free, vegetable fiber, early adopters, gluten intolerance.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día existe una tendencia de comer saludable y libre de gluten, sin duda alguna gracias a los avances de investigaciones médicas y tecnologías que permiten acceder a la información nutricional de cada producto o el simple hecho de poder tener la certeza de que alimentos no puede consumir un individuo a través de un examen de intolerancia.

El 1% de la población de varios países en el mundo tiene de enfermedad celiaca, esto es una intolerancia crónica al gluten, la cual está presente en el trigo, la cebada y centeno, esta proteína está conformada por glutamina y prolina lo cual impide la correcta absorción de nutrientes en los que padecen de esta enfermedad (Green & Cellier, 2007). Además, varios autores afirman que los celíacos deben seguir una dieta libre de gluten de por vida, lo que incluye también a la familia entera por la seguridad de que no exista contaminación cruzada al preparar un alimento que por naturaleza contenga gluten en el mismo lugar que se elaboró el plato de la persona celiaca.

Este proyecto nace de la necesidad de las personas con enfermedad celiaca, un pequeño nicho de mercado que no puede consumir gluten, el problema que estas personas tienen en la actualidad es que no encuentran alternativas de productos libres de gluten, se deben regir a una dieta estricta y aburrida, se sienten aislados de la sociedad por no poder consumir los mismos alimentos que una persona normal.

La solución es ofrecer unas tortillas libres de gluten a base de trigo sarraceno y semillas de chía, con el fin de dar una opción segura, de fácil adquisición, producto novedoso y versátil para utilizar en varias recetas tradicionales que consumen las personas sin ninguna intolerancia como: Burritos, pizza, quesadillas, pancakes, wraps, chips, tostadas, creps, etc.

A través de un estudio de mercado se busca analizar la atractividad de la propuesta para la creación de una empresa que elabora y comercializa tortillas a base de trigo sarraceno en la ciudad de Manta. Mediante un plan de marketing se establecerán las estrategias para posicionar a la marca en la mente del consumidor. Contará además con un plan operativo y estudio financiero con el fin de conocer la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1. Tema – Título.

“Propuesta para la elaboración y comercialización de tortillas a base de trigo sarraceno en la ciudad de Manta”.

1.2. Justificación.

En la actualidad, la ingesta de carbohidratos ultra procesados alteran negativamente la micro-biota, lo que causa inflamación intestinal y alteraciones metabólicas (Wolf , 2018). Esto quiere decir que, al ingerir alimentos ultra procesados, además de no aportar ningún beneficio al cuerpo, dificulta la absorción de otros nutrientes necesarios para llevar una alimentación óptima.

La celiacía es una enfermedad crónica intestinal y se considera la intolerancia más severa y peligrosa al gluten, proteína que está presente en el trigo, avena, centeno, espelta y cebada, entre otros productos que son contaminados al ser procesados en el mismo lugar de aquellos que por naturaleza contienen gluten (García, 2014). Lo cual significa, que una dieta libre de gluten es indispensable para quienes padecen de este trastorno, por lo que la ingesta de esta proteína afecta directamente al intestino, impidiendo la correcta absorción de nutrientes, dificultando la evacuación de toxinas y oxidación de grasas.

La proteína del gluten no ofrece beneficios a nivel hormonal y nutricional para ninguna persona y que para los celíacos la ingesta de este puede ser mortal. (Perlmutter & Laberg, 2014). Lo que quiere decir, que al incluir los carbohidratos complejos conocidos también como los no refinados que sean libres de gluten es posible que las personas celíacas y las no celíacas puedan llevar una dieta balanceada y que el estilo de vida saludable perdure en el tiempo al no eliminar ningún macronutriente de su alimentación.

Por esta razón se propone la creación de una nueva opción de tortillas a base de trigo sarraceno, un pseudocereal libre de gluten con propiedades altamente

nutricionales al contener fibra y proteína vegetal rico en macro y micro nutrientes esenciales para una óptima absorción para personas celiacas que al no tener microvellosidades necesitan productos sin gluten que aporten a su nutrición.

La presente propuesta pretende alinear la oferta con la tendencia a un estilo de vida saludable que notablemente ha ido creciendo durante estos últimos años en la sociedad, ofreciendo un producto natural, excelente carbohidrato complejo libre de gluten de fácil digestión, fuente de energía inmediata y de bajo índice glucémico dirigido para todas aquellas personas que no toleran dicha proteína. A su vez, se busca beneficiar al desarrollo de la economía del país, generando fuentes de empleos e ingresos a través de la venta del producto.

1.3.Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.

El presente estudio se efectuará en la ciudad de Manta en el transcurso del mes de marzo del 2020 hasta el mes de septiembre del mismo año, con el objetivo de evaluar la posibilidad de formar las bases para la creación de un producto innovador y nutricionalmente excelente a base de trigo sarraceno dirigida a jóvenes y adultos que padecen de la enfermedad autoinmune denominada celiacía de estrato social B y C+.

De igual manera, el estudio está compuesto por un esquema, el mismo que incluye la descripción del negocio, entorno jurídico de la empresa, investigación de mercado, plan de marketing, plan operativo, estudio económico-financiero-tributario y plan de contingencia.

1.4.Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.

El presente estudio aspira tener sus objetivos alineados con aquellos del Plan Toda una Vida, los mismos que indican:

- “Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización” (SENPLADES, 2017)
- “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria” (SENPLADES, 2017)

El Plan Toda una Vida consta de tres importantes ejes, sin embargo, se escogió el Eje número dos, con el cual está alineado, debido a que este es denominado Economía al Servicio de la Sociedad y, mediante la presente propuesta se pretende aportar de manera positiva y progresiva a la economía y a la sociedad del país.

De igual manera, se busca alinear la propuesta con los dominios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, ya que es la institución en la cual se han obtenido los conocimientos y recursos necesarios para poder desarrollar la presente investigación. La institución cuenta con seis dominios, los cuales son:

1. Tecnologías y sistemas productivos
2. Hábitat y diseño
3. Economía para el desarrollo social y empresarial
4. Dinámicas socio-políticas y democracia
5. Educación, comunicación, arte y subjetividad
6. Salud integral. (SINDE, 2013)

La propuesta pretende alinearse con el tercer dominio de los mencionados previamente, de los cuales cada uno de ellos contienen líneas de investigación.

Las líneas de investigación del tercer dominio son las siguientes:

- Modelo de desarrollo económico, Economía internacional, Organización industrial y políticas gubernamentales, Ética y responsabilidad social empresarial
- Ética y responsabilidad social empresarial
- Modelo de desarrollo económico
- Organización y dirección de empresas, Ética y responsabilidad social empresarial

- Ética y responsabilidad social empresarial, Teoría contable y sistema de información
- Organización y dirección de empresas, Ética y responsabilidad social empresarial, Organización industrial y políticas gubernamentales
- Modelo de desarrollo económico, Producción y comercialización y distribución de bienes y servicios. (INECEM)

Así mismo, la propuesta se alinearán con la cuarta línea de investigación del tercer dominio “Organización y dirección de empresas, Ética y responsabilidad social empresarial” porque se busca adoptar una actitud madura, consciente y sensible a los problemas de nuestra sociedad para adoptar estrategias que nos ayuden a minimizar los impactos negativos que podemos generar a la sociedad.

1.5.Objetivos de la Investigación.

1.5.1. Objetivo General.

Analizar el comportamiento del mercado objetivo para determinar el nivel de factibilidad y viabilidad de la implementación de una empresa productora y comercializadora de tortillas a base de trigo sarraceno para personas celiacas en la ciudad de Manta.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Identificar el mercado de la propuesta de elaboración de tortillas a base de trigo sarraceno.
- Evaluar los productos que consumen las personas celiacas en la ciudad de Manta
- Socializar los beneficios del consumo de productos libres de gluten
- Verificar los beneficios del producto a base de trigo sarraceno en la población

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

La presente propuesta se llevará a cabo un tipo de investigación descriptiva “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente.” (Tamayo M. T., 2003)

Lo cual, es primordial para conocer el mercado al que la presente se dirige, describiendo puntos de dolor, gustos, preferencias y tendencias de este. Además, la investigación tendrá un enfoque mixto, es decir de carácter cualitativo a través de entrevistas a expertos en el tema de nutrición y dietética y cuantitativo mediante la realización de encuestas a posibles clientes, con el fin de recoger datos reales para analizar la aceptación del producto.

1.7.Planteamiento del Problema

Hoy en día el índice de personas diagnosticadas con celiaquía en el mundo son menos del 1% de la población, esta patología no tiene cura según los expertos el único tratamiento eficaz es una dieta libre de gluten para toda la vida (La República, 2019).

En el Ecuador, aún no existen cifras exactas de cuantas personas padecen de esta enfermedad. Sin embargo, en el IECED durante el 2018 se atendieron a un promedio de 25 a 30 personas, entre ellas derivadas de otros centros de salud, procedentes de varias partes del país. (IECED, 2020)

El problema en el Ecuador es que el número de personas que tienen intolerancia al gluten son mal diagnosticadas como una simple “molestia intestinal”, ya que por los síntomas que presentan suelen confundirse con intolerancia a la lactosa por ejemplo y al no ser el paciente celíaco diagnosticado correctamente, puede peligrar su salud y afectarle neurológicamente. Por esta misma razón no existen datos exactos de cuantas personas son alérgicas al gluten en el país (Edición Médica, 2017)

A pesar de que en el Ecuador no exista información estadística sobre este grupo específico de personas que padecen de celiaquía, es notable el crecimiento en el

consumo de productos saludables y libres del gluten. Pero actualmente la oferta ecuatoriana de este tipo de productos es muy reducida, siendo las tortillas a base de maíz las únicas en el mercado libres de gluten. Sin embargo, las propiedades del maíz son limitadas en relación a las propiedades que tiene el trigo sarraceno.

1.8. Fundamentación teórica del proyecto

1.8.1. Marco Referencial

Actualmente, alrededor del mundo se están comercializando productos orgánicos y libres de gluten en sus diferentes presentaciones tales como pan, tortillas, pastas, galletas, etc.

Sin embargo son muy pocas las empresas que enfocan su producción en base a trigo sarraceno, considerado un súper alimento y según (Martinez-Villaluenga, C., Peñas, E., & Hernández-Ledesma, B., 2020), es uno de los más importantes teniendo mayor cantidad de fibra y proteína vegetal en comparación con la quinua y el amaranto.

A continuación, se mencionan algunas de las empresas:

Shnitzer es una empresa alemana que ofrece una gama de productos orgánicos saludables, enfocada en clientes con demandas especiales como son las personas celíacas o con alguna intolerancia alimentaria (Schnitzer, 2018). Sin duda alguna una empresa que sirve como referencia de aprendizajes y estrategias establecidas a lo largo de 52 años del mercado, donde únicamente se utilizan materias primas que naturalmente no contienen gluten tales como el amaranto, trigo sarraceno, canihua, mijo y maíz para cumplir con las exigencias de sus clientes garantizando la calidad de todos sus productos.

En Francia se encuentra la empresa de biodiversidad Ekibio fabricante de productos orgánicos y una de sus marcas es “mi vida libre de gluten” la cual ofrece productos reales, satisfaciendo necesidades de familias enteras promoviendo la diversidad de cereales sin gluten (Ekibio Groupe, 2018). La innovación continua ha logrado que dicha empresa tenga actualmente 30 años en el mercado, ofreciendo productos saludables y en conjunto con las estrategias de marketing, desarrollo, producción y

calidad cumpliendo con todas expectativas del consumidor, siendo pioneros en la creación de nuevos productos libres de gluten.

DelMex inicia sus operaciones en el mercado ecuatoriano desde el año 2005, tiene su origen en la ciudad Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca. La empresa se dedica a la oferta de productos alimenticios mexicanos, siendo uno de sus productos estrellas las tortillas de maíz. (DELMEX, 2005). Aunque el enfoque de DelMex no esté dirigido a un mercado saludable, es la única empresa ecuatoriana que ofrece tortillas para wrap o tacos sin gluten ya que su ingrediente principal es el maíz que por naturaleza no contiene dicha proteína, esta distribuye sus productos a través de los supermercados, tales como La Favorita y Corporación El Rosado.

1.8.2. Marco Teórico

La presente propuesta busca brindar un producto de alta calidad de excelente valor nutricional con el objetivo de satisfacer las necesidades de las personas que sufren de celiaquía o sensibilidad al gluten, enfermedad que se caracteriza por la malabsorción de nutrientes, lesión en la mucosa del intestino delgado (Suaréz Llanos, Gónzales Melo, Mora Mendoza, & Lacampo Leivo, 2014) indican que se puede ver una mejoría clínica e histológica al eliminar el gluten de la dieta de la persona que padece dicha enfermedad.

Para lo cual se tomarán teorías de varios autores que han aportado dentro del ámbito empresarial tomando como referencia las estrategias utilizadas por las empresas mencionadas en el punto anterior.

Teoría de Emprendimiento

Según (Thornton, 1998), el emprendedor es aquel que tiene la capacidad de comprar medios de producción a determinados precios para combinarlos de manera ordenada y de allí obtener un nuevo producto. Esta persona es capaz de tomar riesgos, es líder y preparado para tomar decisiones, es decir que el emprendedor analiza

primero el macro entorno antes de lanzar un proyecto con el fin de asegurar el éxito de su emprendimiento.

Teoría de Innovación

La teoría de innovación ha sido reconocida en la actualidad como una necesidad a aplicar en tecnologías, producción y equipos, dando también el salto al marketing. El Manual de Oslo define el concepto de marketing de innovación como:

“La aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación”.

El objetivo final es sorprender a la audiencia, crear el deseado efecto “wow” en el consumidor y hacer que el resto de marcas se giren para que observen con detalle el verdadero significado de la palabra innovar (Ivars, 2018).

Teoría de Marketing

Según (Kotler, 2003), el marketing es aquel proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos logran satisfacer sus necesidades al momento de crear o intercambiar diferentes bienes y servicios.

La actividad del marketing en una empresa es crucial para alcanzar los objetivos de ventas de la empresa, identificando el nicho de mercado para posteriormente crear estrategias de marketing dirigidas a estas personas, a su vez posicionando el producto en la mente del consumidor mediante la elección de un buen canal de comunicación para resaltar las cualidades y beneficios del producto.

Teoría de la Administración

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar de manera correcta el uso de los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales. (Chiavenato, 2004)

De alguna manera este conjunto de funciones que cumple una organización, son los que permiten a los integrantes de la empresa a trabajar en equipo con eficiencia y eficacia cumpliendo objetivos específicos.

Todas estas teorías son las aplicadas por los empresarios para obtener mejores resultados dentro de una empresa, no todo el mundo está en la capacidad de emprender, se necesitan conocimientos básicos de administración y marketing para llevar el negocio a otro nivel, además de estar innovando constantemente para ser competitivos en el mercado.

1.8.3. Marco Conceptual

- Celiaquía: Enfermedad que se caracteriza por la intolerancia permanente al gluten, es generada por una lesión de la mucosa intestinal y se atrofian las vellosidades del intestino delgado, alterando de esta manera la correcta absorción de los nutrientes de los alimentos por parte del organismo. (Gardey, 2010)
- Gluten: Glucoproteína que se encuentra en diversos alimentos, tales como el almidón y semillas de diversos cereales. (Porto, 2009)
- Intolerancia: Falta de capacidad para aceptar algo. En este caso, se refiere a la falta de capacidad del organismo para aceptar, ingerir o procesar sustancias que contienen los diferentes alimentos que consumen los seres humanos. (Porto, 2018)
- Trigo Sarraceno: Se considera como un grano en forma trigonal que es comercializado como un cereal. También es conocido como “trigo negro” o “alforfón”. (Palma, 2018)
- Autoinmunidad: Se refiere a la falla que existe en el sistema inmune de los seres humanos al momento de reconocer la pertenencia de sus propias células y tejidos. (Mandal, 2018)

1.8.4. Marco Lógico

	OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN	Disminución del índice de personas celíacas	- Porcentaje/índice de ingresos hospitalarios por celiaquía	- Informes de ingresos y salidas de hospitales y clínicas.	- Población consume activamente productos libre de gluten.
PROPÓSITO	Incremento del consumo de productos libre de gluten en la población	-Frecuencia de ingresos hospitalarios por celiaquía y enfermedades relacionadas a la intolerancia al gluten	- Reporte de unidades vendidas clasificadas de los establecimientos farmacéuticos.	- Población tiene acceso a productos libres de gluten
COMPONENTES	- Acceso a ingredientes para producir productos libres de gluten.	- Porcentaje de empresas que producen productos libres de gluten. - Cantidad de ventas de empresas productoras de productos libres de gluten	- Estados financieros auditados y publicados en la Superintendencia de Compañías.	- Expertos ejecutan la extracción de plantas energéticas naturales. - Fábricas procesan ingredientes energéticos naturales.
ACTIVIDADES	- Campañas de publicidad para incentivar el consumo de productos gluten free	- Porcentaje de interacción y alcance de las campañas.	- Seguidores, likes, comentarios, comparticiones, difusiones y banners en redes sociales.	-Población responde positivamente e interactúa con las campañas publicitarias

Grafico 1: Marco lógico

Elaborado por: La Autora

1.9. Formulación de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

- ¿Cuál es el nivel de aceptación del producto en el mercado objetivo?
- ¿El proceso productivo a utilizarse es el adecuado para poder ofrecer un producto de excelente calidad?
- ¿Son correctas las estrategias de marketing que se escogerán para lograr una captación eficiente por parte del mercado objetivo?
- Desde el punto de vista financiero, ¿Es rentable y viable en el tiempo la presente propuesta?

1.10. Cronograma

TAREAS	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	semana 7	semana 8	semana 9	semana 10	semana 11	semana 12	semana 13	semana 14
Revisiones y correcciones capitulo 1 y 2														
Capitulo 3														
Capitulo 4														
Capitulo 5														
Capitulo 6														
Capitulo 7														
Capitulo 8														
Capitulo del 9 al 13														

Grafico 2: Cronograma de la investigación

Elaborado por: La Autora.

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPITULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

Según la FACE (Federación de asociaciones de celíacos de España) el único tratamiento eficaz contra la celiaquía es hacer una dieta libre de gluten de por vida. Un reciente estudio indica que estas dietas sin gluten tienen también múltiples beneficios para las personas que no padecen de celiaquía (Infocelíaco, 2020). Esto hace que la presente propuesta sea una excelente alternativa para este tipo de personas que desean consumir productos libres de gluten sin dejar atrás ningún macronutriente.

Una frase de Robert Kiyosaki que dice: “La mayoría de la gente no se enriquece porque no han sido capacitadas para reconocer las oportunidades que tienen frente a ellas”. Permite reflexionar el análisis de la oportunidad de la presente propuesta, ya que en la actualidad no existen opciones de alimentos libres de gluten a base de trigo sarraceno en el Ecuador porque las empresas no están viendo claramente las necesidades de ese nicho reducido en el mercado pero que cada vez demanda más porque una dieta libre de gluten es el único tratamiento para su enfermedad.

Además, el trigo sarraceno contiene un alto grado de fibra y proteína vegetal lo que hace de este producto una atractiva opción sin gluten para complementar las comidas de aquellas personas que quieren tener un balance nutricional, ya que las tortillas no son sólo aptas para un snack saludable, sino también para acompañar con proteína y vegetales en una comida grande como es el almuerzo o cena de una persona común y corriente sin ningún tipo de alergia.

2.1.1. Descripción de la idea de negocio: Modelo de Negocio



Grafico 3: Modelo de Negocios

Elaborado por: La Autora

- **Segmento de Mercado:**

El segmento de mercado al que estará dirigida la presente propuesta serán las personas con sensibilidad al gluten, diabéticos y otras que sufren de problemas intestinales, siendo las personas celiacas los early adopters.

- **Problema:**

El problema que tienen actualmente los clientes potenciales de esta propuesta es la intolerancia al gluten, inflamación del intestino y muchas veces estreñimiento. Las alternativas que estas personas tienen en este momento son muy reducidas

siendo la única opción libre de gluten las tortillas de maíz (wraps), y para snacks tortillas de arroz (infladas).

- **Propuesta única de Valor:**

La propuesta única de valor que ofrece la propuesta es una nueva y única opción libre de gluten de tortillas a base de trigo sarraceno con semillas de chía con doble fuente de proteína y fibra.

- **Solución:**

La solución de esta propuesta es la oferta de tortillas libres de gluten, teniendo como ingrediente principal trigo sarraceno, dando de esta manera una oportunidad a las personas con intolerancias al gluten de consumir un producto saludable, enriquecido en nutrientes y agradable para el paladar.

- **Canales:**

Los canales de distribución que la propuesta utilizará serán los siguientes:

- ✓ Consultorio de nutricionista
- ✓ Merkato
- ✓ Tiendas Naturales
- ✓ Redes
- ✓ Sociales

- **Ingresos:**

Los ingresos de la propuesta serán la venta de las tortillas de trigo sarraceno en sus diferentes puntos de venta.

- **Estructura de Costos:**

Los costos de la propuesta serán los siguientes:

- ✓ Producción
- ✓ Recursos
- ✓ Logística
- ✓ Marketing

- **Métricas Claves:**

Las métricas que se utilizarán para medir el desempeño de la propuesta será el porcentaje de unidades de tortillas de trigo sarraceno vendidas en los diferentes puntos de venta al mes.

- **Ventaja Competitiva:**

La ventaja competitiva de la propuesta es la patente, la receta de las tortillas de trigo sarraceno y que el producto será recomendado por una nutricionista famosa de la ciudad de Manta.

2.2.Misión, Visión y Valores de la Empresa

- **Misión**

“Ofrecer una nueva alternativa de tortilla libre de gluten elaborada a base de trigo sarraceno y semillas de chía, dirigida a todas las personas que cuidan su salud, especialmente celiacos”

- **Visión**

“Ser la marca preferida de todas las personas que buscan cuidar su salud a través de una dieta libre de gluten, balanceada y alta en nutrientes”

- **Valores**

- ✓ Pasión

- ✓ Excelencia

- ✓ Innovación

- ✓ Responsabilidad

2.3.Objetivos de la empresa

2.3.1. Objetivo General

Satisfacer las necesidades de las personas intolerantes al gluten permitiendo generar utilidades para la empresa y la sociedad.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar una línea de productos libres de gluten para maximizar las utilidades de la empresa en un tiempo aproximado de cinco años.
- Crear una comunidad de personas celiacas diagnosticadas a través del desarrollo de un contenido real con ayuda de profesionales por medio de las redes sociales para la fidelización de los clientes y ofrecer los productos de la marca en un tiempo aproximado de un año.
- Lograr un crecimiento progresivo de la demanda no solo de las personas celiacas sino para todos los que están inmersos en el estilo de vida saludable para extender la marca hacia otras ciudades del Ecuador, en un tiempo aproximado de un año.

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPITULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1.Aspectos societarios de la empresa

3.1.1. Generalidades (tipo de empresa)

La empresa se constituirá bajo la razón de social de “Sarracenofanes S.A.”, la misma ofrecerá un producto libre de gluten, alto en proteína y fibra vegetal, apta para las personas que sufren de celiaquía en la ciudad de Manta. La empresa iniciará sus procedimientos como figura legal de sociedad anónima tal como lo indica la Ley de Compañías en el artículo de la compañía anónima:

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

3.1.2. Fundación de la Empresa

Con la finalidad de implementar todo lo mencionado y para cumplir todos los requisitos de ley, es claro que, en cuanto a la fundación de la empresa de “Sarracenofanes S.A.”, es imprescindible aludir que la fundación del mismo estaría prevista a futuro en enero del 2021, debido a que la viabilidad de la misma es aceptable.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

Apegándose a los artículos 126 y 127 de la Ley de Compañías, este tipo de empresa debe componerse de una Junta general, la cual la conforman los socios, quienes tienen la libertad de escoger al representante legal o administrador de la misma. (Superintendencia de compañías, 2007).

Tomando como referencia lo expuesto por la Superintendencia de Compañías, la Gerente General deberá gestionar y dirigir las actividades que se desarrollan para la

cobertura del proyecto de emprendimiento, mismo que logrará posicionarse en el mercado actual siendo un producto innovador con altas expectativas de consumo.

El Ministerio de Relaciones Laborales de Ecuador recomienda a las empresas públicas y privadas redactar contratos de trabajo para cada uno de sus empleados.

En el Contrato de Trabajo se establecen todos los acuerdos y obligaciones entre trabajador y empleador antes de iniciar una relación laboral, estos pueden ser unilateral (obligaciones solo para unas de las partes) o bilateral (obligaciones para ambas partes).

Existen diferentes tipos de contratos de trabajo en Ecuador, pero se utilizará el Contrato eventual de Trabajo con jornada parcial permanente el cual se rige a las siguientes normativas:

- Ejecutar el trabajo en los términos del Contrato.
- Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo.
- Trabajar, en caso de peligros o siniestros inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima de trabajo y aún en los días de descanso; tendrá derecho al aumento de la remuneración de acuerdo con la Ley.
- Observar buena conducta durante el trabajo
- Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.
- Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo.
- Comunicar al empleador o a su representante los peligros o daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores.
- Guardar escrupulosamente los secretos técnicos-empresariales de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta,
- Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades.
- Las demás establecidas en el Código de Trabajo.

3.2.Políticas de Buen Gobierno Corporativo

Se define como políticas de gobierno, a la organización interna que toda empresa debe tener sin importar su tamaño, debido a que se implementa mediante políticas normas y órganos internos que fijan los objetivos y necesidades de la empresa así como

los medios para alcanzarlos; por lo cual, es un mecanismo de control en el que intervienen diferentes personas y puestos cómo son los accionistas miembros de la junta directiva gerentes con la finalidad de permitir un sistema de pesos y contrapesos para la toma de decisiones organización y buen control del negocio. (Silva A. , 2017)

No obstante para el presente proyecto se tomará como referencia las políticas del Gobierno corporativo de MAPFRE (2020), los mismos que se adaptarán a nuestra empresa y se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 1. Políticas de gobierno corporativo “Sarracenoфанes S.A.”

POLITICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO	
“SARRACENOFANES S.A.”	
Políticas	Detalles
Principios Generales	<p>Se define como un conjunto de principios y valores que expresan su compromiso en materia de gobierno corporativo, ética empresarial y responsabilidad social corporativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicar a los accionistas y al mercado en general toda la información de su interés en relación con la empresa, bajo los principios de transparencia y veracidad de la información. • Promover la participación informada de los colaboradores y asegurar un trato igualitario, protegiendo y facilitando el ejercicio de sus derechos. • Velar por el buen proceder, la profesionalidad y la independencia de criterio de los colaboradores de la Administración y del equipo productivo, así como por el cumplimiento de la normativa interna emitidos por Sarracenoфанes S.A.

	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los mecanismos e instrumentos necesarios con el fin de asegurar que la Sociedad identifica, analiza y adopta, en su caso, las mejores prácticas, principios y recomendaciones en materia de buen gobierno corporativo. • Revisar, actualizar y mejorar de forma permanente, bajo estándares nacionales e internacionales, el contenido y la estructura de la página web corporativa. • Establecer los mecanismos y procedimientos necesarios para prevenir, identificar y resolver las situaciones de conflicto de interés. • Asegurar la existencia de procedimientos apropiados para la selección de personal equilibrio y diversidad en el seno del Consejo de Administración en el desempeño de su misión. • Asegurar la calidad y eficiencia del funcionamiento de todos quienes realizan la parte administrativa de la empresa. • Establecer un sistema de remuneración adecuado para todos los colaboradores de la empresa, desde la parte administrativa hasta la parte productiva. • Fomentar el conocimiento de los principios y valores contenidos en los Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos de la empresa. 		
<p>Prácticas de Sarracenofanes S.A. en materia de gobierno corporativo</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="568 1559 855 1921"> <p>En relación con los accionistas de la Sociedad</p> </td> <td data-bbox="855 1559 1401 1921"> <p>Promover la participación informada de los accionistas y personal en la Junta General de Accionistas, por lo que, se adoptarán cuantas medidas sean precisas para facilitar que la Junta General de Accionistas ejerza efectivamente las</p> </td> </tr> </table>	<p>En relación con los accionistas de la Sociedad</p>	<p>Promover la participación informada de los accionistas y personal en la Junta General de Accionistas, por lo que, se adoptarán cuantas medidas sean precisas para facilitar que la Junta General de Accionistas ejerza efectivamente las</p>
<p>En relación con los accionistas de la Sociedad</p>	<p>Promover la participación informada de los accionistas y personal en la Junta General de Accionistas, por lo que, se adoptarán cuantas medidas sean precisas para facilitar que la Junta General de Accionistas ejerza efectivamente las</p>		

		<p>funciones y competencias que le son propias conforme a la Ley.</p> <p>En cuanto al principio de igualdad de los accionistas, se arbitrarán los cauces adecuados para que éstos puedan ejercer de manera efectiva los derechos a su favor reconocidos por la ley.</p>
	<p>En relación con el Consejo de Administración de la Sociedad y sus Comisiones</p>	<p>El Consejo de Administración de la Sociedad es el órgano superior de Sarracenofanes S.A. y contaría con una Comisión Delegada que actúa como órgano delegado del Consejo de Administración, con todas sus facultades excepto aquellas que sean indelegables de conformidad con la ley. Este contara con los siguientes comités que estar conformados por consejeros no ejecutivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comité de Auditoría y Cumplimiento 2. Comité de Nombramientos y Retribuciones 3. El Comité de Riesgos <p>En cuanto al Consejo de Administración, este se regirá por lo establecido en la ley.</p>

	<p>En relación con el principio de transparencia</p>	<p>El Consejo de Administración de la Sociedad cumplirá de forma precisa y puntual con las obligaciones de información establecidas en la ley y en las normas internas de gobierno corporativo.</p> <p>Mediante el desarrollo y a través de las redes sociales, se proporcionará al mercado la información que debe publicarse con carácter periódico.</p>
<p>Estructura societaria y de gobierno</p>	<p>Se dispondrá de una estructura societaria sencilla, eficiente y descentralizada que le permite cumplir adecuadamente con sus objetivos empresariales, y mediante un modelo de dirección que viene determinado por un elevado y riguroso control y supervisión a todos los niveles: local, regional y global; y que, a su vez, permite una amplia delegación en la ejecución y desarrollo de las competencias asignadas a los equipos y sus responsables, facilitando en cualquier caso que las decisiones más relevantes en todos los niveles se analicen a profundidad</p>	

Elaborado por: La Autora

Fuente: Adaptado de (Gobierno Corporaivo MAPFRE, 2020)

3.3.Propiedad Intelectual

Para el trámite en el IEPI, se recomienda primero acudir a las ventanillas de Quito Turismo, para la previa verificación del nombre en el Sistema de Catastros y Sistema Integrado de Información Turística (SIIT), y evitar la repetición con nombres de establecimientos ya registrados.

Cualquier persona natural o jurídica, sea nacional o extranjera, puede registrar una marca en Ecuador. Y para ello se debe seguir los siguientes pasos:

1. Búsqueda fonética: Es un trámite previo al registro de marca, nombre comercial o lema comercial. Es recomendable hacerlo, pero no es obligatorio por ley. Esta búsqueda permite tener conocimiento si una marca, nombre comercial o lema comercial no ha sido previamente registrado o su registro está siendo tramitado. No se requiere de un abogado o abogada para realizar este trámite. El proceso para realizar una búsqueda fonética es el siguiente:

a. Depositar USD 16,00 en efectivo en la cuenta corriente No. 7428529 del Banco del Pacífico a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y guardar el comprobante de depósito.

b. Ingresar al sitio web del IEPI en www.iepi.gob.ec, hacer clic en la opción “Servicios en Línea” y dentro de esta en “Formularios”.

c. Descargar el Formato de Solicitud para Búsqueda Fonética, llenarlo en computadora, imprimirlo y firmarlo. En esta solicitud se debe incluir el número de comprobante del depósito realizado.

d. Adjuntar a la solicitud el original y una copia en blanco y negro del comprobante del depósito realizado y una copia de la solicitud de búsqueda fonética.

e. Entregar estos documentos en la oficina del IEPI más cercana a la organización. El resultado de la búsqueda fonética se entrega en aproximadamente 45 minutos posteriores a la entrega de los documentos. (IEPI, 2014)

3.3.1. Registro de Marca

Registro de marca: Para registrar una marca se debe realizar el siguiente proceso:

a. Depositar USD 208,00 en efectivo en la cuenta corriente No. 7428529 del Banco del Pacífico a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual y guardar el comprobante de depósito.

- b.** Ingresar al sitio web del IEPI en www.iepi.gob.ec, hacer clic en la opción “Servicios en Línea” y dentro de esta en “Formularios”.
- c.** Descargar la Solicitud de Registro de Signos Distintivos, llenarla en computadora, imprimirla y firmarla. En esta solicitud se debe incluir el número de comprobante del depósito realizado.
- d.** Adjuntar a la solicitud tres copias en blanco y negro de la solicitud, original y dos copias de la papeleta del depósito realizado.
- e.** Si la solicitud se hace como persona natural, adjuntar dos copias en blanco y negro de la cédula de identidad.
- f.** Si la solicitud se hace como persona jurídica, adjuntar una copia notariada del nombramiento de la persona que es Representante Legal de la organización.
- g.** Si la marca es figurativa (imágenes o logotipos) o mixta (imágenes o logotipos y texto), adjuntar seis artes a color en tamaño 5 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto impresos en papel adhesivo.

3.3.2. Derecho de Autor del Proyecto

Por la elaboración del presente proyecto, el derecho está reservado para el autor, debido a que se realiza el levantamiento y análisis de datos con la finalidad de determinar una adecuada visibilidad en el mercado, de esta empresa en desarrollo como es Sarracenofanes S.A.

3.4.Presupuesto Constitución de la empresa

Tabla 2: Presupuesto inicial para constitución de la empresa

Gastos para la constitución de la Empresa	
Actividades	Valor
Constitución de la Compañía	\$ 800,00
Permisos de Funcionamiento	\$ 350,00
Registro de Marca	\$ 208,00
Registro Sanitario	\$ 104,53

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

La economía del Ecuador se compone de 12 industrias principales, sin embargo, se analizará la industria que mayor peso tiene, es decir la manufacturera que representa el mayor porcentaje de participación en el mercado. La Herramienta Pest, permite analizar a través de su acrónimo las cuatro perspectivas de los factores del macro entorno en el que se encuentra la empresa y estos son los siguientes:

- ✓ Factor político,
- ✓ Factor económico,
- ✓ Factor social, y
- ✓ Factor tecnológico.

Estos mismos son los que ayudan a crear un panorama claro y preciso para examinar posibles amenazas, así como también las oportunidades que se pueden presentar, permitiendo a su vez introducir nuevas estrategias y mejorar la toma de decisiones. (Ruiz Ballén, 2012)

Factor Político

Es importante mencionar en este factor la estabilidad política que actualmente tiene el país, no sin antes recordar que Ecuador está al mando del Presidente Lenin Moreno desde el 2017- 2021, periodo que está por culminar, esto causa incertidumbre al no saber quién será el futuro gobernante de la nación en el próximo proceso electoral, que se realizará en el 2021.

Por otro lado, es interesante la preocupación del gobierno en el ámbito alimenticio, se han creado políticas que ayudan al ecuatoriano a alimentarse de una manera más consciente, evitando múltiples de enfermedades comunes en el país causadas por la mala ingesta de nutrientes. El SENPLADES diseñó el cuarto Plan Nacional de Desarrollo denominada “Toda una vida” y a través del Ministerio de Salud Pública, en el cumplimiento de la Ley Orgánica de Salud se señaló lo siguiente:

Art.4: “Le corresponde al Estado establecer una política intersectorial de seguridad alimentaria y nutricional que propenda a eliminar los malos hábitos alimenticios, respete y fomente los conocimientos y prácticas alimentarias tradicionales, así como el uso y consumo de alimentos propios de cada región y garantice a las personas el acceso permanente a alimentos sanos, variados, nutritivos, inocuos y suficientes” (Ley Orgánica de Salud, 2006).

Según el (Constitución de la República del Ecuador, 2008) Todos los ciudadanos tiene derecho a la alimentación saludable.

Art.13: “Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales. El Estado ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria”.

En el año 2013 fue publicado el “Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para el Consumo Humano”, en el cual su sistema gráfico es un semáforo en los productos procesados, permitiéndole al consumidor tener mayor información de lo que adquiere e ingiere al poder ver la cantidad de grasa, azúcar y sal que contiene dicho producto mediante las indicaciones de los colores, siendo el rojo “ALTO”, amarillo “MEDIO” y verde “BAJO”, esta es otra de las acciones políticas en la industria alimenticia que desde el Gobierno de Rafael Correa siguen vigentes por el gran aporte a la sociedad (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2013).

Factor Económico

Según el (INEC, 2020) en los resultados del IPC del mes de abril indica que Ecuador presentó un índice del 106,56 y una variación mensual del 1,00%, cuyos valores fueron calculados sobre una base del 64% debido a la emergencia sanitaria Covid19.

La economía de Ecuador es grave desde ya mucho tiempo, no se puede dejar de recordar que el país se recuperaba de una crisis causada por el paro nacional en octubre del 2019, meses después llega a la ciudad de Guayaquil el primer caso de corona virus que posteriormente se propago a todas las provincias. Esta pandemia no solamente se

ha llevado vidas humanas, causo el aislamiento por meses para evitar la transmisión del virus y por ende paralizó la economía del país y del mundo. Para esto el presidente de la república, en una cadena nacional menciono que 150 mil ecuatorianos han quedado desempleados a causa de la emergencia sanitaria “El país jamás ha enfrentado una situación tan grave”, fueron las palabras de Lenin Moreno en su discurso (El Comercio, 2020) y anunció también nuevas medidas para reactivar la economía del país, reduciendo gastos innecesarios en el sector público y se aprobó la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para combatir la crisis.

Art. 10: Créditos productivos para la reactivación económica y protección del empleo en el sector privado.

La misma que tiene como objetivo que las entidades financieras nacionales ofrezcan créditos de rápido desembolso con facilidades de pago, tasas de intereses preferenciales y periodos de gracia a MIPYMES. (Asamblea Nacional, 2020)

Esta es una de las medidas que el Gobierno ha tomado para reactivar la economía sin embargo la situación por la que pasa actualmente el país es negativa para todos los ciudadanos e incide sobre las empresas públicas y privadas con un estado endeudado, PIB bajo, alto índice de desempleo lo que significa que no hay poder adquisitivo por ende la disminución de ventas en las empresas.

Factor Social

Según las publicaciones del Ministerio de Salud Pública del Ecuador hasta el 20 de mayo del 2020 los casos confirmados de COVID-19 fueron de 28.399 y personas fallecidas 2.026 en una muestra de 88.801 (MSP, 2020).

Existe temor en las familias ecuatorianas, no quieren salir de sus casas y tampoco hay dinero para hacerlo, lo poco que se gana se utiliza para comprar comida, es indudable que a raíz del confinamiento crecieron las iniciativas en redes sociales de cocinar y hacer ejercicios desde casa motivando a las personas a tener un estilo de vida más sano y activo para tener las defensas altas ante el virus, y es que en estos tiempos lo que más importa es la familia mantenerse sanos y salvos, no cabe duda que una buena alimentación es la mejor medicina contra cualquier enfermedad.

Según el (INEC, 2018) en la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) se presenta un porcentaje de desnutrición crónica en niños menos de a 5 años en el Ecuador con un 23% y niños menores de 2 años con un 27% y afirma que 35 de cada 100 niños padecen de obesidad. Esto quiere decir que existe malnutrición en ambos extremos, la obesidad se caracteriza por un exceso de calorías vacías y la desnutrición puede ser causada al no absorber los nutrientes correctamente.

Las tres principales causas de mortalidad en el Ecuador en el año 2011 fue la diabetes, enfermedad hipertensiva, enfermedades de la circulación cerebral y tumores malignos de los órganos digestivos. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2013)

La dieta más efectiva para la diabetes es ingerir alimentos de bajo índice glucémico, para la enfermedad hipertensiva moderar el consumo de sodio, y según el Doctor Perlmutter en su libro “cerebro de pan” el mejor alimento para el cerebro son las grasas saludables y la ingesta de gluten altera negativamente este órgano.

Factor Tecnológico

Según la Encuesta a Empresas realizada por el (INEC, 2020) en el año 2018 se registró un 49,8% de empresas que invirtieron en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), las cuales ayudan a reducir costos de producción, optimización de recursos, llegar a más clientes, entre otras ventajas para la mejora de operaciones en las empresas.

En cuanto a la conexión y uso de internet cuadro se muestra a continuación un cuadro según el sector en el que laboran las grandes y medianas empresas de Ecuador las cuales el 99% de ellas tuvieron conexión a internet en el 2018 y el tipo de conexión más utilizado ese año fue por banda ancha móvil con un 65,3% siendo el sector de Construcción el más alto, y el sector de comercio hizo uso de internet por banda ancha fija.

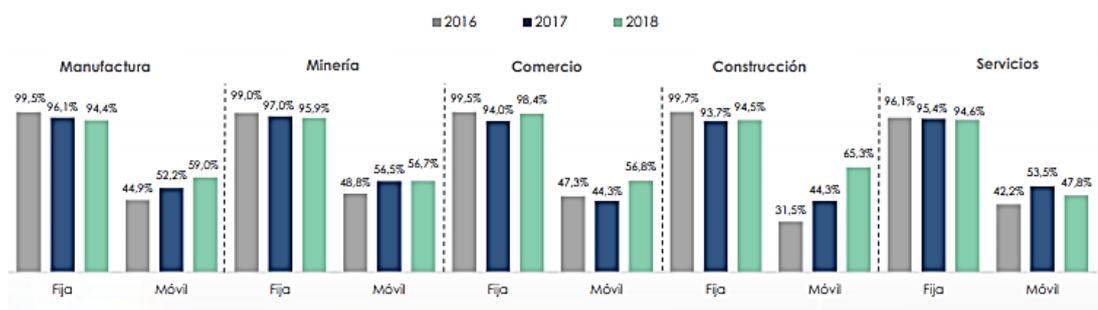


Grafico 4: Conexión y uso de internet

Fuente: (INEC, 2020)

La tecnología avanza a pasos agigantados, debido a la emergencia sanitaria las empresas se vieron en la obligación de innovar en el sistema digital, creando nuevos canales innovadores para vender sus servicios y productos, adaptándose también a una nueva forma de trabajo (teletrabajo) utilizando las plataformas de Teams, Zoom, Skype, Facetime, entre otras que permiten una comunicación más eficiente entre empleador, empleado y clientes.

Tabla 3: Análisis Pest

FACTOR	SUB-FACTOR	PLAZO			IMPACTO
		CORT O	MEDIAN O	LARG O	
POLÍTICO	Cambio de Gobierno		X		Negativo
	Plan de Desarrollo			X	Positivo
	Reglamento Sanitario			X	Positivo
ECONÓMICO	Inflación de IPC		X		Negativo
	Crisis Covid-19			X	Negativo
	Ley de Apoyo Humanitario	X			Positivo
SOCIO-CULTURAL	Estilo de vida saludable			X	Muy Positivo
	Desnutrición y obesidad		X		Muy Positivo
	Causas de muerte			X	Muy Positivo
	Inversión en TIC	X			Positivo

TECNOLOGÍA	Uso de internet			X	Positivo
CO	Innovación en TIC		X		Positivo

Elaborado por: La Autora

Conclusión: Debido a la pandemia mundial, tanto Ecuador como los demás países se encuentran en un momento crítico económico, los gobiernos están endeudados, se han perdidos muchas vidas y la paralización de la economía, pero a raíz de esto se han creado nuevas políticas y como emprendedores hay que analizar las oportunidades que se presentan en los tiempos de crisis, sin duda alguna desde antes del Covid19 ya existía una tendencia a un estilo de vida saludable, las personas buscan vivir más y una de las formas es alimentándose con productos saludables. Toda crisis genera grandes cambios, como se está observando en el Ecuador y el mundo entero que están en proceso de crecimiento digital, lo que permite a las empresas aumentar sus ventas, gracias al internet y las innovaciones tecnológicas de comunicación que existen actualmente.

4.2 Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones en la Industria

En el año 2017, se realizó una investigación por parte del American Journal of Experimental Agriculture, acerca del promedio de ventas de los productos sin gluten de los últimos años a nivel mundial. De igual manera, en base a dichos datos estadísticos, pudo realizar un pronóstico de ventas para el año 2020.

El estudio indica que con el pasar de los años, las ventas a nivel mundial de los productos sin gluten crecen en cantidades impresionantes y, las causas podrían ser muchas, tales como: aumento de número de casos de personas con enfermedades celiacas, crecimiento de la población total o, un mayor conocimiento acerca del estado de la salud de las personas.

Con el pasar de los años, la industria de los alimentos sin gluten ha venido creciendo y, se proyecta que para los siguientes años el comportamiento de la industria siga reaccionando de manera positiva.

A continuación, se reflejan los datos estadísticos mencionados previamente expresados en millones de euros.

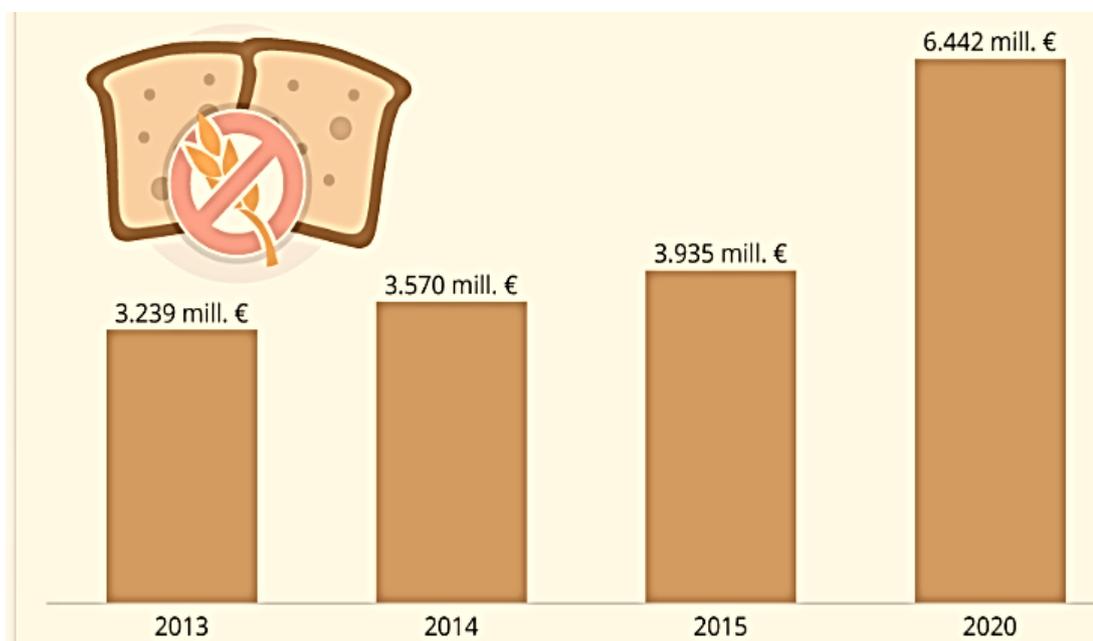


Gráfico 5: Venta de alimentos sin gluten miles

Fuente: (American Journal of Experimental Agriculture, 2017)

De igual manera, en el año 2015 Euromonitor Internacional realizó un estudio sobre la venta de alimentos de productos especiales a nivel mundial. Los productos especiales son aquellos que responden a necesidades nutricionales de carácter especial, es decir, productos para lactantes y niños de corta edad, para personas quienes tienen procesos de asimilación o metabolismos se encuentran alterados o, para personas que tienen condiciones fisiológicas particulares. (Agrimundo, 2013)

Se podría decir que, los productos especiales son aquellos relacionados a las intolerancias alimenticias, por lo que, los productos sin gluten pertenecen a dicha categoría.

A continuación, se reflejan también los datos estadísticos sobre las ventas de productos especiales a nivel mundial desde el año 2012 hasta el 2015.

Tabla 4: Ventas de alimentos para usos especiales a nivel mundial USD

Cuadro 1. Ventas de alimentos para usos especiales en el mundo USD millones				
Región geográfica	2012	2013	2014	2015
Mundo	9.972,9	10.943,8	12.034,4	13.402,1
Norteamérica*	3.953,4	4.138,6	4.327,0	4.505,0
Europa Occidental	2.743,5	2.860,4	2.974,4	3.086,0
Latinoamérica	1.569,0	2.060,0	2.658,0	3.537,0
Europa del Este	964,7	1.100,4	1.251,5	1.405,8
Asia Pacífico	365,1	389,1	415,5	445,0
Australasia**	212,9	226,2	239,8	253,6
Medio Oriente y África	164,3	169,1	168,2	169,7

Elaborado por: (Agrimundo, 2015)

Fuente: Euromintor Internacional

En cuanto a las exportaciones, se presenta a continuación el ranking de insumos exportados sin gluten realizado en el año 2018.

Tabla 5: Exportaciones de productos sin gluten

N° Producto exportado	P. Neto (kg.)		Var% P. Neto 17 16	US\$ Fob		Var% Fob 17 16	Part% Fob 2017
	2016	2017		2016	2017		
1 Quinoa	44,3	51,9	17,2%	102,9	121,6	18,2%	55%
2 Tara	23,4	26,5	13,5%	41,3	45,0	8,9%	20%
3 Chía	5,1	4,7	-7,2%	12,1	13,4	10,3%	6%
2 Maca	2,6	3,0	14,3%	16,3	13,3	-18,5%	6%
3 Algas marinas	12,5	11,1	-10,8%	8,9	12,8	43,5%	6%
2 Sacha inchi	0,3	0,6	135,4%	3,6	7,3	100,0%	3%
3 Camu camu	0,1	0,1	22,9%	2,2	2,6	15,4%	1%
8 Lúcumá	0,2	0,3	44,2%	2,0	2,3	18,3%	1%
9 Yacón	0,1	0,1	-8,2%	1,3	1,2	-11,6%	1%
10 Uña de gato	0,2	0,3	13,7%	1,0	1,1	12,2%	1%
11 Kiwicha	0,9	0,4	-54,6%	2,1	0,9	-56,7%	0%
12 Cañihua	0,3	0,0	-92,2%	1,0	0,1	-93,4%	0%
13 Algarrobo	0,0	0,0	-84,1%	0,1	0,0	-80,7%	0%
EXPORTACIÓN TOTAL	89,8	99,0	10,2%	195,0	221,6	13,7%	100%

Elaborado por: (CCEX Alimentos-CCL, 2018)

Fuente: (Aduanas-Sunat, 2018)

Por último, en cuanto a las importaciones, se presentan las siguientes estadísticas acerca de los principales países que realizan importaciones de los productos alimenticios especiales sin gluten.

Tabla 6: Principales importaciones de productos alimenticios a nivel mundial

N°	Mercados destino	P.Netto (kg.)		Var% P.Netto	US\$ Fob		Var% Fob	Part% Fob
		2016	2017	17 16	2016	2017	17 16	2017
1	Estados Unidos	17,0	21,3	25,7%	50,8	58,1	14,5%	26%
2	China	19,9	20,2	1,2%	21,0	26,9	27,9%	12%
3	Italia	6,5	7,4	14,2%	13,0	14,9	14,7%	7%
4	Canadá	3,5	4,5	28,7%	9,7	11,4	17,1%	5%
5	Países Bajos	5,2	4,2	-19,4%	12,9	9,9	-23,8%	4%
6	Brasil	4,7	5,5	17,2%	8,3	9,5	14,4%	4%
7	Alemania	3,1	3,0	-4,8%	8,6	9,2	7,7%	4%
8	Reino Unido	4,3	3,7	-13,5%	10,0	8,3	-16,8%	4%
9	España	3,2	3,3	3,3%	6,5	7,0	7,7%	3%
10	Francia	3,1	2,9	-7,5%	7,4	6,8	-8,7%	3%
Otros mercados		19,4	23,1	19,1%	46,7	59,6	27,6%	27%
EXPORTACIÓN TOTAL		89,8	99,0	10,2%	195,0	221,6	13,7%	100%

Elaborado por: (CCEX Alimentos-CCL, 2018)

Fuente: (Aduanas-Sunat, 2018)

Se puede observar en los estudios y análisis mencionados previamente, que la industria de los productos alimenticios especiales sin gluten presenta una tendencia de crecimiento realmente atractiva.

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

Es muy difícil anticipar el ciclo de vida de un producto. Todos los productos que una empresa ofrece al mercado sufren una evolución llamado Ciclo de Vida de un producto. Esto es el ciclo de nacimiento, desarrollo, madurez y muerte aplicado a las ventas de un producto. El análisis del desarrollo de un producto en el mercado, aunque sea en el ámbito teórico, puede resultar muy práctico para entender la evolución de éste, intentar prever su desarrollo y, desde luego, tratar de influir en esta evolución. Por lo tanto, este mercado se encuentra en etapa de crecimiento, aunque bastante lento,

acercándose a la fase de madurez, dado que, si bien el consumo de alimentos ha aumentado, el mercado está a punto de ser copado totalmente.

En esta etapa se requiere un gran esfuerzo por parte del departamento de marketing, enfocando principalmente las energías en las áreas de cobertura de canales de distribución, promoción, merchandising, distribución física para el encuentro del producto con los clientes; inicio de la comunicación publicitaria y, fundamentalmente, de su posicionamiento.

Todos estos esfuerzos deben estar encaminados a garantizar el aumento sostenible de las ventas y disminuir las cifras negativas originadas por el aumento de la inversión, garantizando una exitosa introducción del producto en el mercado.



Gráfico 6: *Ciclo de Vida*

Elaborado por: La Autora

En el caso de los tratamientos que ofertará Sarracenofanes S.A. tendrá un crecimiento en sus ventas a pesar de que existe una amplia competencia en el mercado local, que venden productos a precios más competitivos.

La imagen que proyecta Tortillas Fofi, es de brindar un producto con altos estándares de calidad, sin embargo, es de considerar como de importancia estos productos dentro del mix de la compañía de tal forma que debido a los requerimientos de los clientes se puedan aprovechar oportunidades.

Tabla 7: Etapas del Ciclo de Vida

Introducción: Iniciamos lanzando el nuevo producto y servicio al mercado dándolo a conocer mediante técnicas y estrategias para posicionarlo en el mercado local en el Cantón Manta.	Etapa en la cual se encuentra la empresa Sarracenofanes S.A.: Las ventas del Producto son bajas. Los precios del producto y servicio suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una sola oferta. Los gastos en promoción y distribución del producto son altos. Las utilidades son negativas o muy bajas. El objetivo principal de la promoción es informar al cliente para obtener el tratamiento según él lo acoja a módicos precios.
---	---

Elaborado por: La Autora

4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Portes y Conclusión

La empresa Sarracenofanes S.A. comercializará tortillas a base de trigo sarraceno que como código CIU representa el C1071.09, el cual es derivado a la “Elaboración de otros productos de panadería, incluso congelados: tortillas de maíz o trigo, conos de helado, obleas, waffles, panqueques, etcétera”. No obstante, la industria a la que se analiza la competencia será el sector primario que radica en la producción y comercialización de alimentos a base de trigo sarraceno que no tienen posicionamiento en el mercado ecuatoriano en la actualidad.

Dentro del análisis industrial para el mercado de harinas de trigo sarraceno, se tomarán dos posibles sectores demandantes. El primer sector destinado a personas con afección celíaca y el segundo sector destinado a la fortificación de harinas de trigo común con la sustitución de trigo sarraceno.

El análisis de las cinco fuerzas de Porter está orientado al estudio de los clientes potenciales, la competencia, los intermediarios y los proveedores. Este análisis es fundamental para el desarrollo de toda empresa por la influencia en el desarrollo de estrategias para atraer clientes y ser competitivos en el mercado.

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES > MEDIA

La amenaza de nuevos competidores es media, debido a la forma en que la comercialización de alimentos atrae a especialistas financieros que buscan nuevas puertas abiertas con artículos de calidad, nutritivos e imaginativos en el mercado donde puedan invertir para incrementar sus ingresos, y también ha sido una parte del negocio de ensamblaje que muestra desarrollo del 10% hasta 2016 a pesar de la emergencia y la contracción monetaria. (Marquez, 2016)

Las organizaciones con mayores ingresos y considerados pioneros en la industria de fabricación de alimentos son: Nestlé Ecuador, Vitapro Ecuador, Sociedad Nacional de Galápagos e Int Food Services Corp, estas son las cinco organizaciones de 71 organizaciones situadas en el punto más alto del posicionamiento. Extraordinaria rivalidad moderna, a pesar de las barreras de entrada que son difíciles de imitar, el tiempo factorial y el efectivo son concluyentes.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS > ALTA

Los principales sustitutos de las tortillas a base de trigo de sarraceno son las tortillas a base de maíz, esto debido a sus atributos comparativos, de igual modo existe la ventaja de un producto sobre el otro, por ejemplo: 100 g de trigo sarraceno tiene 340 calorías, 71.3g de hidratos de carbono, 10 a 13 g de proteína, 1.7 g lípidos y 3.7g de fibra, en lugar de 100 g de harina maíz que contiene: 370 calorías, 79 g de carbohidratos, 7 g de proteína, 3.9g de fibra. La comparación nutricional de ambos carbohidratos complejos permite observar que la harina de trigo sarraceno tenga una posición favorable en cuanto a segmentos.

Para establecer los productos de mayor inducción a ser sustitutos de las tortillas a base de trigo sarraceno se encuentran los siguientes:

Tabla 8: Productos Sustitutos

Marca	Producto
Mr. Muller	(Tortillas infladas de Maíz y Quinoa Integral)
Tottus	(Tortillas de Maíz)
Delmex	(Tortillas de Maíz)
Salmas	(Tostadas de Maíz horneadas)

Elaborado por: La Autora

Los principales factores que contribuyen en mayor medida a incrementar la rivalidad entre los competidores son los relacionados a continuación:

- **Análisis de Competencia.** - Actualmente el nivel de competencia directa es con 4 empresas.
- **Análisis de Versatilidad.** - La competencia es altamente versátil en cuanto a variedad de productos que puedan crear y comercializar, se presenta mayor Atractividad al tener empresas mayor tiempo en el mercado donde ingresan nuevos productos.
- **Análisis de Adaptabilidad.** - La competencia posee mayor y mejor adaptabilidad tanto organizacional como tecnológica, a más del conocimiento y trayectoria que poseen en el mercado, tiende a generar mayor impacto estratégico.
- **Enfoque en el Cliente.** - Las empresas comercializadoras de los productos sustitutos cuentan con un enfoque en el cliente tanto como en los productos, rigiéndose a la aceptación, gustos y preferencias de los consumidores.
- **Costos de cambio.** - Al establecer costos similares y las proporciones en sus gramos son mayores, los costos de cambio de unos productos a otros, son bajos, esto contribuye a fomentar la lucha interna dentro del sector.
- **Grupos empresariales.** - La rivalidad se incrementa cuando grandes empresas del sector o grupos empresariales, compran pequeñas empresas del sector para relanzarlas y entrar en ese mercado.
- **Crecimiento de la demanda.** - La competencia es más fuerte si la demanda del producto crece lentamente.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES > ALTA

El poder de negociación es alto debido a la forma en que los diferentes productos sustitutos son accesibles para los clientes finales a menores costos y, en eventos específicos, sin ninguna dificultad de acceso.

Por otra parte, en el caso de que se parezca estar dentro del alcance de clientes definidos, los compradores directos, por ejemplo, cafeterías, tiendas generales, pequeñas tiendas, también están probando ya que tienen varias solicitudes. Para ser un proveedor de las dos corporaciones más grandes de Ecuador, por ejemplo, La Favorita y El Rosado con ingresos de casi \$ 2,000,000 según lo afirma EKOS (2015), es necesario cumplir con exigencias en cuanto a calidad, costos, límite rentable, normalización y nomenclatura.

Debe tenerse en cuenta que actualmente los clientes tienen una educación constante y generalmente buscan un artículo decente con ventajas más notables, donde se podrá manejar el rango de ventas para los clientes que compren gran cantidad y poder ofrecer un descuento adicional al precio ofrecido por los competidores, debido a ello los clientes o consumidores realizan compras por volumen, siendo clientes de elevado valor económico, lo que facilitará exigir mejores condiciones ante los proveedores.

Es necesario tomar en cuenta los factores como el costo de cambio, donde la empresa al cambiar de proveedor incurre en costos de oportunidad que normalmente desfavorecerían a la competencia; la integración hacia atrás se plantean al tener la posibilidad de controlar a los proveedores, otro factor secuencial es la información del consumidor, donde se deberá analizar sobre el consumo y conocimiento que tienen acerca de los productos, la tendencia del consumo, los valores nutricionales y otros atributos relacionados con la información previa que debe facultarse a los clientes.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES > BAJA

En cuanto al poder de negociación de los proveedores, a nivel nacional, existen varias organizaciones que se dedican particularmente a la creación de harina de trigo, existen alrededor de 50 organizaciones en la Sierra dedicadas a la producción de harina

y almidón (El Comercio, 2013), Se conoce que la intensidad del regateo de los proveedores de harina es baja o nula, y sustancialmente más debido a que la harina de trigo sarraceno será adquirida por la Molinera Miraflores que tiene capacidad para producir 60 toneladas por día y Molinos San Luis de Carchi que produce 8000 toneladas, de las 624.000 que se importa, además, tienen un bajo poder de regateo, por lo que ayudarán a hacer proveedores confiables. Además, se les puede dar fuerza con una medida fija de creación y ventas.

Las empresas dedicadas a la industrialización del trigo sarraceno son las siguientes: Molinera Miraflores de Ambato, que tiene capacidad para producir 60 toneladas por día; Molinos San Luis de Carchi, que produce 8000 toneladas, de las 624.000 que se importan, produciendo de 10.000 a 12.000 sacos de harina, y abastece a los mercados de Chimborazo, Carchi, Pichincha, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua (Moreta, 2015).

Las condiciones en el sector proveedor marcarán los precios y la oferta. Si es un sector oligopólico la oferta será repartida entre unas pocas empresas con mayor poder de negociación. El poder de negociación con los proveedores es una ventaja, debido a que existen varios productores y distribuidores, además alguno de los insumos necesarios se encuentra regulados.

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES > BAJA

La rivalidad entre competidores directos es baja debido a que en el negocio de creación de tortillas a base de trigo de sarraceno son bajas dentro del Ecuador, según un estudio realizado por Benítez (2017), solo 48 organizaciones se han alistado con la CIU C1071.09 y dentro de estos, 13 organizaciones se dedican a hacer tortillas, pero explícitamente a hacer tortillas de maíz (rivalidad fundamental y sustituto), como lo indicó la Agencia Nacional de Regulación y Vigilancia de la Salud en 2015.

Se logró evidenciar que apenas hay cuatro competidores dentro del mercado en el que necesita centrarse, sin dejar de lado la oposición de los productos sustitutos. Apoyado en cruzadas de alimentos, por ejemplo, " Primero lo Nuestro", puede tener una inclinación específica por parte del cliente y ser una opción genuina para el régimen alimenticio de los ecuatorianos.

4.5. Análisis de la Oferta

4.5.1. Tipo de Competencia

Actualmente, en el mercado ecuatoriano y sobre todo en la ciudad de Manta, la industria de productos libres de gluten no se ha explotado en su totalidad, y mucho menos a base de trigo sarraceno.

Competencia directa: Se considera así a todas aquellas empresas que ofrecen productos que son idénticos y se dirigen al mismo nicho de mercado. Actualmente no existe en el Ecuador unas tortillas a base de trigo sarraceno, sin embargo, “DelMex Delicias Mexicanas S.A” es una empresa ecuatoriana la cual ofrece tortillas de maíz para wraps o tacos y también son libres de gluten.

Competencia Indirecta: Todas aquellas empresas que ofrecen productos similares tales como son las tortillas de diferentes cereales inflados como los que ofrece la empresa Cereal Cakes Dr. Muller.

4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Real: Todas aquellas personas correspondientes a la ciudad de Manta que cuidan su dieta con una alimentación balanceada.

Mercado Potencial: Todas aquellas personas correspondientes a la ciudad de Manta que cuidan su salud eligiendo alimentos libres de gluten semanalmente para una alimentación rica en fibra y demás nutrientes para una correcta digestión.

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

Tabla 9: Características de los competidores

Empresa	Tipo de competencia	Antigüedad	Ubicación	Canal de distribución	Línea de Productos	Línea de Precios
" Delmex Delicias Mexicanas"	Directa	15 años	Ciudad de Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca.	Supermaxi, Mi Comisariato	Tortillas de Maíz, Tortillas de Harina, Topotos, tostadas.	\$2,00-\$3.00
Dr Muller	Indirecta	3 años	ECUADOR	Supermaxi, Megamaxi, Fybecca	Tortillas infladas de maíz integral, morocho, arroz, quinoa y multicerales integrales	\$1,99-\$3,50

Elaborado por: la Autora

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

La propuesta cuenta un competidor directo que tiene como prioridad el control de calidad de su línea de productos iconos de la comida mexicana, por esta razón a pesar de que su producto estrella las tortillas de maíz son libres de gluten pero no tienen como objetivo captar la atención de personas con celiaquía, en cambio la competencia indirecta de la empresa Dr. Muller, tiene una gama de productos de tortillas infladas de múltiples cereales libres de gluten, bajas en calorías y a un precio económico, de lo cual se puede aprender mucho de la estrategia de distribución y logística que esta empresa utiliza.

En la presente compañía de elaboración y comercialización de tortillas para burritos o wraps a base de trigo sarraceno, se aplicarán estrategias de marketing digital con campañas de alimentación consciente agregando valor al producto, ofreciendo una experiencia única de pertenecer a un grupo de personas que aman su cuerpo, su mente y espíritu eligiendo productos de alta calidad, no perdiendo de vista el público objetivo de esta propuesta, que son los celíacos.

4.6. Análisis de la Demanda

4.6.1. Segmentación de Mercado

El segmento de mercado al cual está dirigido la presente propuesta es a hombres y mujeres de entre 18 y 65 años residentes de la ciudad de Manta, que estén dentro del estrato social B y C+ y, que presenten enfermedades o inconsistencias en su sistema intestinal.

Dentro de los segmentos de mercado existentes, se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Consumidores no activos:** Niños y niñas de entre 0 y 17 años de edad residentes de la ciudad de Manta, que tengan enfermedades celíacas o alguna otra relacionada al sistema intestinal, e intolerantes al gluten y, por lo tanto, su alimentación está basada en productos libres de gluten. Se los considera no activos, debido a que consumen productos libres de gluten, pero no son ellos los que los compran de manera directa.
- **Consumidores activos:** Hombres y mujeres de entre 18 y 65 años de edad, residentes de la ciudad de Manta, pertenecientes al estrato social B y C+, que tengan enfermedades celíacas o alguna otra relacionada al sistema intestinal, e intolerantes al gluten y, por lo tanto, su alimentación está basada en productos libres de gluten.

4.6.2. Criterio de Segmentación

Los criterios de segmentación que serán utilizados son: criterio demográfico, psicográfico, geográfico y, socioeconómico.

Tabla 10: Criterios de segmentación

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN

CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS
Demográfico	Hombres y mujeres de entre 18 y 65 años de edad.
Psicográfico	Personas cuya alimentación contiene productos libres de gluten.
Geográfico	Personas residentes de la ciudad de Manta.
Socioeconómico	Personas de estrato social B y C+.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La Autora

El criterio demográfico comprende factores como género y edad. Se utilizó este criterio para determinar el rango de edades de las personas que se consideran clientes potenciales para el producto de la presente propuesta.

El criterio psicográfico comprende factores como los valores y estilo de vida de los individuos. Se escogió este criterio para identificar las personas que son intolerantes al gluten, por lo que su alimentación se basa en productos libres de dicho ingrediente.

El criterio geográfico está conformado por factores de ubicación y localidad. Se utilizó este criterio para delimitar el área en el cual se ofrecerá el producto de la presente propuesta.

Y, por último, el criterio socioeconómico, que está compuesto por factores de nivel de ingreso. Se escogió este criterio para determinar el estrato social al cual va dirigido el producto.

4.6.3. Selección de Segmentos

Luego de analizar los diferentes segmentos de mercado con los que se enfrenta la propuesta, se procede a seleccionar uno de ellos. Se selecciona el mercado denominado previamente como “consumidores activos”, ya que comprenden el grupo de características a las que va dirigido el producto, los mismos que son, hombres y mujeres de entre 18 y 65 años de edad, residentes de la ciudad de Manta, clasificados en estrato social B y C+, que tienen enfermedades celíacas o relacionadas al sistema intestinales, que son intolerantes al gluten e incluyen dentro de su alimentación productos libres del mismo.

4.6.4. Perfiles de los Segmentos

Luego de seleccionar el segmento de mercado al cual estará dirigida la propuesta, se procede a crear un perfil del mismo, el cual comprende las siguientes características:

- Hombres y mujeres en un rango de edades entre 18 y 65 años
- Intolerantes al gluten.
- Residentes de la ciudad de Manta.
- Clasificados en estrato social B y C+.

4.7. Matriz FODA

Tabla 11: Matriz FODA

F O D A	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Producto con características únicas en el mercado	Falta de cartera de clientes
	Materia prima fácil de producir	Producto desconocido en el mercado

	Buenas Prácticas de Manufactura	Poca experiencia en el medio
	Buenas prácticas alimenticias	Poco capital de inversión
OPORTUNIDADES	FO	DO
Preferencia por la población de consumo de productos libre de gluten	Obtener renombre a nivel nacional	Obtener préstamos de emprendimiento por el estado
Emprendimiento con futuro y prácticamente ignorado		
Generación actual con visión en productos ecológicos	Promoción del producto de características saludables	Incentivar ferias de aporte nutricional
Políticas gubernamentales que impulsan productos saludables		
AMENAZAS	FA	DA
Materia prima no producida a gran escala	Plan estratégico de posicionamiento	Conocimientos de personal capacitado
Empresas establecidas que copien las características del producto		
Enfermedades en la cosecha	Mano de obra especializada	Asociarse con productores
Malos tiempos como heladas o sequías		

Elaborado por: La Autora

4.8. Investigación de Mercado

4.8.1. Método

En la presente propuesta, la investigación es de tipo exploratoria, utilizándose las siguientes técnicas:

Cuantitativa: Para esto se utilizó encuestas estructuradas con el fin conocer la demanda de productos libres de gluten, la frecuencia de compra y el precio dispuesto a pagar por los clientes potenciales.

Cualitativa: Para la obtención de la información específica sobre la enfermedad celiaca y el correcto proceso de elaboración de tortillas a base de trigo sarraceno, se realizaron entrevistas a profesionales en el área de nutrición e ingeniería en alimentos.

4.8.2. Diseño de la Investigación

4.8.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo general

Conocer el nivel de aceptación que tendría la elaboración de tortillas de trigo sarraceno en la ciudad de manta, frente a otros productos similares.

Objetivos Específicos

- Identificar la frecuencia de compra que tiene el consumidor, al momento de adquirir las Tortillas Fofi.
- Conocer los distintivos importantes hacia productos libres de gluten antes de ser comprados.
- Determinar posibles características del producto como: presentación, puntos de venta y precio.
- Identificar cuanto el consumidor está dispuesto a pagar por las tortillas a base trigo sarraceno.

4.8.2.2. Tamaño de la Muestra

La población en la que va a trabajar se delimita en la ciudad de Manta, de la que por medio del Instituto Ecuatoriano de estadísticas y censos se puede conocer que, en último censo realizado en el año 2010, la población es de 217,600 habitantes, esta cifra se utiliza en la segmentación del mercado de la siguiente manera:

Se determina el tamaño de la muestra mediante el muestreo aleatorio simple.

Datos:

- Población (N)= 217.600
- Desviación estándar de la población (p)= 0,5
- Distribución de Gauss (z)= 1,95
- (1-p) Variabilidad negativa (q)= 0,5
- Precisión de error (E)= 5%

$$n = \frac{1,95^2 * 0,5 * 0,5 * 217.600}{217.600 * 0,05^2 + 1,95^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 379,6 \text{ Encuestas}$$

4.8.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

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

Exploratoria: Se considera la opinión de expertos especialistas en nutrición y dietética, así como también un ingeniero en alimentos con la finalidad de garantizar un producto de alto valor nutricional y de calidad. A causa del distanciamiento social la recolección de la información se hace a través las herramientas digitales como Zoom y Facetime.

Entrevista a las Nutricionistas

Nombres: Lcda. Mariuxi Moreno y Lcda. Marycruz Solórzano

Correos: miluza27@yahoo.com y nutrimarvcruz@gmail.com

Detalle de ambas entrevistas:

1. ¿Cuáles son las propiedades del trigo sarraceno?

El trigo sarraceno o alforfón es un pseudocereal que por naturaleza no tiene gluten es de alto valor nutricional por lo que contiene fibra y proteína vegetal, tiene un sabor como el de moro ecuatoriano lo que combina perfecto con otro tipo de proteínas animal si las personas son veganas pueden combinar las tortillas con vegetales también.

2. ¿Cuáles son los productos que sugiere para una persona celiaca?

Las personas celiacas tienen sus microvellosidades irritadas dependiendo del grado de alergia, muchas de ellas ni siquiera tienen y esto hace que la elección de productos aptos para ellos se dificulte, ya que hay que estar buscando con lupa los mejores alimentos para ellos de alto valor nutricional para que se pueda absorber estos lo que más se pueda. Recomendaría productos que no tengan tantos ingredientes, que se priorice la calidad nutricional de estos y que sean altos en fibra, proteína y carbohidratos de fácil digestión lo cual les da energía inmediata y que no altere los niveles de insulina.

3. ¿Cuál es su opinión sobre los productos libre de gluten?

Hay productos libres de gluten de un solo ingrediente, reales que nos ofrece la naturaleza como son: la papa, el camote, las frutas, el arroz, la quinua, amaranto, el trigo sarraceno entre otros el problema está en los ULTRA productos “libres de gluten” debido al crecimiento de la demanda de estos productos en los últimos años y las industrias no tienen conciencia alimentaria y crean productos satanizando los carbohidratos que son tan necesario para una dieta balanceada entonces de allí nacen las dietas low carb o keto que son altísimas en grasas saludables, y por ende limita las porciones al consumidor y en esto se desata una ansiedad por comer más o lo que es peor sobre pasarse con las calorías y aumentar su grasa corporal.

4. Para que un producto sea saludable y libre de gluten ¿cuáles son los ingredientes que recomendaría?

Por supuesto que como ingrediente principal tenga un carbohidrato de fácil digestión que aporte fibra para la flora intestinal, rico en proteína vegetal y de bajo índice glucémico, luego una fuente de ácido graso esencial para mantener saciada a la persona que consume el producto, formando así un alimento completo.

5. ¿Para qué tipo de personas le beneficiaría un producto base de trigo sarraceno?

En primer lugar, a la persona celiaca que por su enfermedad le es imposible ingerir productos que contengan gluten, las personas diabéticas también se beneficiarán de este producto ya que es de bajo índice glucémico y por supuesto las personas veganas porque el trigo sarraceno es el rey de los cereales con alto contenido en proteína vegetal.

6. ¿Desde qué edad se sufre de celiaquía?

Realmente esta alergia al gluten puede ser padecida a cualquier edad, e incluso desde bebés a través de la leche materna, hay muchas personas que toleran el gluten, pero si es verdad que en la actualidad hay muchas más personas con esta afectación y es por la calidad de los alimentos y la cantidad de gluten que tienen que va destruyendo las microvellosidades poco a poco. Por esta razón una dieta sin gluten beneficia al intestino de todos.

4.8.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

Como se calculó en el punto anterior, el tamaño de la muestra era de 379 y se realizó una encuesta por medio de una herramienta digital que permite responder las preguntas y tener los resultados al instante, la misma que fue dirigida a 400 personas es decir se obtuvo 21 más que la muestra. El modelo de preguntas se encuentra en el ANEXO 1.

4.8.2.4. Análisis de Datos

A continuación, se muestran los datos que se obtuvieron a través de las entrevistas realizadas.

- ¿Cuál es su género?

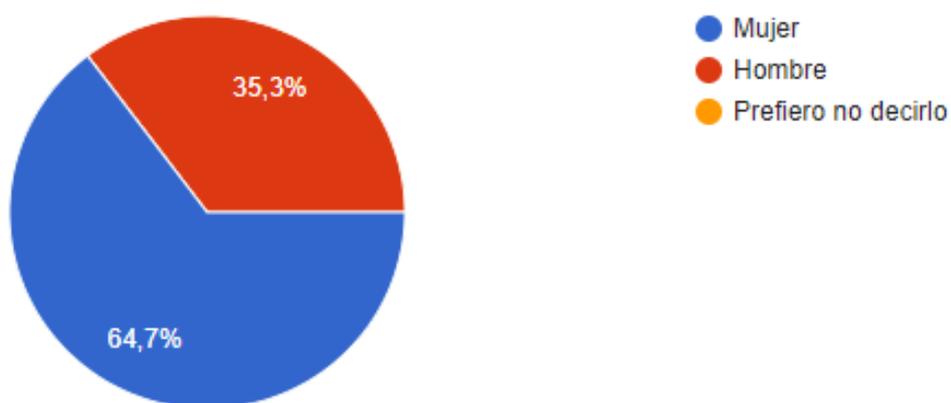


Gráfico 7: Porcentaje de respuestas de la pregunta 1 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

- ¿Cuál es su edad?

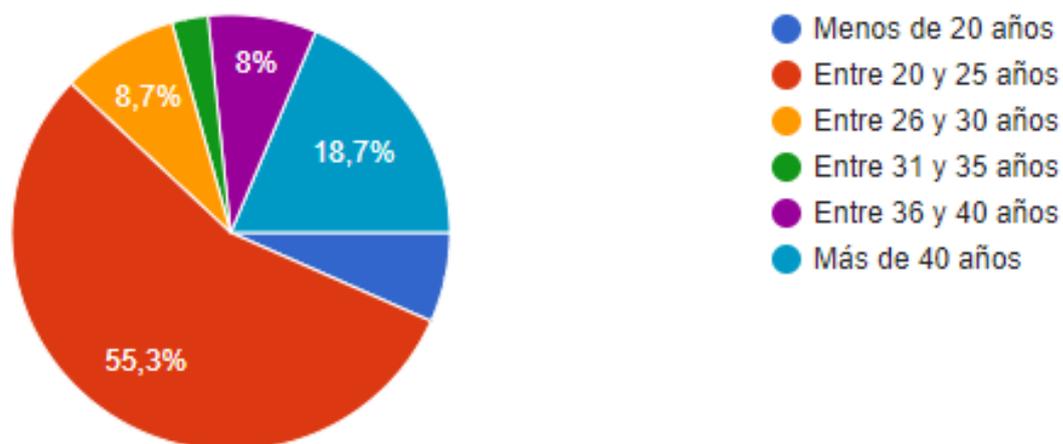


Gráfico 8: Porcentaje de respuestas de la pregunta 2 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

¿Consume usted productos libres de gluten?

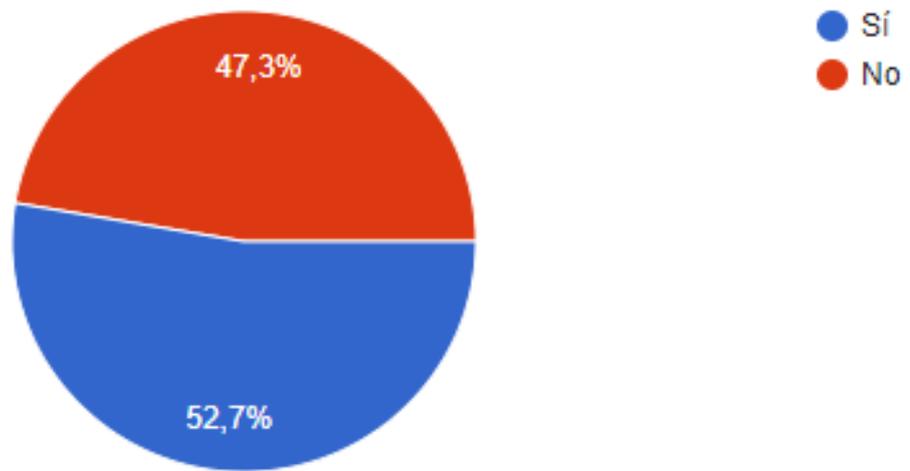


Grafico 9: Porcentaje de respuestas de la pregunta 3 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

¿Cuáles son las características que usted considera más importantes al momento de decidir comprar un producto libre de gluten?

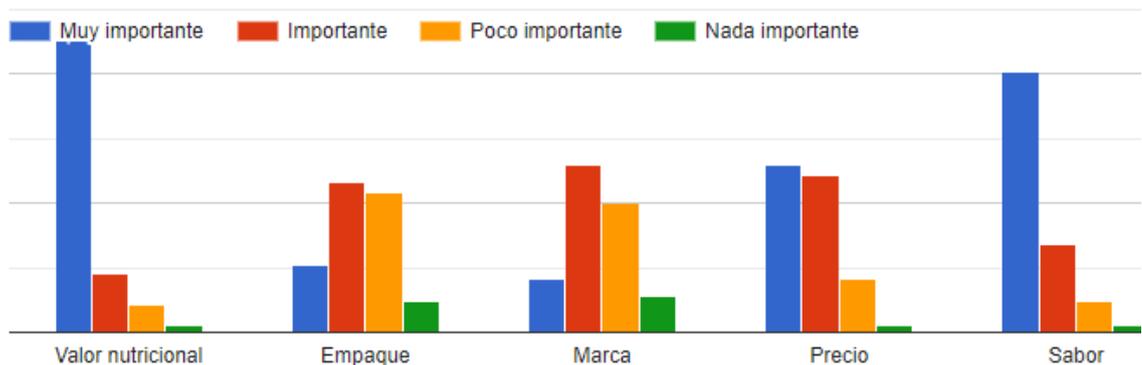


Grafico 10: Porcentaje de respuestas de la pregunta 4 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

¿Conoce usted el trigo sarraceno o alforfón?

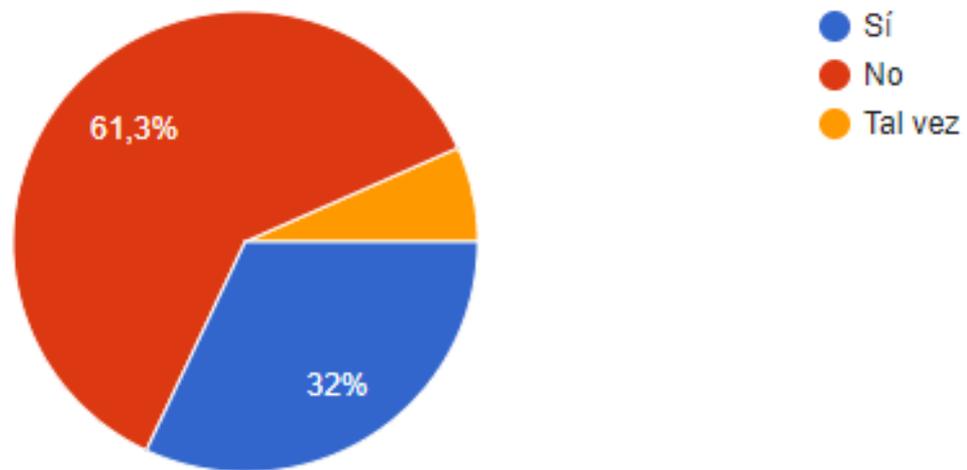


Grafico 11: Porcentaje de respuestas de la pregunta 5 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

En una escala de 1 a 5 ¿Qué tan probable es que usted compre unas tortillas para tacos o wraps a base de trigo sarraceno?

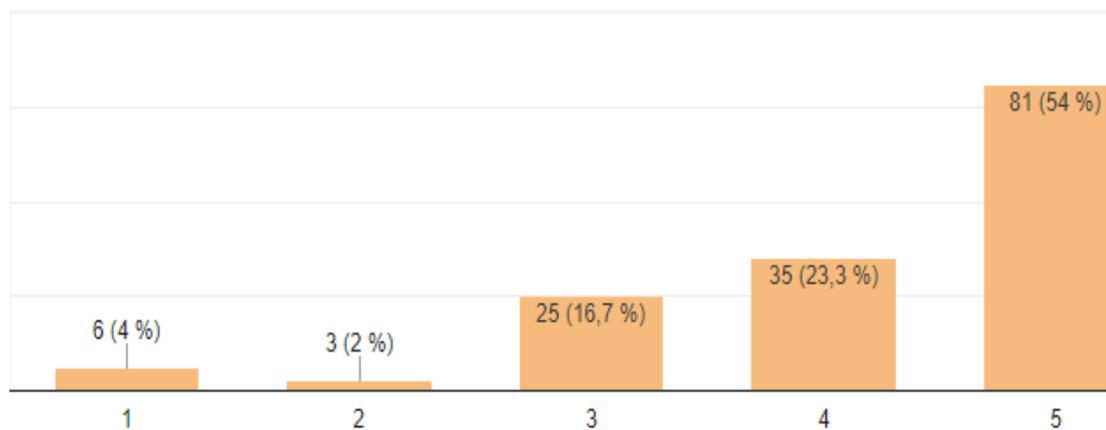


Grafico 12: Porcentaje de respuestas de la pregunta 6 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

¿Con qué frecuencia compraría usted unas tortillas a base de trigo sarraceno?

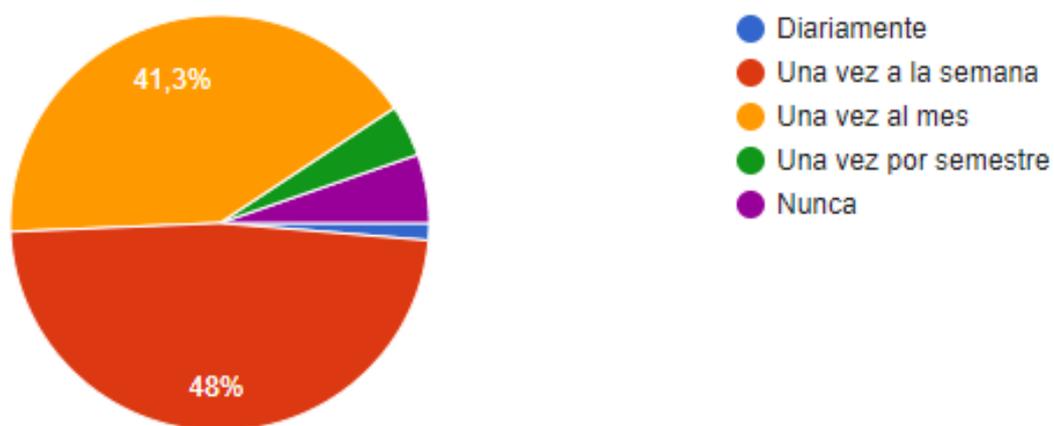


Gráfico 13: Porcentaje de respuestas de la pregunta 7 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

¿En qué establecimiento le gustaría encontrar un producto como este?

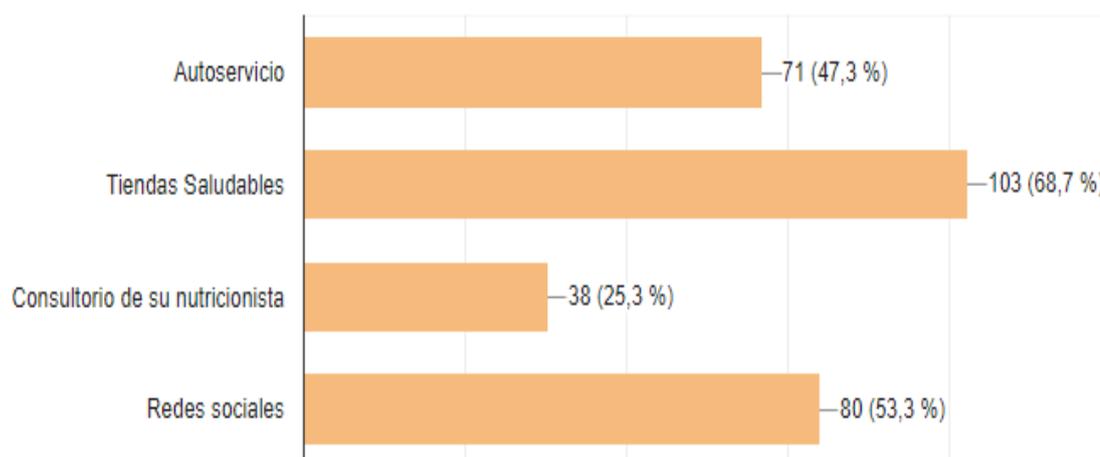


Gráfico 14: Porcentaje de respuestas de la pregunta 8 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

¿En qué presentación le gustaría adquirir el producto?

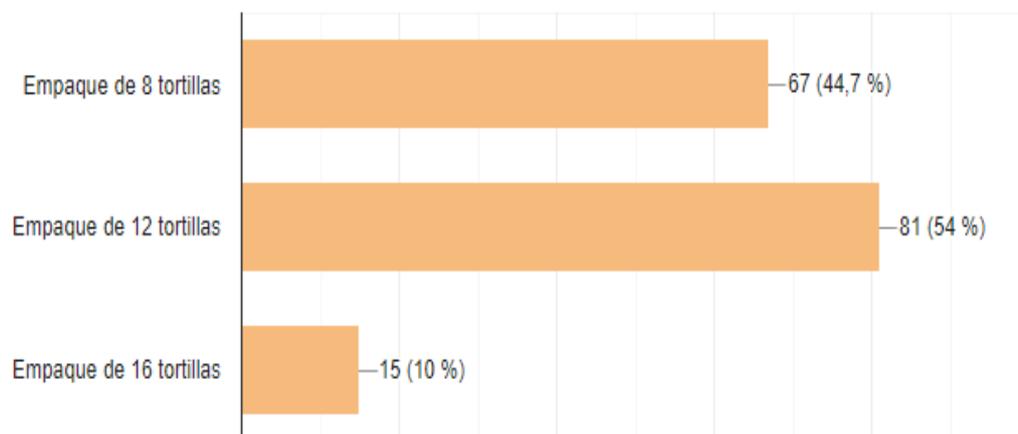


Grafico 15: Porcentaje de respuestas de la pregunta 9 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por consumir este producto?

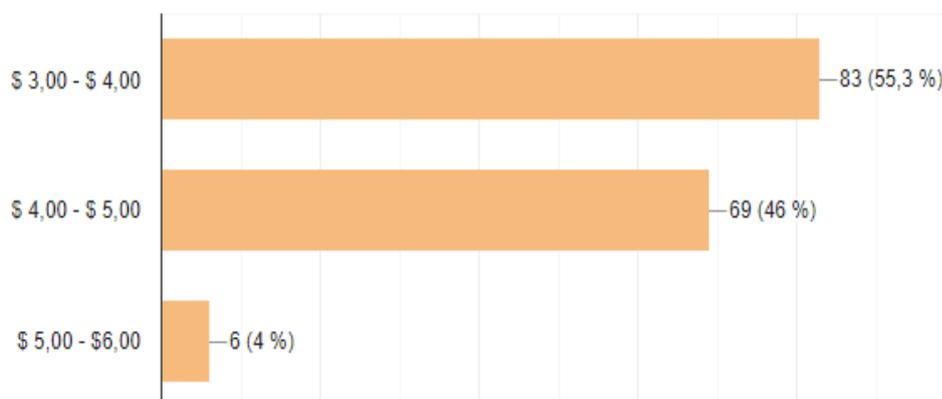


Grafico 16: Porcentaje de respuestas de la pregunta 10 de la encuesta.

Elaborado por: La Autora

4.8.2.5. Resumen e Interpretación de resultados

- El 64,7% de 400 encuestados fueron mujeres y el resto hombres
- La edad de las personas que respondieron la encuesta estaban un rango entre 20 y 30 años, seguido por los de más de 40 años
- El 52,7% de las personas consumen productos libres de gluten
- La característica más relevante para los encuestados al momento de decidir comprar un producto es el valor nutricional y luego el sabor
- El 61,3% desconocen sobre el trigo sarraceno
- El 54% son muy probables de comprar las tortillas a base de trigo sarraceno
- El 48% de las personas eligieron una frecuencia de compras de una vez a la semana.
- El 58,7% desearían conseguir el producto en las tiendas saludables, seguido el 53,3% en redes sociales.
- El 54% prefiere una presentación de 12 tortillas
- El 55,3% están dispuestos a pagar entre 3 a 4 dólares por el producto.

4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

Con los datos anteriormente expuestos se concluye que de acuerdo a los profesionales en nutrición se debe crear un producto altamente nutritivo para la correcta absorción de estos en las personas celiacas. Además, el 54% de los encuestados están dispuestos a comprar un producto con estas características, por lo que ya hay tendencia de consumir productos libres de gluten, es importante tomar en cuenta que más del 50% de las personas encuestadas desconocen el trigo sarraceno lo que significa que se debe crear consciencia de este con información real acerca de los beneficios que aporta en la alimentación de un individuo.

4.8.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

- Se recomienda considerar el valor nutricional de las tortillas como el factor más importante para los consumidores a la hora de comprar un producto libre de gluten.
- Hacer alianzas estratégicas con las tiendas naturales como punto de venta principal elegido por la mayoría de los encuestados
- Ofrecer información del trigo sarraceno y sus beneficios a través de las redes sociales como Instagram y Facebook con campañas de promoción.
- Analizar el rango de edad de los encuestados entre 20 y 25 años lo que significa de acuerdo a las estadísticas de Marketing, estas personas tienen mayor presencia en Instagram lo que serviría para promocionar y vender este producto por medio de los catálogos que esta red social ofrece.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1.Objetivos: General y Específicos

Objetivo general

Diseñar un plan de marketing a través de estrategias de comunicación y posicionamiento para alcanzar un crecimiento en las ventas de un 5% en el periodo de un año.

Objetivos específicos

- Crear oportunidades de negocio a través de alianzas de marketing y negocios cooperativos que permitan crecer como marca.
- Aporta contenidos de valor y creativos que conecten con las necesidades del buyer persona (consumidor ideal)
- Posicionamiento en google con una estrategia de SEO por medio de keywords
- Humanizar la marca utilizando publicidad indirecta a través de la recomendación del producto por un profesional de la salud generando confianza al cliente.
- Definir la personalidad de la marca con herramientas digitales.
- Captar nuevos clientes a través de descuentos y ofertas por lanzamiento.

5.1.1. Mercado Meta

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

SarracenoFanés S.A busca una penetración de mercado de tipo consumo del 15% en consumidores celíacos de la ciudad de Manta, lo que quiere decir que 15 de cada 100 celíacos van a probar una vez Tortillas Fofi antes del lanzamiento.

Para poder aumentar la cartera de clientes será necesario aplicar buenas estrategias de penetración para lograr la incrementación en el mercado meta, estas se mencionan a continuación:

Estrategia SEO: Tener visibilidad orgánica, se logra desarrollando una buena estrategia SEO posicionando la marca en buscadores como google a través de las palabras claves con herramientas como SEMrush, Moz, entre otras y en Pinterest subir fotos del producto con ideas de recetas para las Tortillas Fofi.

Estrategia Buzz Marketing: Se trata de las recomendaciones a través de la disfunción en redes sociales por los clientes.

Estrategia de micro influencers: Contactar a varios micro influencers que tienen pequeñas comunidades pero que son muy activas para que recomienden el producto de una forma natural como son los deportistas, nutricionistas, personas que siguen un estilo saludable libre de gluten.

5.1.1.2. Cobertura

La empresa Sarracenofanes S.A. tendrá una cobertura en las cinco parroquias urbanas de la ciudad de Manta, como primer sector la parroquia principal Manta esta abarca el centro de la ciudad donde se encuentra la zona comercial y hotelera.

Los puntos de venta de las tortillas a base de trigo sarraceno serán los consultorios de las nutricionistas más reconocidas, tiendas naturales, y autoservicios como el Merkato en la ciudad de Manta, los canales de ventas anteriormente mencionados tienen un mercado de nivel socioeconómico B y C+, el mismo al que está dirigido la empresa.

5.2. Posicionamiento

El lugar que busca ocupar la marca “Tortillas Fofi” en la mente de los potenciales clientes, es el atributo de ser “nutritivo y libre de gluten” slogan simple, fácil de ingresar en la mente del consumidor y a su vez resalta los beneficios de mismo, para ello se tomó en cuenta la naturaleza del producto, las necesidades y gustos del mercado meta y la competencia.

Los tipos de posicionamiento estratégico que se utilizarán para lograr lo anteriormente mencionado son los siguientes:

Posicionamiento por beneficio: Trata del beneficio real que ofrece la marca al consumidor meta en relación a la competencia, en el caso de las Tortillas Fofi cuenta con un envase más práctico “abre fácil”, un producto de alto valor

nutricional para la óptima alimentación de fácil absorción especialmente para las personas que sufren celiacía, asesoría nutricional en las redes sociales (Instagram y Facebook) antes y después de realizar la compra.

Posicionamiento por diferenciación: La característica diferente que tiene la marca ante la competencia hace hincapié en un producto elaborado exclusivamente para usuarios con una necesidad específica en este caso los celíacos, lo cual ayuda a diseñar mensajes bien dirigidos al mercado objetivo.

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

Descripción del producto:

Las “Tortillas Fofi” son tortillas para burritos o wraps a base de trigo sarraceno con semillas de chía. El trigo sarraceno o alforfón es un pseudocereal libre de gluten por naturaleza, alto en proteína vegetal de fácil digestión y la chía contiene grandes cantidades de antioxidantes y ácido graso, omega 3 la combinación de ambos súper alimentos hace de este producto un carbohidrato rico en vitaminas y doble fuente de fibra, apto para celíacos, veganos y diabéticos.

Color y Tamaño:

En la parte media e inferior del empaque está la etiqueta con colores característicos de la marca que son el amarillo (representa la energía natural que se obtendrá al ingerir un alimento nutritivo) y el café marrón color característico del trigo sarraceno o alforfón y otros colores realmente llamativos para la mente del consumidor.

Slogan:

“Nutritivo y libre de gluten”

Producto real:

La Tortillas Fofi son una opción de carbohidrato de fácil absorción y de bajo índice glucémico para una dieta balanceada en macro y micro nutrientes, además de ofrecer valores nutricionales en la alimentación del consumidor se convierte en un snack saludable apto para las personas que sufren de celiacía y gracias a que contiene semillas de chía aporta doble fuente de fibra y proteína vegetal.

Producto aumentado:

Sarracenofanes S.A contará con colaboraciones y asesores de profesionales en nutrición y dietética para generar confianza al consumidor con características especiales tales como los celíacos, a través de las cuentas de Instagram y Facebook que ofrecen herramientas de comercio digital y electrónico se transmitirá información real con distintas opciones de recetas para diferentes gustos y tipo de personas elevando el valor nutricional de las tortillas de acuerdo a la necesidad de cada celíaco.

5.3.1.1. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

Las tortillas serán comercializadas en un empaque que ha sido diseñado de una forma simple pero muy informativa, recalcando los beneficios nutricionales de sus ingredientes. Las 8 unidades de tortillas se encuentran dentro de una bolsa tamaño 25x29cm con un contenido neto de 240 gramos, es transparente en la parte superior para mostrar la frescura y color del producto, cuenta con un abre y cierra fácil en la parte superior.



Figura 1. Empaque del producto- Vista Anterior

Elaborado por: la autora



Figura 2. Empaque del producto- Vista Posterior

Elaborado por: la autora

5.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea

La empresa Sarracnofanes S.A por los 5 primeros años de funcionamiento, comercializara únicamente las tortillas a base de trigo sarraceno y semillas de chía bajo el nombre de Tortillas Fofi, hasta poder alcanzar el mercado objetivo que son los celíacos y a raíz de eso se podría expandir la línea de alimentos “nutritivos y libres de gluten” para este mismo nicho.

5.3.1.3. Marcas y Submarcas

Sarracnofanes S.A contará con una marca principal que son las tortillas a base de trigo sarraceno y semillas de chía bajo el nombre de “Tortillas Fofi” en honor al abuelo de la autora de esta propuesta, además la marca busca posicionarse como un snack

“nutritivo y libre de gluten” lo cual se resalta en la parte inferior del logo y en el centro la planta representativa del pseudocereal libre de gluten, el trigo sarraceno o alforfón.



Figura 3: Logotipo de la Marca

Elaborado por: la autora

5.3.2. Estrategia de Precios

5.3.2.1. Precios de la Competencia

En el mercado se puede encontrar productos similares al nuestro, los cuales tienen un rango de precios que va desde 1.50\$ a 4.00\$, dependiendo de la marca y sus características.

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado meta en el cual Sarracenofanes S.A intenta penetrar según el INEC correspondientes a un estrato social B y C+, lo que significa que tienen un poder adquisitivo relativamente bueno para comprar productos altos en valor nutricional, perciben el valor del mismo por sus beneficios y calidad antes que el precio.

5.3.2.3. Políticas de Precio

Las Tortillas Fofi se encontrarán disponibles a un precio de \$3,00 para los distribuidores del cual ellos tendrán el poder de aumentar el precio de venta al público hasta \$4,00 como señalaron los posibles clientes en las encuestas, además tendrá la oportunidad de pagar a crédito máximo hasta 30 días.

5.3.3. Estrategia de Plaza

5.3.3.1. Localización de Puntos de Venta

5.3.3.1.1. Distribución del Espacio

Las Tortillas Fofi se encontrarán disponibles para la venta en supermercados, tiendas naturales, consultorio de las nutricionistas de la ciudad de Manta y en las redes sociales de la marca, los espacios físicos en donde se comercializarán y publicitarán serán en las perchas de los canales de distribución antes mencionadas alado de la competencia, en el espacio de tortillas en el área “saludable”.



Figura 4: Producto en Percha

Elaborado por: La Autora

5.3.3.1.2. Merchandising

La empresa formará parte de las ferias de nutrición y comida saludable, así como también se asistirá a los talleres de cocina saludable organizados por las nutricionistas de la ciudad colaborando como marca entregando productos para algunas recetas con la finalidad de que el público objetivo tengan diferentes opciones para comer la tortilla, además de conocer los beneficios del mismo. De igual manera se tendrá un stand decorado con los colores de la marca y con degustaciones gratis para las personas interesadas en el producto.



Figura 5: Producto en ferias saludables

Elaborado por: La Autora

5.3.3.2.Sistema de Distribución Comercial

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

Los canales de distribución de Tortillas Fofi serán los siguientes:

- Nutrí Market, tienda online y física de productos saludables de la ciudad de Manta (Cdla Barbasquillo)
- Organic Fiore, tienda online y física de productos saludables de la ciudad de Manta (vía San Mateo)
- MERKATO, autoservicio de un target alto en la ciudad de Manta (la Quadra)
- Megamaxi, autoservicio en la ciudad de Manta (Mall del pacifico)
- Supermaxi, autoservicio en la ciudad de Manta (La Campiña)
- Supermercado El CAPI, ubicado en vía san mateo
- Fybeca en el área “saludable” (diagonal al Mall del Pacífico)
- Mariuxi Moreno Nutricionista, consultorio de la nutricionista más reconocida de la ciudad (Manta Business Center)
- Marycruz Solórzano Nutricionista Deportiva de la ciudad de Manta (Barbasquillo)
- Lizzie Navarrete Loor Nutricionista, propietaria Nutrialmuerzos
- La marketa minimarket (Vía barbasquillo)
- STOP AND SHOP (Vía circunvalación)
- Mi comisariato JR (La Flavio reyes Manta)
- Mi comisariato (Paseo shopping manta)
- Assai superfoods (Flavio reyes diagonal a pizzería romana)
- Supermaxi (Portoviejo)
- Madre tierra (Avenida Ricafuerte)
- Sin calorías (restaurante saludable)
- Tati Castillo by Muya (Cdla Universitaria)
- Chef Erick Villavicencio (Local Gym Taurus)

5.3.3.2.2. Logística

Para el correcto traslado de las tortillas se necesitará contar con un empaquetado hermético, el cual brindará una excelente protección hacia

factores externos que podrían corromper la tortilla, de igual manera se necesitará un vehículo con un sistema de refrigeración para asegurar un ambiente de frescura en el transcurso de entrega del producto.

Para una correcta recepción de materia prima y despacho de producto terminado se deberá contar con personal altamente capacitado, quienes como un equipo se encargarán de comprar los materiales y una correcta entrega del mismo para abastecer los canales de distribución.

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

Pre-venta:

Las ventas se conseguirán por medio de contactos de los autoservicios de la ciudad de Manta, se propondrá una reunión con los gerentes generales de cada canal distribución anteriormente mencionada para más formalidad con entregas de muestras para ofrecer una mejor presentación del producto mostrando la calidad del mismo y así poder cerrar la venta. En los canales propios como son las redes sociales, la pre venta se hace mediante la “call to action” término de marketing utilizado para aquellas frases que el dueño de la empresa desea colocar en un post para llamar la atención del cliente a reaccionar o comprar.

Post-venta:

Después de la compra es importante seguir pendiente de los distribuidores y clientes y esto será a través de llamadas, correo electrónico para más formalidad y visitas en los canales de distribución para observar si están correctamente en las perchas pre seleccionadas con los gerentes y anotar cuantas unidades quedan para preparar una próxima compra. En el caso de los clientes a través de las redes sociales ofreciendo tips para comer las tortillas de trigo sarraceno con recetas.

Reclamaciones:

Los distribuidores, así como los clientes están en su derecho de reclamar y quejarse si hay alguna inconformidad con el producto, esto se puede hacer a través de las redes sociales ya sea públicamente en los comentarios o con un mensaje interno, además se ofrece la información de contacto para llamadas y correo electrónico para este tipo de casos.

Devoluciones:

Para hacer efectiva una devolución, la empresa Sarracenofanes S.A aceptará en el caso que exista un reclamo o queja previa como en el punto anterior se mencionó.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1.Promoción de Ventas

Se fomentará promociones de descuento por la compra de más de una unidad de Tortillas, de igual manera se pondrá un precio especial por lanzamiento en el precio durante el primer mes que este esté en el mercado.

5.3.4.2.Venta Personal

Se realizarán campañas ya sea adentro o fuera de los centros comerciales en donde se venderá el producto, con la finalidad de tener un mayor acercamiento con los clientes directos.

5.3.4.3.Publicidad

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

La propuesta principal es ofrecer un producto de alto valor nutricional con doble fuente de proteína y fibra apta para celíacos, perfecto para consumir en desayuno, snack o cena.

Concepto: el concepto de la propuesta publicitaria se enfoca en buscar que nuestro producto “Tortillas Fofi” deje una excelente experiencia en los consumidores con necesidades especiales intestinales, sobre todo poder transmitir los beneficios de el mismo

Mensaje: Nutritivo y libre de gluten.

5.3.4.3.2. Estrategias ATL y BTL

El principal enfoque de la empresa estará guiado a estrategias BTL (por sus siglas en inglés “Belowtheline” y español “Debajo de la línea”) pero también se tendrán en cuenta de una manera menor las estrategias ATL (“Abovetheline” en español “Sobre la línea”) para el desenvolvimiento de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos.

- Pautas en redes sociales: Instagram y Facebook
- Presencia por medio de stands en ferias de productos saludables.
- Inclusión de publicidad en talleres de cocina saludable.

5.3.4.3.3. Estrategia de Lanzamiento

Debido a acontecimientos recientes con respecto a las normas de bioseguridad, el lanzamiento se espera realizarlo por medio de un live en Instagram y transmitirlo así mismo por la página de Facebook de la marca, comunicando a los clientes potenciales la existencia de la empresa y el producto que ofrece, en lo posterior presentarlo en las ferias de comida saludable para así tener un acercamiento en el que les permita observar y degustar de este innovador producto.

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

El Plan de medios estará fundamentado en las estrategias generadas con anterioridad, las cuales serán puestas en marcha al inicio de las actividades de la empresa, pudiendo aumentar su presupuesto a medida que se demuestra el correcto funcionamiento de dichas estrategias.

La Gerente General, graduada de la Carrera de Emprendimiento de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, cuenta con conocimientos de marketing y

publicidad lo que significa que no se tendrá un costo extra en agencias de publicidad.

5.3.4.4.Relaciones Públicas

Las relaciones públicas que la empresa llevara, se centraran principalmente en las estrategias de lanzamiento y activación de la marca, como se establecido estará enfocada en realizar su contacto mediante ferias en las cuales el cliente podrá apreciar y obtener más información acerca del producto, a su vez mediante las cuentas de Instagram y Facebook tendrán acceso directo a las noticias relacionadas a las actividades y promociones que vaya generando la empresa a través de posts estratégicos de acuerdo al perfil del buyer persona.

5.3.4.5.Marketing Relacional

Se define al Marketing Relacional como el conjunto de estrategias de construcción y diseminación de marca, prospección, fidelización y creación de autoridad en el mercado. El objetivo del Marketing Relacional es conquistar y fidelizar a los clientes, además de convertirlos en defensores y promotores de la marca (Lipinski, 2020).

Dicho esto, la empresa se enfocará en mantener una relación estable y positiva a largo plazo con sus clientes, mediante la creación de un vínculo de confianza consolidada que se generará por la fidelización del cliente, esto se consigue con la creación de un producto que satisfaga las necesidades del público objetivo.

5.3.4.6. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.6.1. Estrategias de E-Commerce

Para el desarrollo de estrategias de E-commerce, se pretende empezar con la creación de un catálogo en línea por medio de Google my business que contenga el precio, características del producto, y que les permita a los clientes con un solo click llevarlos al WhatsApp business de la empresa para realizar la respectiva compra, al tener un contacto real le da más confianza al consumidor.

Después de tener un posicionamiento óptimo con una base de datos se puede realizar una inversión en una página de comercio electrónico para automatizar todo.

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

DelMex, tiene presencia en Instagram, Facebook y además una página web informativa pero no contiene un carrito de compras en esta y los productos que ofrecen a pesar de que sean libres de gluten por naturaleza sus publicaciones en todos sus medios digitales van dirigidos a personas que les gusta la gastronomía mexicana.



Figura 6: fan page Delmex



Figura 7: Página web Delmex



Figura 8: Instagram Delmex

Así mismo Dr. Muller, que ofrece al mercado tortillas infladas multicereales, con 3 opciones sin gluten tiene presencia en Instagram donde realiza venta e información diaria y real a través de recetas, tips de nutrición y apalancamiento con nutricionistas, además una

página donde muestra más recetas, la variedad de productos con su respectivo precio, la historia de la marca y contacto.



Figura 9: Página web Dr. Muller

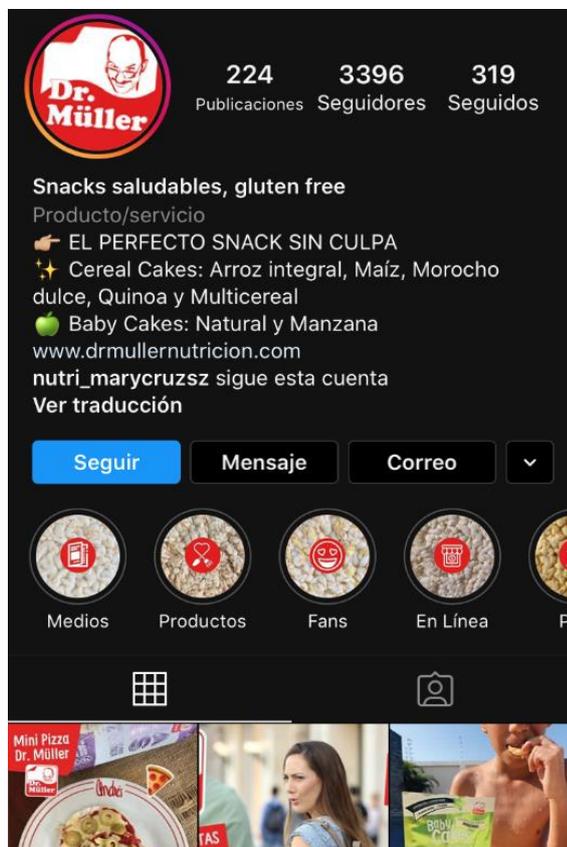


Figura 10: Instagram Dr. Muller

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

Las estrategias de marketing digital se basarán en la creación de contenido estratégico en redes sociales como Instagram y Facebook donde se encuentra presente el público objetivo, posicionamiento en buscadores como producto libre de gluten en la ciudad de Manta y demás palabras claves estudiadas previamente con la definición del buyer persona, así se podrá publicar a la hora y día correcto donde hay más tráfico, de esta forma se obtendrán seguidores de manera orgánica.



Figura 11: Instagram Tortillas Fofi

5.3.4.7.Cronograma de Actividades de Promoción

A continuación, se detalla el cronograma de actividades para la promoción de las tortillas Fofi, con sus respectivas fechas de inicio incluyendo las campañas de lanzamiento del producto.

Tabla 12: Cronograma de Actividades

ACTIVIDAD	FECHA
Creación de la página en Instagram	2 de Agosto 2020
Creación de la página en Facebook	9 de Agosto 2020
Post de la historia de la marca	2 de Agosto 2020
Post logo y presentación del producto	12 de Agosto 2020
Post de expectativa del producto	25 de Septiembre 2020
Presencia en redes sociales con nutricionistas	5 de Enero 2021
Estrategia de pequeños influencers	15 de Enero 2021
Anuncios en talleres de cocina	20 de Enero 2021
Participación en ferias de comida saludable	5 de Febrero 2021

Elaborado por: La Autora

5.4.Presupuesto de Marketing

Se detalla a continuación el presupuesto anual de marketing de la marca Tortillas Fofi:

Tabla 13: Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING	
Descripción	Costo
Redes Sociales	\$ 700,00
Regalos Influencers	\$ 500,00
Regalos de Marca	\$ 500,00
Gastos de Impulsadoras	\$ 700,00
Publicidad	\$ 1.000,00
Eventos de Marca	\$ 600,00
Total	\$ 4.000,00

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

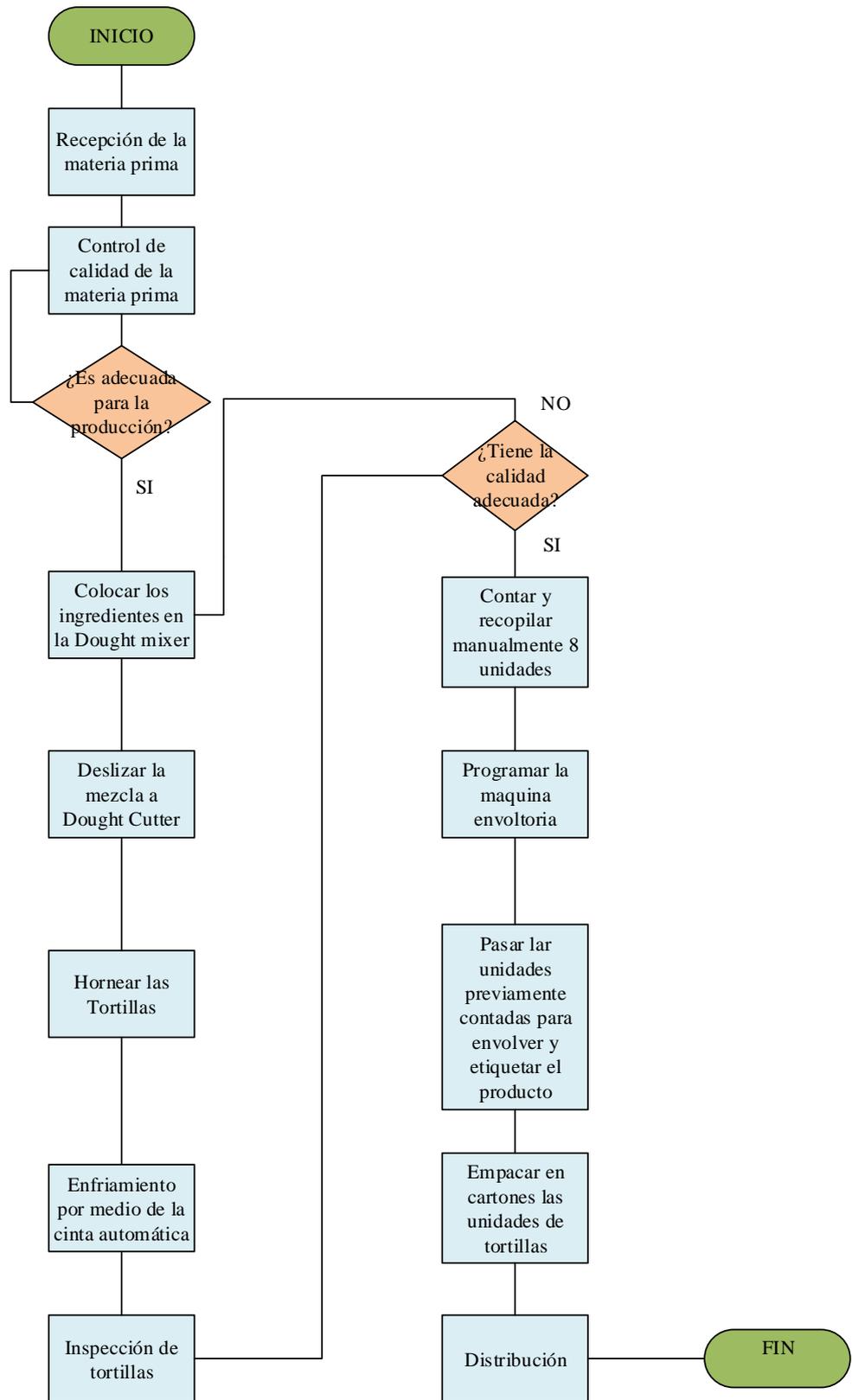
6.1.1. Proceso Productivo

El proceso productivo que se mostrará a continuación fue realizado por un ingeniero en alimentos el mismo que se enseñará al personal del departamento de producción.

- Recepción de materia prima
- Pesaje de cada uno de los ingredientes
- Colocar los ingredientes en la Dough mixer para obtener una mezcla homogénea.
- Deslizar la mezcla a Dough Cutter para tener el tamaño perfecto de cada tortilla
- Hornear las Tortillas a una temperatura baja en T5000.
- Proceso de enfriamiento por medio de la cinta automática.
- Inspección de tortillas para asegurar la calidad de cada una de ellas.
- Contar y recopilar manualmente 8 unidades en la mesa de acero inoxidable
- Programar la máquina de envoltorio con el lote actual y la fecha de expiración.
- Pasar las unidades previamente contadas para envolver y etiquetar el producto.
- Empacar en cartones las unidades de tortillas de acuerdo al requerimiento de cada cliente.
- Una vez etiquetadas, selladas y almacenadas se llevan vehículo de la empresa para su respectiva distribución.

6.1.2. Flujogramas de procesos

Grafico 11. Flujograma de procesos



Elaborado por: La Autora

6.1.3. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

Se alquilará una planta de producción de un tamaño de 200m cuadrados el cual contará con un área de producción, de bodega, oficinas y con los adecuados servicios higiénicos para los empleados.

Maquinarias:

- T 5000
- Dought Mixer
- Dought ball cooler
- Maquinaria envolvedora flow pack
- Mesa enfriadora 2mt
- Mesa de acero inoxidable

6.1.4. Mano de Obra

Se contará con los siguientes empleados:

Tabla 14: Cantidad de mano de obra.

CANTIDAD	CARGO
1	Gerente General
1	Gerente Financiero y Ventas
1	Jefe de bodega y logística
1	Operario de producción
1	Chofer

Elaborado por: La Autora

6.1.5. Capacidad Instalada

Debido a la adquisición de maquinarias importadas que permiten que los procesos de las tortillas sean automatizados, reduciendo a su vez costos fijos en contratación de más personal además de tener un potencial máximo de producción de mil unidades de tortillas por hora en una presentación de 8 tortillas por paquete quiere decir que produciría 125 paquetes por hora, la empresa Sarracenofanes. S.A utilizará solamente el

25% produciendo 5000 tortillas Fofi al mes, debido a la demanda de los distribuidores elegidos, en la ciudad de Manta.

6.1.6. Presupuesto

El presupuesto para poner en marcha el proceso productivo de la empresa a continuación se mostrará en detalle las maquinarias necesarias con su respectivo costo.

Tabla 15: Presupuesto para equipos

PRESUPUESTO DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS		
1	T5000	\$ 6.000,00
1	Dough Mixer	\$ 2.000,00
1	Dough ball cooler	\$ 3.800,00
1	Mesa acero inoxidable	\$ 100,00
1	Maquina Envolvedora Flow Pack	\$ 1.200,00
1	Mesa Enfriadora de 2 Mt	\$ 700,00
	Total Maquinarias	\$ 13.800,00

Elaborado por: La autora

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1. Políticas de calidad

Las principales políticas a las que estará sujeta la empresa son las dictadas por las siguientes normativas de calidad:

NORMA ISO 22000:2018

La norma ISO 22000 es una norma internacional, la cual establece los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión de seguridad alimentaria para asegurar la inocuidad de los alimentos a lo largo de toda la cadena productiva desde la recepción de la materia prima hasta la compra del producto terminado.

NORMA INEN 1334-3

Esta normativa establece los requerimientos que deben cumplir los rótulos o etiquetas en los envases o empaques en que se expenden los productos alimenticios para consumo humano, en los cuales se

hagan, de manera voluntaria, declaraciones de propiedades nutricionales y saludables.

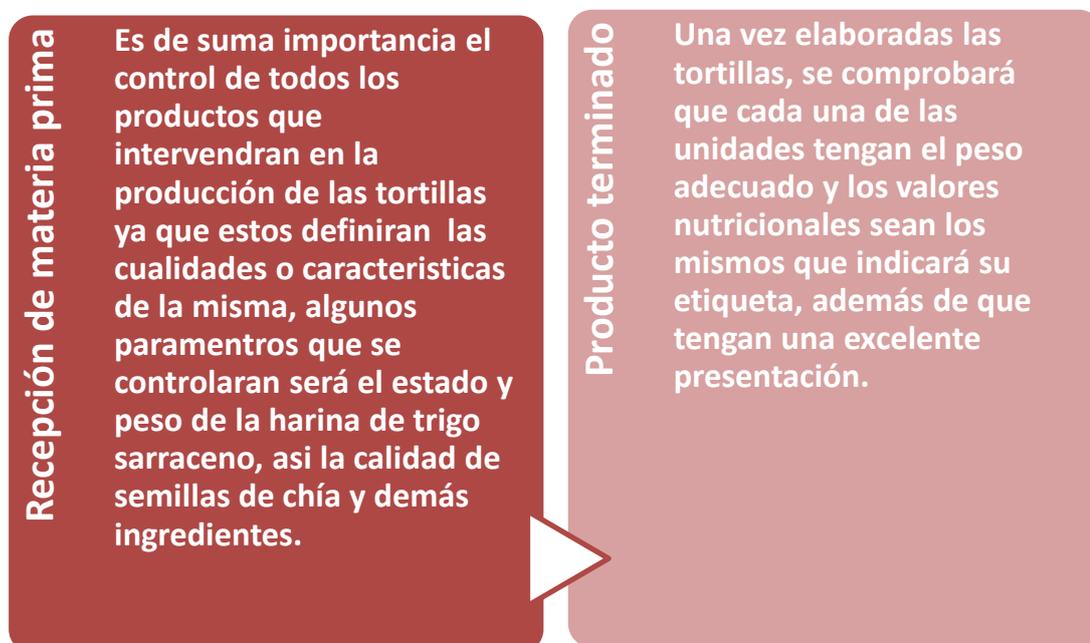
BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA (BPM)

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), son las normas establecidas oficialmente que actualmente regulan a las plantas procesadoras de alimentos en particular, en cuanto a los procedimientos de fabricación, limpieza y desinfección, la higiene personal, la manipulación, los controles, registros, almacenamiento, que garantizan calidad y seguridad alimentaria.

6.2.2. Procesos de control de calidad

El proceso de control de calidad tendrá 2 fases fundamentales las cuales serán al momento de recibir la materia prima y una vez terminado el proceso de producción.

Figura 12. Proceso de Control de Calidad



Elaborado por: La autora

6.2.3. Presupuesto

Debido a que a empresa es totalmente nueva en el mercado no se tiene presupuestado durante los primeros 5 años de funcionamiento obtener licencias y certificaciones de ningún tipo, por el momento sólo se asegurará la correcta elección de proveedores con sus respectivos certificados de orgánicos y libres de gluten para ofrecer un producto innovador con las características “nutritivo y libre de gluten”

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Políticas de protección ambiental

El objetivo de la empresa es crear un producto amigable con el ambiente, creado a partir de materias primas cultivadas de forma eficiente sin la necesidad de usar químicos, por esta razón se han seleccionados proveedores que ofrecen productos orgánicos y con certificación libre de gluten.

6.3.2. Procesos de control ambiental

Para el proceso de control ambiental se establecerán reglas en cada una de las áreas que componen la empresa, dichos lineamientos deberán ser obedecidos por los empleados:

- El gerente liderará y promoverá la ejecución buenas prácticas ambientales, mediante capacitación, información pertinente, creación de campañas y la debida señalética dentro de la empresa.
- Queda completamente prohibido fumar dentro de las instalaciones de la empresa.
- Todos los empleados estarán encargados de revisar y controlar las instalaciones de la empresa, y en caso de existir alguna novedad notificar a sus superiores...
- Promover una cultura de reciclaje mediante el uso de tachos con las señaléticas que indiquen por lo menos el

tipo de materia a almacenar, orgánica, papel y cartón, y plástico

- Promover la una cultura de limpieza y organización basada en la metodología5S (Organizar, ordenar, limpiar, estandarizar y mantener)
- Reciclaje y reutilización de los sobrantes de materiales de producción, con la finalidad de darles una nueva utilidad, como la creación de nuevos productos.

6.3.3. Presupuesto

Al principio del funcionamiento la empresa no contará con un presupuesto ambiental, ya que se tienen preparado un plan de capacitaciones y la entrega de un instructivo con todos los lineamientos de políticas ambientales, presupuestado dentro del salario percibido por el Gerente General de la empresa.

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1. Políticas de protección social

La empresa, establecerá políticas de protección social basándose en las normativas vigentes dentro del territorio ecuatoriano, con la finalidad de cumplir objetivos que establece el Estado, algunas de estas políticas se basaran en el plan nacional del buen vivir, el cual da énfasis en la garantía, titularidad y ejercicio de derechos; la igualdad refiriéndose a equiparación de oportunidades y la eliminación de toda forma de discriminación social.

Se establecen las siguientes políticas:

- Políticas que garanticen la correcta distribución de las utilidades y beneficios a los colaboradores de la empresa.
- Políticas de contratación de operarios calificados para la elaboración de tortillas, así como la no discriminación de ningún tipo para la contratación del mismo

- Política que asegure un sueldo adecuado hacia los empleados de acuerdo a las normativas vigentes dentro del País.
- Políticas de capacitación y colaboración en todas las áreas, garantizando un desarrollo profesional íntegro y un buen ambiente laboral.

6.4.2. Presupuesto

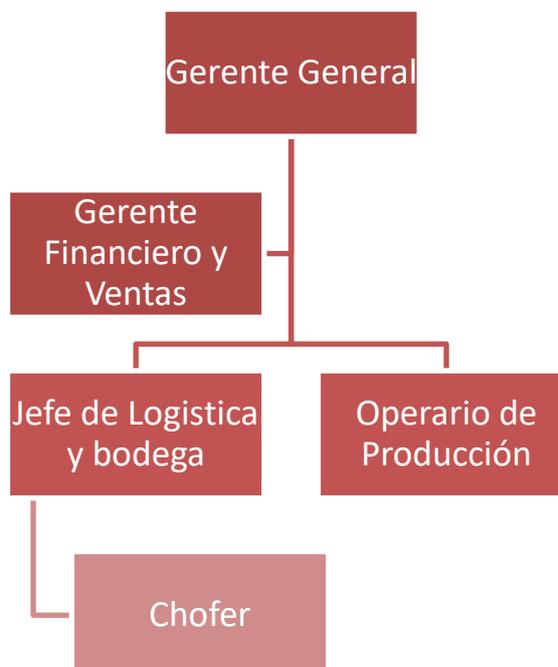
El presupuesto dado para la protección social, se establecerá de acuerdo necesidades de la empresa, ya que en el inicio de las actividades de la compañía contará con capacitaciones brindadas de forma gratuita por los diferentes profesionales pertenecientes a las empresas proveedoras de materia prima, además de nutricionistas y colegas de los inversionistas.

6.5. Estructura Organizacional

6.5.1. Organigrama

El organigrama de la empresa Sarracenofanes. S.A. es el siguiente:

Grafico 13: Organigrama de la Empresa.



Elaborado por: La autora

6.5.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Para el funcionamiento correcto de las operaciones de inicio de la empresa se busca un personal joven que sean creativos y competentes para esto se requiere un desarrollo de perfiles por competencias profesionales, como se detalla a continuación de acuerdo a los cargos de cada uno:

Cargo: Gerente General

Sexo: Femenino

Edad: 23-30 años

Competencia: Proactivo, optimista, líder, capacidad relacional además de ser un conocedor en comunicación y marketing estratégico.

Experiencia: Emprendimientos propios, en pequeñas y medianas empresas.

Formación académica: Emprendimiento de Negocios, o carreras afines.

Cargo: Gerente Financiero y Ventas

Sexo: Masculino

Edad: 27-30 años

Competencia: Líder, creativo, responsable, negociador, con conocimientos financieros y estrategias en ventas.

Experiencia: Conocimientos en contabilidad y finanzas, trabajando en empresas similares por al menos 1 año.

Formación académica: Emprendimiento de negocios, administración de empresas o carreras afines.

Cargo: Jefe de logística y bodega

Sexo: Masculino

Edad: 22-45 años

Competencia: Conocedor los canales de distribución, revolvedor de conflictos, planificador y ejecutado de proyectos, control de inventarios.

Experiencia: Supermercados, empresas a fines.

Formación académica: Carrera de ventas, o comercio.

Cargo: Operario de producción

Sexo: masculino- femenino

Edad: Entre 22- 40 años

Competencia: Trabajador, manejo de maquinaria, habilidad manual y visual

Experiencia: Sin experiencia o que haya estado en empresas productoras de tortillas o productos similares.

Formación académica: Educación Secundaria.

Cargo: Chofer

Sexo: Masculino

Edad: Entre 25- 40 años

Competencia: habilidades de manejar camión, conocer la ciudad de Manta,

Experiencia: Chofer en otra compañía, taxista o camionero.

Formación académica: Educación Secundaria.

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

Tabla 16: Funciones de los Empleados

CARGO	NIVEL	INTERACCION	RESPONSABILIDAD
Gerente	A1	Responde al dueño de la empresa	Todas las áreas de la empresa
Gerente Financiero y Ventas	A1	Responde al gerente de la empresa	Área financiera
Jefe de logística y bodeguero	B1	Responde al gerente de la empresa	Área de producción y bodega

Operario	B2	Responde al supervisor de la empresa	Área de producción
Chofer	B2	Responde al supervisor de la empresa	Área de bodega

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 Sarracenofanes S.A para iniciar sus actividades será de \$45.962,32 el cual se va a explicar su constitución a lo largo del capítulo.

Tabla 17: Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Descripción	Costo
Inversión Fija	\$ 32.349,79
Inversión Diferida	\$ 3.962,53
Capital de Trabajo	\$ 9.650,00
Total	\$ 45.962,32

Elaborado por: La Autora

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1.1 Fija

A continuación, se detalla los requerimientos con respecto a la inversión fija que requiere la empresa para comenzar sus actividades, cabe destacar que en la siguiente tabla se encuentran los valores de acuerdo al mercado local y su depreciación en años contables.

Tabla 18: Inversión de Activos fijos.

Inversión en Activos Fijos						
Cantidades	Activo	Valor Unitari	Valor Total	Vida útil	% Depreciación Anual	Valor Depreciación Anual
Inversión en Equipos de Oficinas						
2	Escritores	\$ 128,99	\$ 257,98	10	10%	\$ 25,80
6	Sillas de Oficina	\$ 89,00	\$ 534,00	10	10%	\$ 53,40
2	Laptops	\$ 639,00	\$ 1.278,00	5	33%	\$ 421,74
1	Mesa de Reuniones	\$ 300,00	\$ 300,00	10	10%	\$ 30,00
4	Archivadores Aéreos	\$ 213,93	\$ 855,72	10	10%	\$ 85,57
1	Aire Acondicionado	\$ 819,00	\$ 819,00	10	10%	\$ 81,90
1	Infocus	\$ 560,00	\$ 560,00	5	33%	\$ 184,80
1	Tv	\$ 209,00	\$ 209,00	10	10%	\$ 20,90
1	Impresora Multifunción	\$ 320,53	\$ 320,53	5	33%	\$ 105,77
1	Router	\$ 50,00	\$ 50,00	5	33%	\$ 16,50
1	Software Administrativo y Contable	\$ 800,00	\$ 800,00	5	33%	\$ 264,00
1	Repetidor de Router	\$ 17,56	\$ 17,56	5	33%	\$ 5,79
2	Teléfonos	\$ 27,00	\$ 54,00	5	33%	\$ 17,82
1	Central telefónica	\$ 329,00	\$ 329,00	5	33%	\$ 108,57
1	Locker Metálico 6 Puertas	\$ 165,00	\$ 165,00	10	10%	\$ 16,50
Total Inversión en Equipos de Oficina			\$ 6.549,79			\$ 1.439,07
Inversión en Maquinarias						
1	T5000	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	10	10%	\$ 600,00
1	Dought Mixer	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	10	10%	\$ 200,00
1	Dought ball cooler	\$ 3.800,00	\$ 3.800,00	10	10%	\$ 380,00
1	Vehiculo + Personalización	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	5	20%	\$ 2.400,00
1	Maquina Envolvedora Flow Pack	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	10	10%	\$ 120,00
1	Mesa Acero Inoxidable	\$ 100,00	\$ 100,00	10	10%	\$ 10,00
1	Mesa Enfriadora de 2 Mt	\$ 700,00	\$ 700,00	10	10%	\$ 70,00
Total Maquinarias			\$ 25.800,00			\$ 3.780,00
Total Inversión Fija			\$ 32.349,79			\$ 5.219,07

Elaborado por: La Autora

7.1.1.2 Diferida

Los gastos pre-operacionales de Sarracenofanes. S.A. Se los detalla a continuación.

Tabla 19: Inversión Diferida

Inversión Diferida	
Descripción	Costo
Alquiler Local (2 Meses de Garantía)	\$ 600,00
Adecuaciones	\$ 1.000,00
Constitucion de la empresa	\$ 800,00
Permisos de Funcionamiento	\$ 350,00
Registro de Marca	\$ 208,00
Registro Sanitario	\$ 104,53
Capacitaciones al Personal	\$ 500,00
Seguros de Robo e Incendios	\$ 400,00
Total	\$ 3.962,53

Elaborado por: La Autora

7.1.1.3 Corriente

La inversión corriente corresponde a la comercialización del producto a corto plazo, la misma que está estructurada por capital de trabajo, gastos de inversión fija y pre-operacionales.

Tabla 20: Capital de trabajo

Capital de Trabajo			
Descripción	Costo Mensual	Meses	Valor Total
Costos Fijos Equivalente a 3 Meses	\$ 3.116,67	3	\$ 9.350,00
Costos Variables Equ. A 3 Meses	\$ 100,00	3	\$ 300,00
Capital de Trabajo			\$ 9.650,00

Elaborado por: La Autora

Bajo la premisa de que el capital de trabajo se desarrolla mediante la respuesta de responder a costos a corto plazo, se utiliza dicho valor en un plazo de 3 meses. Una vez ya constituido este rubro, podemos tener la inversión inicial que Sarracenofanes S.A necesita para empezar sus actividades la cual se mostró en el primer punto del presente capítulo.

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento serán las siguientes:

- ✓ El 80% del financiamiento se hará mediante un préstamo al BAN Ecuador.

- ✓ Y el 20% restante se desarrollará a través de un grupo de inversionistas.

Tabla 21: Fuentes de Financiamiento.

Financiamiento		
Descripción	Porcentaje	Meses
Inversionistas	20%	\$ 9.192,46
BAN ECUADOR	80%	\$ 36.769,86
Total		\$45.962,32

Elaborado por: La Autora

Con respecto a la parte de los inversionistas, este grupo es de 3 personas los cuales invertirán en partes iguales los siguientes valores.

Tabla 22: Fuentes de Financiamiento Social

Financiamiento Capital Social	
Descripción	Costo
Accionista 1	\$ 3.064,15
Accionista 2	\$ 3.064,15
Accionista 3	\$ 3.064,15
Total	\$ 9.192,46

Elaborado por: La Autora

7.1.2.2. Tabla de Amortización

De acuerdo a información de las tasas de los créditos productivos con respecto al área empresarial en el periodo de mayo del 2020 (Banco Central del Ecuador, 2020) La tasa es del 9,75% en el apoyo productivo financiero, en un plazo de 5 años. Cabe destacar que los pagos son mensuales, por lo que se necesita realizar la tasa mensual correspondiente. A continuación, se adjunta la tabla de amortización francesa, es decir con cuota fija y que tiene el valor de \$776,92.

Tabla 23: Amortización

Capital BAN ECUADOR	\$ 36.769,86
Tasa de Interés anual nominal	9,76%
Periodos por año	12
Número de Pagos	60
Cuota Mensual	\$776,92
Interes del Prestamo	\$ 9.845,09

Elaborado por: La Autora

Tabla 24: Pagos por Periodo

Periodo	Saldo Inicial	Pagos	Intereses	Amortización	Deuda Pendiente
0					\$ 36.769,86
1	\$ 36.769,86	\$776,92	\$ 299,06	\$477,85	\$ 36.292,00
2	\$ 36.292,00	\$776,92	\$ 295,17	\$481,74	\$ 35.810,26
3	\$ 35.810,26	\$776,92	\$ 291,26	\$485,66	\$ 35.324,60
4	\$ 35.324,60	\$776,92	\$ 287,31	\$489,61	\$ 34.834,99
5	\$ 34.834,99	\$776,92	\$ 283,32	\$493,59	\$ 34.341,40
6	\$ 34.341,40	\$776,92	\$ 279,31	\$497,61	\$ 33.843,80
7	\$ 33.843,80	\$776,92	\$ 275,26	\$501,65	\$ 33.342,14
8	\$ 33.342,14	\$776,92	\$ 271,18	\$505,73	\$ 32.836,41
9	\$ 32.836,41	\$776,92	\$ 267,07	\$509,85	\$ 32.326,56
10	\$ 32.326,56	\$776,92	\$ 262,92	\$513,99	\$ 31.812,57
11	\$ 31.812,57	\$776,92	\$ 258,74	\$518,17	\$ 31.294,40
12	\$ 31.294,40	\$776,92	\$ 254,53	\$522,39	\$ 30.772,01
13	\$ 30.772,01	\$776,92	\$ 250,28	\$526,64	\$ 30.245,37
14	\$ 30.245,37	\$776,92	\$ 246,00	\$530,92	\$ 29.714,45
15	\$ 29.714,45	\$776,92	\$ 241,68	\$535,24	\$ 29.179,22
16	\$ 29.179,22	\$776,92	\$ 237,32	\$539,59	\$ 28.639,62
17	\$ 28.639,62	\$776,92	\$ 232,94	\$543,98	\$ 28.095,64
18	\$ 28.095,64	\$776,92	\$ 228,51	\$548,40	\$ 27.547,24
19	\$ 27.547,24	\$776,92	\$ 224,05	\$552,86	\$ 26.994,37
20	\$ 26.994,37	\$776,92	\$ 219,55	\$557,36	\$ 26.437,01
21	\$ 26.437,01	\$776,92	\$ 215,02	\$561,89	\$ 25.875,12
22	\$ 25.875,12	\$776,92	\$ 210,45	\$566,46	\$ 25.308,65
23	\$ 25.308,65	\$776,92	\$ 205,84	\$571,07	\$ 24.737,58
24	\$ 24.737,58	\$776,92	\$ 201,20	\$575,72	\$ 24.161,86
25	\$ 24.161,86	\$776,92	\$ 196,52	\$580,40	\$ 23.581,47
26	\$ 23.581,47	\$776,92	\$ 191,80	\$585,12	\$ 22.996,35
27	\$ 22.996,35	\$776,92	\$ 187,04	\$589,88	\$ 22.406,47
28	\$ 22.406,47	\$776,92	\$ 182,24	\$594,68	\$ 21.811,79
29	\$ 21.811,79	\$776,92	\$ 177,40	\$599,51	\$ 21.212,28
30	\$ 21.212,28	\$776,92	\$ 172,53	\$604,39	\$ 20.607,89
31	\$ 20.607,89	\$776,92	\$ 167,61	\$609,30	\$ 19.998,58
32	\$ 19.998,58	\$776,92	\$ 162,66	\$614,26	\$ 19.384,32
33	\$ 19.384,32	\$776,92	\$ 157,66	\$619,26	\$ 18.765,07
34	\$ 18.765,07	\$776,92	\$ 152,62	\$624,29	\$ 18.140,77
35	\$ 18.140,77	\$776,92	\$ 147,54	\$629,37	\$ 17.511,40
36	\$ 17.511,40	\$776,92	\$ 142,43	\$634,49	\$ 16.876,91
37	\$ 16.876,91	\$776,92	\$ 137,27	\$639,65	\$ 16.237,26
38	\$ 16.237,26	\$776,92	\$ 132,06	\$644,85	\$ 15.592,41
39	\$ 15.592,41	\$776,92	\$ 126,82	\$650,10	\$ 14.942,31
40	\$ 14.942,31	\$776,92	\$ 121,53	\$655,38	\$ 14.286,93
41	\$ 14.286,93	\$776,92	\$ 116,20	\$660,72	\$ 13.626,21
42	\$ 13.626,21	\$776,92	\$ 110,83	\$666,09	\$ 12.960,12
43	\$ 12.960,12	\$776,92	\$ 105,41	\$671,51	\$ 12.288,62
44	\$ 12.288,62	\$776,92	\$ 99,95	\$676,97	\$ 11.611,65
45	\$ 11.611,65	\$776,92	\$ 94,44	\$682,47	\$ 10.929,17
46	\$ 10.929,17	\$776,92	\$ 88,89	\$688,03	\$ 10.241,15
47	\$ 10.241,15	\$776,92	\$ 83,29	\$693,62	\$ 9.547,53
48	\$ 9.547,53	\$776,92	\$ 77,65	\$699,26	\$ 8.848,26
49	\$ 8.848,26	\$776,92	\$ 71,97	\$704,95	\$ 8.143,31
50	\$ 8.143,31	\$776,92	\$ 66,23	\$710,68	\$ 7.432,63
51	\$ 7.432,63	\$776,92	\$ 60,45	\$716,46	\$ 6.716,17
52	\$ 6.716,17	\$776,92	\$ 54,62	\$722,29	\$ 5.993,88
53	\$ 5.993,88	\$776,92	\$ 48,75	\$728,17	\$ 5.265,71
54	\$ 5.265,71	\$776,92	\$ 42,83	\$734,09	\$ 4.531,62
55	\$ 4.531,62	\$776,92	\$ 36,86	\$740,06	\$ 3.791,56
56	\$ 3.791,56	\$776,92	\$ 30,84	\$746,08	\$ 3.045,49
57	\$ 3.045,49	\$776,92	\$ 24,77	\$752,15	\$ 2.293,34
58	\$ 2.293,34	\$776,92	\$ 18,65	\$758,26	\$ 1.535,08
59	\$ 1.535,08	\$776,92	\$ 12,49	\$764,43	\$ 770,65
60	\$ 770,65	\$776,92	\$ 6,27	\$770,65	\$ -0,00

Elaborado por: La Autora

7.1.3. Cronograma de Inversiones

De acuerdo al uso del dinero mencionado a lo largo del capítulo, esta inversión inicial será utilizada de la siguiente manera en los 3 primeros meses.

Tabla 25: Cronograma de Inversiones

Cronograma de Inversiones				
Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
Inversión en Capital Fijo	\$ 25.800,00	\$ 6.549,79		\$ 32.349,79
Inversión en Gastos Diferidos	\$ 1.981,27	\$ 1.981,27		\$ 3.962,53
Capital de Trabajo			\$ 9.650,00	\$ 9.650,00
Total	\$ 27.781,27	\$ 8.531,06	\$ 9.650,00	\$ 45.962,32

Elaborado por: La Autora

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

En la siguiente tabla se presenta los siguientes costos que Sarracenofoanes S.A va a incurrir de forma anual.

Tabla 26: Costos Fijos

Costos Fijos					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salarios	\$ 28.800,00	\$ 30.240,00	\$ 31.752,00	\$ 33.339,60	\$ 35.006,58
Mantenimiento	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Alquiler Local	\$ 3.600,00	\$ 4.093,20	\$ 4.653,97	\$ 5.291,56	\$ 6.016,51
Prima Seguro	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Pago de Servicios	\$ 3.600,00	\$ 3.672,00	\$ 3.745,44	\$ 3.820,35	\$ 3.896,76
Total Anual	\$ 37.400,00	\$ 40.405,20	\$ 42.551,41	\$ 44.851,51	\$ 47.319,84
Valor Mensual	\$ 3.116,67	\$ 3.367,10	\$ 3.545,95	\$ 3.737,63	\$ 3.943,32

Elaborado por: La Autora

7.2.2. Costos Variables

A continuación, se presenta los siguientes costos variables que guardan dependencia con los volúmenes de producción que Tortillas Fofi va a incurrir a lo largo del año

Tabla 27: Costos Variables

Costos Variables					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empaques	\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
Total Anual	\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
Valor Mensual	\$ 100,00	\$ 103,00	\$ 106,09	\$ 109,27	\$ 112,55

Elaborado por: La Autora

7.2.3. Costos de Producción

Para producir un paquete de tortillas Fofi las mismas que contiene 8 unidades se necesitan los siguientes materiales, para poder tener el costo unitario de cada paquete.

Tabla 28: Costos de Producción

Costos de Producción	
Productos	Valor por Unidad
Harina de Trigo sarraceno	\$ 0,50
Semillas de chía	\$ 0,05
Aceite de Oliva	\$ 0,05
Aceite de Coco	\$ 0,20
Sal marina	\$ 0,08
curcuma	\$ 0,10
glicerina vegetal	\$ 0,05
agua	\$ 0,10
Acido Sorbico	\$ 0,07
Empaque	\$ 0,40
Costo Variable	\$ 1,60
Costo Mano de Obra	\$ 0,08
Costo Tecnologia	\$ 0,07
Costo Depreciacion	\$ 0,05
Costo Fijo	\$ 0,20
Costo Unitario	\$ 1,80

Elaborado por: La Autora

7.3.Capital de Trabajo

7.3.1. Gastos de Operación

En la siguiente tabla se presentan los gastos de operación que va a incurrir la empresa a lo largo del año.

Tabla 29: Gatos Operativos

Gastos Operativos	
Descripción	Costo
Mantenimiento Maquinarias	\$ 1.000,00
Mantenimiento Equipos Oficina	\$ 1.000,00
Licencias Software Administrativo- Contable	\$ 800,00
Compra de Empaques	\$ 1.200,00
Total	\$ 4.000,00

Elaborado por: La Autora

7.3.2. Gastos Administrativos

Con respecto a los gastos administrativos estos se encuentran de forma anual, con un crecimiento del 5% dentro de un análisis de 5 años tal y como se lo desarrollara más adelante dentro presente capítulo, en la tabla adjunta se expresa el valor inicial de los Gastos Administrativos.

Tabla 30: Gastos Administrativos.

Gastos Administrativos	
Descripción	Costo
Salarios (5 Personas)	\$ 28.800,00
Alquiler Local	\$ 3.600,00
Prima Seguro	\$ 400,00
Gastos Varios (Transporte)	\$ 300,00
Pago Servicios	\$ 3.600,00
Total	\$ 36.700,00

Elaborado por: La Autora

7.3.3. Gastos de Ventas

Bajo el supuesto de crecimiento de un 5% cada año en relación a los gastos, tal y como se manejó en los otros gastos, los gastos de ventas iniciales son los siguientes.

Tabla 31: Gastos de Ventas

Gastos de Venta	
Descripción	Costo
Redes Sociales	\$ 700,00
Regalos Influencers	\$ 500,00
Regalos de Marca	\$ 500,00
Gastos de Impulsadoras	\$ 700,00
Publicidad	\$ 1.000,00
Eventos de Marca	\$ 600,00
Total	\$ 4.000,00

Elaborado por: La Autora

7.3.4. Gastos Financieros

A continuación, se adjunta los valores que la empresa debe afrontar a lo largo de los 5 años en relación al préstamo solicitado.

Tabla 32: Gastos Financieros

Gastos Financieros						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Pagos de Capital	\$5.997,85	\$6.610,15	\$7.284,95	\$8.028,65	\$8.848,26	\$36.769,86
Pago por Interese:	\$ 3.325,14	\$ 2.712,84	\$ 2.038,04	\$ 1.294,34	\$ 474,72	\$9.845,09
Total	\$9.322,99	\$9.322,99	\$9.322,99	\$9.322,99	\$9.322,99	\$46.614,94

Elaborado por: La Autora

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

En relación a la determinación del precio, las encuestas determinaron que el consumidor se encuentra dispuesto a pagar un precio entre \$3 - \$4, por lo cual se determinó que el PVP será \$3, para que los distribuidores tengan un margen del 33%. Para poder sacar el Mark Up se realiza la siguiente formula:

- (Precio/ Costo Unitario) - 1.

En cambio, para poder sacar el Margen de Contribución se desarrolló la siguiente formula:

- 1- (Costo Unitario/Precio).

En la siguiente tabla se muestran los resultados.

Tabla 33: Mark Up y Margen de Contribución

Mark Up y Margen de Contribución						
Costo Unitario	Precio de distribuidor	Mark Up %	Valor de Ganancia	Margen de Contribución %	PVP	% Ganancia del distribuidor
\$ 1,80	\$ 3,00	67%	\$ 1,20	40%	4	33%

Elaborado por: La Autora

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

En este punto es importante destacar la capacidad de las maquinarias las cuales son las siguientes.

Tabla 34: Capacidad de Producción

Producción de Maquinarias					
Capacidad por Horas	Unidades por Paquete	Producción por Hora	Producción por día	Producción Mensual	Producción Estimada en Ventas
1000	8	125	1000	20000	25%

Elaborado por: La Autora

De acuerdo a la información de la tabla anterior, se puede observar que para la proyección de costos e ingresos se a manejará un 25% de la capacidad de las maquinarias, y con una tasa de crecimiento del 3,8% que es la correspondiente al mercado de tortillas en Ecuador de forma anual.

Tabla 35: Proyección de Costos e Ingresos

Proyección de Ventas Anuales					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa Crecimiento		3,8%	3,8%	3,8%	3,8%
Ingresos por Venta	\$ 180.000,00	\$ 186.840,00	\$ 193.939,92	\$ 201.309,64	\$ 208.959,40
Costo por Ventas	\$ 108.000,00	\$ 112.104,00	\$ 116.363,95	\$ 120.785,78	\$ 125.375,64
Utilidad Bruta	\$ 72.000,00	\$ 74.736,00	\$ 77.575,97	\$ 80.523,85	\$ 83.583,76

Elaborado por: La Autora

7.4.3. Análisis del Punto de Equilibrio

Utilizando la formula correspondiente a: **Costos Fijos Anuales / (Precio- Costo Variable)**, salieron los siguientes resultados en donde la cantidad de equilibrio es de 31167 paquetes de tortillas anuales para no ganar ni perder, lo que es muy posible con respecto a la demanda.

Tabla 36: Punto de Equilibrio

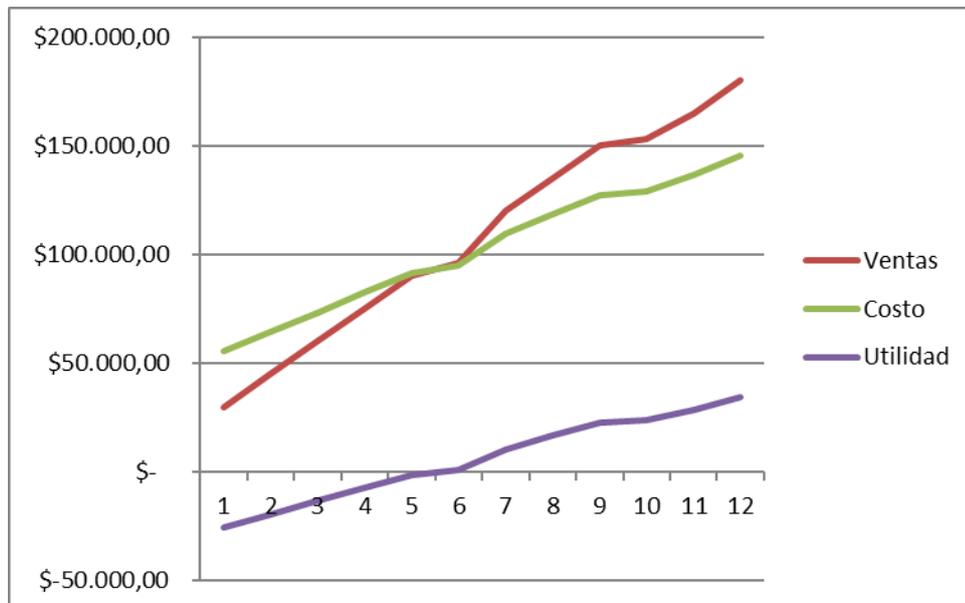
Punto de Equilibrio	
Costo Fijo Anual	\$ 37.400,00
Precio	\$ 3,00
Costo Variable Unitari	\$ 1,80
Cantidad en Equilibrio	31167
Utilidades	0,00

Elaborado por: La Autora

En relación al gráfico, se utilizó valores aleatorios para poder representar el equilibrio, los cuales se muestran a continuación.

Tabla 37: Gráfica de Punto de Equilibrio

Cantidades	Ventas	Costo	Utilidad
10000	\$ 30.000,00	\$ 55.400,00	\$ -25.400,00
15000	\$ 45.000,00	\$ 64.400,00	\$ -19.400,00
20000	\$ 60.000,00	\$ 73.400,00	\$ -13.400,00
25000	\$ 75.000,00	\$ 82.400,00	\$ -7.400,00
30000	\$ 90.000,00	\$ 91.400,00	\$ -1.400,00
32000	\$ 96.000,00	\$ 95.000,00	\$ 1.000,00
40000	\$ 120.000,00	\$ 109.400,00	\$ 10.600,00
45000	\$ 135.000,00	\$ 118.400,00	\$ 16.600,00
50000	\$ 150.000,00	\$ 127.400,00	\$ 22.600,00
51000	\$ 153.000,00	\$ 129.200,00	\$ 23.800,00
55000	\$ 165.000,00	\$ 136.400,00	\$ 28.600,00
60000	\$ 180.000,00	\$ 145.400,00	\$ 34.600,00



Elaborado por: La Autora

Con respecto a la información de las tablas mostradas antes referentes al punto de equilibrio, esto representa a las cantidades que la empresa debe vender para no representar pérdidas, es decir que si la empresa vende por encima de estas cantidades se representa como ganancia para la misma, y en caso contrario cantidades menores se representa como resultados negativos.

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1. Generalidades:

Al momento de que Sarracenofanes. S.A. se constituye como empresa, se ajusta a las normativas vigentes del Servicio de Rentas Internas y demás instituciones establecidas por el Estado Ecuatoriano.

7.5.2. Impuesto al Valor Agregado

Bajo el concepto de las normativas establecida por el Servicio de Rentas Internas, el producto grava IVA, el mismo que será del 12%

7.5.3. Impuesto a la Renta

Con respecto a las proyecciones de venta que se muestran en los Balances Financieros, se obtiene un porcentaje establecido por el Servicio de Rentas Internas que es del 22%

7.5.4. Participación de Trabajadores

De acuerdo a la normativa del SRI, el impuesto es del 15% con respecto a las utilidades después de gastos.

7.5.5. Minimización de la Carga Fiscal

La empresa va a minimizar las diferentes cargas fiscales a través de los mecanismos de depreciación y amortización de los distintos activos fijos con los que cuenta Sarracenofanes.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Presupuesto de Caja

A continuación, se presenta el presupuesto de caja con una proyección de 5 años.

Tabla 38: Presupuesto de Caja Proyectado

PRESUPUESTO DE CAJA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
INGRESO DE VENTAS		\$ 180.000,00	\$ 186.840,00	\$ 193.939,92	\$ 201.309,64	\$ 208.959,40
INGRESOS POR PRESTAMOS	\$ 36.769,86					
INGRESOS POR CAPITAL	9.192,46					
TOTAL INGRESOS	45.962,32	180.000,00	186.840,00	193.939,92	201.309,64	208.959,40
EGRESOS						
INVERSION FIJA	\$ 32.349,79					
PAGO PRESTAMO BANCARIO	\$ 5.997,85	\$ 6.610,15	\$ 7.284,95	\$ 8.028,65	\$ 8.848,26	
PAGO INTERES PRESTAMO BANCARIO	\$ 3.325,14	\$ 2.712,84	\$ 2.038,04	\$ 1.294,34	\$ 474,72	
PARTICIPACION DE UTILIDADES		\$ 3.293,37	\$ 3.484,36	\$ 3.684,77	\$ 3.895,35	
IMPUESTO A LA RENTA		\$ 4.105,73	\$ 4.343,84	\$ 4.593,68	\$ 4.856,20	
IMPUESTO A RESERVA LEGAL		\$ 1.455,67	\$ 1.540,09	\$ 1.628,67	\$ 1.721,75	
GASTOS OPERATIVOS	\$ 4.000,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 33.500,00	\$ 35.175,00	\$ 36.933,75	\$ 38.780,44	\$ 40.719,46	
GASTOS DE VENTA	\$ 4.000,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	
COSTO POR VENTA	\$ 108.000,00	\$ 112.104,00	\$ 116.363,95	\$ 120.785,78	\$ 125.375,64	
TOTAL EGRESOS	32.349,79	158.822,99	173.856,76	180.808,98	188.057,32	195.615,44
FLUJO DE CAJA NETO	13.612,53	21.177,01	12.983,24	13.130,94	13.252,32	13.343,96
FLUJO DE CAJA ACUMULA	13.612,53	34.789,54	47.772,78	60.903,72	74.156,04	87.500,00

Elaborado por: La Autora

7.6.2 Balance General

A continuación, se adjunta el Balance General Proyectado en los 5 próximos años.

Tabla 39: Balance General Proyectado

	Balance General					
Activos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Efectivo y Equivalentes	\$ 13.612,53	\$ 34.789,54	\$ 47.772,78	\$ 60.903,72	\$ 74.156,04	\$ 87.500,00
Total Activos Corrientes	\$ 13.612,53	\$ 34.789,54	\$ 47.772,78	\$ 60.903,72	\$ 74.156,04	\$ 87.500,00
Activos No Corrientes						
Mobiliarios	\$ 6.549,79	\$ 6.549,79	\$ 6.549,79	\$ 6.549,79	\$ 6.549,79	\$ 6.549,79
Maquinarias	\$ 25.800,00	\$ 25.800,00	\$ 25.800,00	\$ 25.800,00	\$ 25.800,00	\$ 25.800,00
Depreciación Acumulada		\$ -5.219,07	\$ -10.438,14	\$ -15.657,21	\$ -20.876,28	\$ -26.095,35
Total Activos No Corrientes	\$ 32.349,79	\$ 27.130,72	\$ 21.911,65	\$ 16.692,58	\$ 11.473,51	\$ 6.254,44
Total Activos	\$ 45.962,32	\$ 61.920,26	\$ 69.684,43	\$ 77.596,30	\$ 85.629,55	\$ 93.754,45
Pasivos						
Pasivos Corrientes						
Porción de la Deuda	\$ 5.997,85	\$ 6.610,15	\$ 7.284,95	\$ 8.028,65	\$ 8.848,26	\$ 0,00
Impuesto a la Renta		\$ 4.105,73	\$ 4.343,84	\$ 4.593,68	\$ 4.856,20	\$ 5.132,49
Impuesto Rep. Trabajadores		\$ 3.293,37	\$ 3.484,36	\$ 3.684,77	\$ 3.895,35	\$ 4.116,97
Impuesto Res. Legal		\$ 1.455,67	\$ 1.540,09	\$ 1.628,67	\$ 1.721,75	\$ 1.819,70
Total Pasivos Corrientes	\$ 5.997,85	\$ 15.464,91	\$ 16.653,24	\$ 17.935,76	\$ 19.321,56	\$ 11.069,16
Pasivos No Corrientes						
Deuda a LP	\$ 30.772,01	\$ 24.161,86	\$ 16.876,91	\$ 8.848,26	\$ 0,00	\$ 0,00
Total Pasivos No Corrientes	\$ 30.772,01	\$ 24.161,86	\$ 16.876,91	\$ 8.848,26	\$ 0,00	\$ 0,00
Total Pasivos	\$ 36.769,86	\$ 39.626,78	\$ 33.530,16	\$ 26.784,02	\$ 19.321,56	\$ 11.069,16
Patrimonio						
Capital Social	\$ 9.192,46	\$ 9.192,46	\$ 9.192,46	\$ 9.192,46	\$ 9.192,46	\$ 9.192,46
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 13.101,02	\$ 13.860,80	\$ 14.658,00	\$ 15.495,71	\$ 16.377,30
Utilidad Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 13.101,02	\$ 26.961,81	\$ 41.619,82	\$ 57.115,52
Total Patrimonio	\$ 9.192,46	\$ 22.293,48	\$ 36.154,28	\$ 50.812,28	\$ 66.307,99	\$ 82.685,29
Total Pasivo+ Patrimonio	\$ 45.962,32	\$ 61.920,26	\$ 69.684,43	\$ 77.596,30	\$ 85.629,55	\$ 93.754,45

Elaborado por: La Autora

7.6.3 Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación, se detalla el Estado de Pérdidas y Ganancias para los próximos 5 años, bajo las proyecciones de ventas que se mostraron en el punto anterior.

Tabla 40: Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de Resultados					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	\$ 180.000,00	\$ 186.840,00	\$ 193.939,92	\$ 201.309,64	\$ 208.959,40
Costo Por Ventas	\$ 108.000,00	\$ 112.104,00	\$ 116.363,95	\$ 120.785,78	\$ 125.375,64
Utilidad Bruta	\$ 72.000,00	\$ 74.736,00	\$ 77.575,97	\$ 80.523,85	\$ 83.583,76
Gastos Salarios	\$ 28.800,00	\$ 30.240,00	\$ 31.752,00	\$ 33.339,60	\$ 35.006,58
Gastos Servicios	\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00	\$ 4.167,45	\$ 4.375,82
Gastos Varios	\$ 1.100,00	\$ 1.155,00	\$ 1.212,75	\$ 1.273,39	\$ 1.337,06
Gastos Operativos	\$ 4.000,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03
Gastos Depreciacion	\$ 5.219,07	\$ 5.219,07	\$ 5.219,07	\$ 5.219,07	\$ 5.219,07
Gastos de Ventas	\$ 4.000,00	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03
Utilidad Operativa	\$ 25.280,93	\$ 25.941,93	\$ 26.603,15	\$ 27.263,35	\$ 27.921,18
Gastos Financieros- Intereses	\$ 3.325,14	\$ 2.712,84	\$ 2.038,04	\$ 1.294,34	\$ 474,72
Utilidad antes de Impuestos	21955,78777	23229,08708	24565,11192	25969,00673	27446,45816
Rep. De Trabajadores (15%)	\$ 3.293,37	\$ 3.484,36	\$ 3.684,77	\$ 3.895,35	\$ 4.116,97
Utilidad antes de IR	18662,4196	19744,72402	20880,34513	22073,65572	23329,48943
IR (22%)	\$ 4.105,73	\$ 4.343,84	\$ 4.593,68	\$ 4.856,20	\$ 5.132,49
Utilidad antes de Reserva Legal	14556,68729	15400,88474	16286,6692	17217,45146	18197,00176
Tasa de Reserva Legal (10%)	\$ 1.455,67	\$ 1.540,09	\$ 1.628,67	\$ 1.721,75	\$ 1.819,70
Utilidad Neta	13101,01856	13860,79626	14658,00228	15495,70631	16377,30158

Elaborado por: La Autora

7.6.3.1 Flujo de Caja Proyectado

De acuerdo a los valores del estado de resultados, se realiza el flujo de caja proyectado para los futuros 5 años, teniendo como resultado lo siguiente:

Tabla 41: Flujo de Caja Proyectado

Flujo de Caja					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes de Impuestos	\$ 21.955,79	\$ 23.229,09	\$ 24.565,11	\$ 25.969,01	\$ 27.446,46
(+) Depreciacion	\$ 5.219,07	\$ 5.219,07	\$ 5.219,07	\$ 5.219,07	\$ 5.219,07
(-) Pagos de la Deuda	\$ 5.997,85	\$ 6.610,15	\$ 7.284,95	\$ 8.028,65	\$ 8.848,26
(-) Pagos de Impuestos	\$ -	\$ 8.854,77	\$ 9.368,29	\$ 9.907,11	\$ 10.473,30
Flujo Neto Anual	\$ 21.177,01	\$ 12.983,24	\$ 13.130,94	\$ 13.252,32	\$ 13.343,96
Flujo Neto Acumulado	\$ 21.177,01	\$ 34.160,25	\$ 47.291,19	\$ 60.543,51	\$ 73.887,47

Elaborado por: La Autora

7.6.3.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.3.1.1.1. TMAR

Para poder obtener los datos en el cálculo de la TMAR, según (Damodaran, 2020) el beta apalancado del sector en el que se encuentra nuestro producto es de 0,87. Además el rendimiento del mercado según las bases de datos de Damoradan es del 19,92%.

Según (Banco Central del Ecuador, 2020), la tasa libre de riesgo es del 2,359% y el riesgo país es de 6,90%. Dicho esto, para el cálculo de la TMAR se realiza lo siguiente:

Tabla 42: cálculo del TMAR

Tasa Neta de la Deuda		Tasa del Accionista - Modelo MVAC	
Tipo de tasas	%	Tipo de tasas	%
TASA DE INTERES PRÉSTAMO	9,95%	TASA LIBRE DE RIESGO	2,359%
% PARTICIPACION UTILIDADES	15%	BETA	0,87
% IMPUESTO A LA RENTA	25%	RENDIMIENTO DEL MERCADO	19,92%
% FACTOR COMPUESTO	36,25%	RIESGO PAIS	6,90%
TASA NETA DE DEUDA	6,34%	TASA DEL ACCIONISTA	24,54%

Costo Promedio Ponderado de Capital				
Fuente	Valor	Peso %	Tasa	Total
Préstamo	36.769,86	80,0%	6,3%	5,1%
Accionista	9.192,46	20,0%	24,5%	4,9%
Total	45.962,32	100,0%		10,0%

Elaborado por: La Autora

Como se puede observar en el cuadro de color celeste, la Tasa Mínima de Rendimiento es del 10,0%.

7.6.3.1.1.2. VAN

El Valor Actual Neto para la empresa es de \$11.246,33, usando la TMAR de 9,98%.

Tabla 43: Cálculo del VAN

VAN	0	1	2	3	4	5
Flujo de Efectiv	-	21.177,01	12.983,24	13.130,94	13.252,32	13.343,96
Inversion Inicial	45.962,32	-	-	-	-	-
Flujos Netos	(45.962,32)	21.177,01	12.983,24	13.130,94	13.252,32	13.343,96

TMAR	9,98%
VAN	\$11.246,33

Elaborado por: La Autora

7.6.3.1.1.3. TIR

El TIR de la empresa Sarracenofanes.S.A. Es del 20,06%, resultado que dio tomando todos los flujos netos que se muestran en la tabla del punto anterior, por lo cual es una tasa aceptable de Rendimiento Mínimo.

Tabla 44: Cálculo del TIR

TIR	20,06%
------------	---------------

Elaborado por: La Autora

7.6.3.1.1.4. PAYBACK

Bajo los supuestos que se han manejado en el presente capítulo con respecto a las proyecciones, un aspecto importante es, verificar en cuantos meses se recupera la inversión, por esta razón a continuación se adjunta la tabla, donde se puede observar que a partir del mes 35 se recupera la inversión.

Tabla 45: Payback

PAYBACK				
Meses	Pagos	Pagos Acum	Deuda	Diferencia
0			\$ 45.962,32	\$ -45.962,32
1	\$ 1.764,75	\$ 1.764,75	\$ 45.962,32	\$ -44.197,57
2	\$ 1.764,75	\$ 3.529,50	\$ 45.962,32	\$ -42.432,82
3	\$ 1.764,75	\$ 5.294,25	\$ 45.962,32	\$ -40.668,07
4	\$ 1.764,75	\$ 7.059,00	\$ 45.962,32	\$ -38.903,32
5	\$ 1.764,75	\$ 8.823,75	\$ 45.962,32	\$ -37.138,57
6	\$ 1.764,75	\$ 10.588,51	\$ 45.962,32	\$ -35.373,81
7	\$ 1.764,75	\$ 12.353,26	\$ 45.962,32	\$ -33.609,06
8	\$ 1.764,75	\$ 14.118,01	\$ 45.962,32	\$ -31.844,31
9	\$ 1.764,75	\$ 15.882,76	\$ 45.962,32	\$ -30.079,56
10	\$ 1.764,75	\$ 17.647,51	\$ 45.962,32	\$ -28.314,81
11	\$ 1.764,75	\$ 19.412,26	\$ 45.962,32	\$ -26.550,06
12	\$ 1.764,75	\$ 21.177,01	\$ 45.962,32	\$ -24.785,31
13	\$ 1.081,94	\$ 22.258,95	\$ 45.962,32	\$ -23.703,37
14	\$ 1.081,94	\$ 23.340,89	\$ 45.962,32	\$ -22.621,43
15	\$ 1.081,94	\$ 24.422,82	\$ 45.962,32	\$ -21.539,50
16	\$ 1.081,94	\$ 25.504,76	\$ 45.962,32	\$ -20.457,56
17	\$ 1.081,94	\$ 26.586,70	\$ 45.962,32	\$ -19.375,62
18	\$ 1.081,94	\$ 27.668,63	\$ 45.962,32	\$ -18.293,69
19	\$ 1.081,94	\$ 28.750,57	\$ 45.962,32	\$ -17.211,75
20	\$ 1.081,94	\$ 29.832,51	\$ 45.962,32	\$ -16.129,81
21	\$ 1.081,94	\$ 30.914,44	\$ 45.962,32	\$ -15.047,88
22	\$ 1.081,94	\$ 31.996,38	\$ 45.962,32	\$ -13.965,94
23	\$ 1.081,94	\$ 33.078,32	\$ 45.962,32	\$ -12.884,00
24	\$ 1.081,94	\$ 34.160,25	\$ 45.962,32	\$ -11.802,07
25	\$ 1.094,24	\$ 35.254,50	\$ 45.962,32	\$ -10.707,82
26	\$ 1.094,24	\$ 36.348,74	\$ 45.962,32	\$ -9.613,58
27	\$ 1.094,24	\$ 37.442,99	\$ 45.962,32	\$ -8.519,33
28	\$ 1.094,24	\$ 38.537,23	\$ 45.962,32	\$ -7.425,09
29	\$ 1.094,24	\$ 39.631,48	\$ 45.962,32	\$ -6.330,84
30	\$ 1.094,24	\$ 40.725,72	\$ 45.962,32	\$ -5.236,60
31	\$ 1.094,24	\$ 41.819,97	\$ 45.962,32	\$ -4.142,35
32	\$ 1.094,24	\$ 42.914,21	\$ 45.962,32	\$ -3.048,11
33	\$ 1.094,24	\$ 44.008,46	\$ 45.962,32	\$ -1.953,86
34	\$ 1.094,24	\$ 45.102,70	\$ 45.962,32	\$ -859,62
35	\$ 1.094,24	\$ 46.196,95	\$ 45.962,32	\$ 234,63
36	\$ 1.094,24	\$ 47.291,19	\$ 45.962,32	\$ 1.328,87

Elaborado por: La Autora

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

Para el análisis de sensibilidad se realizarán 3 escenarios, denominados moderado, pesimista y optimista en donde las variables a cambiar serán el ingreso por ventas, gastos en ventas y el crecimiento en el gasto operativo.

7.7.1. Escenario Moderado

Dentro de este escenario se puede decir que ninguna de las variables se ve afectada por los cambios y todo va proyectado según los estados financieros presentados en este capítulo, entonces gracias a ello tenemos los siguientes resultados:

Tabla 46: Escenario Moderado

TMAR	9,98%
VNA	\$ 11.246,33
TIR	20,06%

Elaborado por: La Autora

7.7.2. Escenario Pesimista

Dentro del escenario pesimista se maneja una tasa de aumento y disminución del 2% y 1% con respecto a las proyecciones en el escenario moderado. Los cambios que se realizaron en las siguientes variables:

Tabla 47: Cambios Escenario Pesimista

Escenario Pesimista	
Crecimiento Gasto Operativo	-2%
Crecimiento Gasto Ventas	-2%
Disminución Ingreso por Ventas	1%

Elaborado por: La Autora

Tabla 48: Resultados Escenario Pesimista

TMAR	9,98%
VNA	\$ 3.268,41
TIR	13,03%

Elaborado por: La Autora

Cómo se puede observar el resultado “pesimista” al cambiar las variables antes detalladas generaron cambios dentro del VAN y el TIR, pero aun así el TIR sigue siendo un poco mayor que la TMAR lo que significa que el proyecto puede ser aceptado igualmente por parte de los inversionistas.

7.7.3. Escenario Optimista

Debido a que es la contraparte del pesimista, se maneja el mismo cambio de las variables para ver qué resultados brinda en el momento en que los gastos disminuyan y los ingresos crezcan, por lo que a continuación se puede observar cuanto crece la tasa de rendimiento y que cambios provoca una proporción del 2% y 1% en el crecimiento de ventas proyectado.

Tabla 49: Cambios Escenario Optimista

Escenario Pesimista	
Disminuye Gasto Operativo	2%
Disminuye Gasto Ventas	2%
Crecimiento Ingreso por Ventas	-1%

Elaborado por: La Autora

Tabla 50: Resultados Escenario Optimista

TMAR	9,98%
VNA	\$ 19.224,25
TIR	26,62%

Elaborado por: La Autora

Los resultados del Escenario Optimista son muy favorables en términos financieros, La TIR supera a la Tasa Mínima lo que significa que el proyecto es atractivo para los inversionistas.

7.8. Razones Financieras

7.8.1. Liquidez

Con respecto a los resultados de los Ratios de liquidez, Sarracenofanes. S.A. demuestra que tiene el poder de solventar la deuda, pero al ser mayor de 1 hay una preocupación debido a que existen rubros que se los pueden manejar mejor y de esta forma no es un bien ocioso.

Tabla 51: Ratios de Liquidez

Tipos de indicadores Financieros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RATIOS DE LIQUIDEZ					
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	2,25	2,87	3,40	3,84	7,90
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	2,25	2,87	3,40	3,84	7,90
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	19.325	31.120	42.968	54.834	76.431

Elaborado por: La Autora

7.7.1. Gestión

En los resultados del Ratio de Gestión se puede observar ver la eficacia de los activos en comparación a las ventas, a lo largo de los 5 años el valor va bajando producto de la depreciación de los activos y que ya no generan la misma eficiencia como en los primeros años.

Tabla 52: Ratios de Gestión

RATIOS DE GESTION (Uso de Activos)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de Activos = Ventas / Activos	2,91	2,68	2,50	2,35	2,23

Elaborado por: La Autora

7.8.4. Endeudamiento

A continuación se muestra la tabla de los ratios de endeudamiento, donde en el primer año con un valor del 1,78 lo que significa que la empresa se ve excesivamente endeudada, es decir no tenemos solvencia ante los prestamos u obligaciones, pero al pasar el tiempo este ratio se encuentra en valores óptimos en el transcurso del año 2 al 3 , pero termina con un resultado a tomar en cuenta, debido a que 0,13 marca que hay recursos que no se están utilizando muy bien, esto es debido a que solamente se utiliza el 25% de la capacidad instalada.

En el caso de la cobertura de los gastos, que en medida el ratio de endeudamiento baja este sube debido a que ya se puede cubrir de una manera óptima todos los gastos en los que incurra la empresa.

Tabla 53: Ratios de Endeudamiento

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ratio de Liquidez = Pasivo / Activo	64,0%	48,1%	34,5%	22,6%	11,8%
Estructura del capital Pasivo / Patrimonio	1,78	0,93	0,53	0,29	0,13
Cobertura Gastos financieros = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	7,60	9,56	13,05	21,06	58,82

Elaborado por: La Autora

7.8.5. Rentabilidad

Tabla 54. Ratios de Rentabilidad

RATIOS DE RENTABILIDAD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	14,0%	13,9%	13,7%	13,5%	13,4%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	7,3%	7,4%	7,6%	7,7%	7,8%
ROA = Utilidad Neta / Activos	21,2%	19,9%	18,9%	18,1%	17,5%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	58,8%	38,3%	28,8%	23,4%	19,8%

Elaborado por: La Autora

En relación a resultados de los Ratios de Rentabilidad son positivos debido a que el ROE tiene valores superiores que el ROA, lo que quiere decir que la financiación de parte del activo (deuda) da la posibilidad a la empresa de crecer rentablemente en términos financieros.

Se puede ver que el ROE es el ratio que indica la capacidad de la empresa al momento de renumerar a sus inversionistas, cabe destacar que ante valores mayores al 5% se puede considerar buenos los resultados, pero igual se debe tomar en cuenta los valores atípicos en relación a los resultados de todos los ratios.

7.9. Conclusión del Estudio Financiero

Después del análisis financiero de la empresa Sarracenofanes S.A. con una proyección de venta a 5 años de tortillas fofis, se concluye que en términos

financieros es una propuesta atractiva ante los ojos de los inversionistas por lo que posee un porcentaje de la Tasa Interna de Retorno de 20,06%, siendo esta mayor que la TMAR de 9,98%, se puede observar también que se obtienen beneficios en menos de 3 años a pesar de que se siga pagando la deuda a la Corporación Financiera, tomando en cuenta que no se utiliza la capacidad máxima instalada de la empresa, estando dentro de un mercado totalmente nuevo con oportunidades de crecimiento.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

El plan de contingencia sirve para determinar que riesgos afectarían a la empresa, por lo que se determina como las acciones a tomar ya sea para prevenir o corregir los riesgos.

8.1. Objetivos del plan de contingencia:

- Generar una herramienta de prevención, eliminación, control y respuesta a posibles riesgos generada en la producción y operación de la Planta de producción de tortillas.
- Determinar los riesgos potenciales que se podrían generar por acciones naturales o por intervenciones de carácter antrópico.

8.2. Principales riesgos

A continuación, se presentan los principales riesgos a los cuales podría estar sometida durante su funcionamiento, a estos se los ha categorizado según el impacto que podrían tener (alto, medio o bajo).

Tabla 55: Análisis de Riesgos

Riesgo	Nivel
Baja importación de materia prima	Alto
Copia de la receta	Alto
Crisis económica	Alto
Incendio	Medio
Fallos en maquinaria	Medio
Fallas de luz, agua	Bajo
Fallas en la producción del producto	Bajo
Problemas con los operarios	Bajo

Elaborado por: La Autora

8.3. Monitoreo y control del riesgo

Una vez identificados los riesgos se procede a estudiar el impacto que estos tendrían en la empresa.

Tabla 56: Control de Riesgos

Riesgo	Impacto
Baja importación de materia prima	Podría ocasionar paros de producción de días e incluso semanas.
Copia de la receta	Generaría una pérdida de innovación, de unicidad en el mercado lo cual llevaría a tener que reinventar la receta.
Crisis económica	Afectaría de gran magnitud no sólo a las ventas, sino a todas las áreas de la planta.
Incendio	Podría destruir materia prima y maquinaria importante para la empresa
Fallos en maquinaria	Detendría la producción por horas e incluso días.
Fallas de luz, agua	Detendría la producción por horas.
Fallas en la producción de las tortillas	Conllevaría a eliminar la producción defectuosa y repetir el proceso.
Problemas con los operarios	Generaría un pésimo ambiente laboral con pérdidas de producción.

Elaborado por: La Autora

8.4. Acciones Correctivas

Identificado el impacto que tendrían los riesgos se procede a generar acciones correctivas hacia estos.

Tabla 57: Acciones correctivas hacia los riesgos

Riesgo	Acción Correctiva
Baja importación de materia prima	Se debe manejar un programa de bodega en el cual se indiquen las cantidades de materia prima existentes, la duración de estas y el requerimiento que tendrá la empresa. Además se debe mantener un control sobre los principales distribuidores de esta materia prima.
Copia de la receta	Se debe mantener completamente custodiada la receta, delimitando el acceso a esto a solo una parte del personal.
Crisis económica	Se debe manejar un estudio de la situación del mercado, el cual prediga los diferentes problemas en la economía.
Incendio	Se debe manejar un plan de seguridad para la empresa.
Fallos en maquinaria	Se deberá contar con mantenimientos preventivos y correctivos en la empresa.
Fallas de luz, agua	Se implementaran contenedores los cuales almacenarán ya sea luz o agua.
Fallas en la producción de las tortillas	Se debe capacitar a los operarios para que conozcan el proceso de producción de manera correcta.
Problemas con los operarios	Se debe realizar un análisis de clima organizacional.

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. CONCLUSIONES

Sarracenofanes. S.A es una empresa que ofrecerá tortillas libres de gluten para burritos o wraps a base de trigo sarraceno con semillas de chía aptas para celíacos y veganos por sus ingredientes de origen vegetal y altamente nutritivos, en una presentación de 8 unidades por paquete, iniciará sus operaciones a partir del año 2021 con una distribución en autoservicios, y en todas las tienda orgánicas y saludables de la ciudad de Manta.

El análisis del mercado permitió identificar a los potenciales clientes: siendo estas las personas con enfermedad celíaca pertenecientes a la ciudad de Manta, que se encuentran en un nivel socioeconómico B y C+.

Las estrategias de marketing están diseñadas para la captación de este nicho de mercado mencionado anteriormente, con la colaboración de marcas saludables y profesionales de la salud se logrará crear una propuesta de valor única al producto que hará que las personas lo perciban antes que su precio.

La presente propuesta es atractiva para los inversionistas, utilizando únicamente el 25%, en un mercado nuevo con oportunidades de crecimiento, por su alta demanda.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 10

10.RECOMENDACIONES

Realizar un estudio de mercado en la ciudad de Guayaquil para expandirnos a esa ciudad, con ansias de crecer como marca.

Realizar pruebas con un ingeniero en alimentos para la mezcla de otros sabores para la creación de otros productos a base de trigo sarraceno.

Poner énfasis y dedicación en las actividades de promoción de las tortillas libres de gluten a base de trigo sarraceno para lograr abarcar a personas que se alimenten saludable y comprendan la importancia de consumir el producto y los beneficios que brinda.

Creas alianzas estratégicas con nutricionista, autoservicios y tiendas saludables de otras ciudades para lograr la expansión a nivel nacional.

Aprovechar la capacidad ociosa brindando un servicio de masa libre de gluten para las panaderías de la ciudad que quieren implementar productos libres de gluten en su local.

CAPÍTULO 11

FUENTES

CAPÍTULO 11

11. Referencias

Aduanas-Sunat. (2018). *Aduanas-Sunat*. Obtenido de Aduanas-Sunat: https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r835_3/comercio%20exterior.pdf

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (29 de noviembre de 2013). <http://www.uasb.edu.ec>. Obtenido de <http://www.uasb.edu.ec>: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Marco%20Dehesa.pdf>

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (29 de Noviembre de 2013). www.controlsanitario.gob.ec. Obtenido de www.controlsanitario.gob.ec: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Marco%20Dehesa.pdf>

Agrimundo. (Noviembre de 2013). *Agrimundo*. Obtenido de Agrimundo: http://www.agrimundo.gob.cl/wp-content/uploads/131120_reporte_alimentos_procesados_n8.pdf

Agrimundo. (2015). *Agrimundo*. Obtenido de Agrimundo: http://www.agrimundo.gob.cl/wp-content/uploads/131120_reporte_alimentos_procesados_n8.pdf

Allepuz, R. T. (2011). *Marketing, calidad y servicios de información*. España: World en Español.

Alvarado, B. E. (2019). *Análisis de medios empresariales en el diseño de uñas*. Ecuador: Análisis de emprendimiento Miami, Análisis de Emprendimiento Francia, Paris .

American Journal of Experimental Agriculture. (10 de 2017). *American Journal of Experimental Agriculture*. Obtenido de American Journal of Experimental Agriculture: <https://es.statista.com/grafico/11421/el-despegue-del-mercado-de-los-productos-sin-gluten/>

Amstrong, G. (2009). *Marketing*. Madrid: Decima edición. Prentice Hall.

Andrade, S. (2002). *Manual de Contabilidad de Costos*.

Asamblea Nacional. (15 de mayo de 2020). www.asambleanacional.gob.ec. Obtenido de www.asambleanacional.gob.ec: <https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filesasambleanacionalnameuid-29/Leyes%202013-2017/1230-Imoreno/Proyecto%20de%20Ley%20Orga%CC%81nica%20de%20Apoyo%20Humanitario%20para%20Combatir%20la%20Crisis%20Sanitaria%20D>

Balderas, G. F. (05 de Marzo de 2013). *El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/128593046/El-estudio-de-mercado-consiste-en-una-iniciativa-empresarial-con-el-fin-de-hacerse-una-idea-sobre-la-viabilidad-comercial-de-una-actividad-economica>

Ballesteros, R. (2013, p.38). *La Planeación estratégica de marketing*. Colombia: Ediciones. 1ª edición Bogota.

Banco Central del Ecuador. (mayo de 2020). banecuador.fin.ec. Obtenido de banecuador.fin.ec: www.banecuador.fin.ec

Banco Central del Ecuador. (2020). *Boletín Macroeconómico*. Quito.

Banco Central del Ecuador. (20 de Mayo de 2020). www.bce.ec. Obtenido de www.bce.ec: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/EstMacro052020.pdf>

Benitez, D. E. (2017). *Plan de negocios para la implementacion de una empresa dedicada a la produccion y comercialización de tortillas de maiz 100%*

organicas en la ciudad de Quito. Quito, Ecuador: Universidad de las Americas

Boca, J. (28 de enero de 2014). *Club de Ensayos*. Obtenido de Modelo Canvas:
<https://www.clubensayos.com/Negocios/Modelo-Canvas/1407670.html>

Burnett. (2000). *The Supply of Entrepreneurship and Economic* .

CCEX Alimentos-CCL. (2018). *Cámara del Comercio*. Obtenido de Cámara del Comercio:
https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r835_3/comercio%20exterio.pdf

CFN. (Julio de 2020). *Tasa Julio Actual*. Recuperado el 6 de Agosto de 2020, de CFN:
<https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/tasaDEinteres/tasa-de-interes-actual.pdf>

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*.

Constitución de la República del Ecuador. (20 de Octubre de 2008).
www.asambleanacional.gob.ec. Obtenido de www.asambleanacional.gob.ec:
https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

Coulter, R. y. (2005). *Administración*.

Damodaran. (enero de 2020). Damodaran online. Obtenido de Damodaran online:
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html

Damoradan. (2020). *Damoradan*. Recuperado el 9 de Agosto de 2020, de
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html

DELMEX. (2005). *DELMEX*. Obtenido de DELMEX:
<https://www.delmexs.com/empresa>

Díez de Castro, G. d. (2001). *Administración y Dirección*.

- Drucker, P. (1984). Obtenido de <https://www.matizyasociados.com/conceptos-modelos-de-negocio/>
- Drucker, P. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. Obtenido de Innovation and entrepreneurship:
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=NyqDBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=peter+drucker+innovation+and+entrepreneurship&ots=BLswoqE90f&sig=8x3Y5-mlo3jVaTsLAuUkm_1sJFA#v=onepage&q=peter%20drucker%20innovation%20and%20entrepreneurship&f=false
- Ecuador, B. C. (2020). *Boletín Macroeconomico*. Quito.
- Ecuafashion. (15 de Abril de 2019). *En Ecuador las peluquerías son centros de “consumo rápido”*. Obtenido de <http://ecuafashion.com/en-ecuador-las-peluquerias-son-centros-de-consumo-rapido/>
- Edición Médica. (5 de junio de 2017). *Edición Médica*. Obtenido de Edición Médica:
<https://www.edicionmedica.ec/secciones/salud-publica/enfermedad-cel-aca-una-patolog-a-mal-diagnosticada-en-ecuador-90345>
- Ekibio Groupe. (2018). *Ekibio Groupe*. Obtenido de Ekibio Groupe:
<http://www.ekibio.fr/groupe-bio/fr/ma-vie-sans-gluten>
- El Comercio. (19 de mayo de 2020). *www.elcomercio.com*. Obtenido de www.elcomercio.com:
<https://www.elcomercio.com/actualidad/lenin-moreno-medidas-economicas-coronavirus.html>
- El Telégrafo. (3 de julio de 2019). Manta acogerá por quinto año consecutivo el Ironman 70.3. *El Telégrafo*, págs.
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/otros/1/manta-quinto-ironman-703>.
- Eslava, J. d. (2015). *Pricing: Nuevas estrategias de precios*. Madrid: 4ª edición ESIC.
- FAO. (2011). <http://faostat.fao.org/default.aspx>. Obtenido de <http://faostat.fao.org/default.aspx>.

- GAD, M. (2019). *Tramites para realizarlos en linea* . Obtenido de <http://www.manta.gob.ec/index.php/servicios-en-linea/requisitos-de-tramites-municipales>
- García, D. A. (2014). *Balance Nutricional*. Guayaquil: Poligráfica C.A.
- García, D. A. (2014). *Balance Nutricional* . Guayaquil: Poligráfica C.A.
- Gardey, J. P. (2010). *Definición De*. Obtenido de Definición De: <https://definicion.de/celiaco/>
- Gómez, S. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Red Tercer Milenio. .
- Green, P., & Cellier, C. (2007). Celiac Disease. *The New England Journal of Medicine*, 2.
- Hirt, F. O. (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*.
- IECED. (15 de 07 de 2020). Obtenido de <https://www.ieced.com.ec/enfermedad-celiaca-la-camaleonica-de-las-enfermedades-digestivas/>
- INEC. (2010). resultados censo de población. *INEC*, <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>.
- INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/manabi.pdf>
- INEC. (2018). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/ENSANUT_2018/Principales%20resultados%20ENSANUT_2018.pdf
- INEC. (abril de 2020). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Estructural_Empresarial/2018/2018_ENESEM_Principales_Resultados.pdf

INEC. (ABRIL de 2020). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de *www.ecuadorencifras.gob.ec*:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Estructural_Empresarial/2018/2018_ENESEM_Principales_Resultados.pdf

INEC. (20 de abril de 2020). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de *www.ecuadorencifras.gob.ec*:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/Abril-2020/01%20ipc%20Presentacion_IPC_abr2020.pdf

INECEM. (s.f.). *INECEM*. Obtenido de INECEM:

<https://www.ucsg.edu.ec/investigacion/inecem/>

Infoceliaco. (Enero de 2020). Noticias para celíacos. *Infoceliaco*, *infoceliaco.com*. Obtenido de Inforceliaco.

Joya, L. (28 de Noviembre de 2017). *Importancia del cuidado de las uñas*. Obtenido de <https://www.joya.life/blog/importancia-del-cuidado-de-las-unas/>

Kotler, P. (2003). Obtenido de <https://marketingzaragoza.es/definicion-marketing/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall.

La República. (23 de Mayo de 2019). *La República*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.ec/blog/vida-estilo/2019/05/23/intolerancia-gluten-puede-derivar-cancer/>

Ley de Compañías. (5 de Noviembre de 1999). *www.supercias.gob.ec*. Obtenido de *www.supercias.gob.ec*:

https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf

- Ley Orgánica de Salud. (22 de Diciembre de 2006). *www.todaunavida.gob.ec*.
Obtenido de *www.todaunavida.gob.ec*: https://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/SALUD-LEY_ORGANICA_DE_SALUD.pdf
- Lipinski, J. (24 de Mayo de 2020). *Marketing relacional: todo lo que necesitas saber para fidelizar clientes*. Obtenido de <https://www.rdstation.com/es/blog/marketing-relacional/>
- Maldonado, C. (2016). *La belleza en el Ecuador se vende bien*. Obtenido de https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/233_004.pdf
- Mandal, D. A. (2018). *News Medical Life Science*. Obtenido de News Medical Life Science: [https://www.news-medical.net/health/What-is-Autoimmunity-\(Spanish\).aspx](https://www.news-medical.net/health/What-is-Autoimmunity-(Spanish).aspx)
- Marquez, C. (08 de Agosto de 2016). *Un plan para producir más trigo en el país*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/produccion-trigo-ecuador-molinos-magap.html>
- Martinez-Villaluenga, C., Peñas, E., & Hernández-Ledesma, B. (2020). *Pseudocereal gains: Nutritional value, health benefits and current applications for the development of gluten-free foods*. Madrid: Food and Chemical Toxicology.
- Merton, B. y. (2004). *Finanzas*.
- Money, D. P.-H. (5 de Febrero de 2013). *Sites Stocks e Investments*. Obtenido de Analisis de Venta y Participación de Mercado: <https://sites.google.com/site/analisisdeventa/participacion-de-mercado>
- MSP. (25 de mayo de 2020). *www.salud.gob.ec*. Obtenido de *www.salud.gob.ec*: https://public.tableau.com/profile/publicaciones.dneais.msp#!/vizhome/COVID19ecu_MSP_15866333883550/COVID-19MSP
- Núñez, G. S. (2013). *Gestión del color en el proceso fotográfico*. ARGPO110. Malaga: IC editorial.

- Ordoñez, P. A. (2013). *Control de calidad del producto semielaborado*. Malaga: IC Editorial.
- Palma, I. (2018). *Conasi*. Obtenido de Conasi: <https://www.conasi.eu/blog/consejos-de-salud/trigo-sarraceno-pseudocereal-versatil/>
- Parra, C. E. (2011). *Formación por competencias: una decisión para tomar dentro de posturas encontradas*. Colombia: Fundacion Universitaria Catolica Del Norte.
- Perlmutter, D., & Laberg, K. (2014). Estados Unidos: Vintage español.
- Perlmutter, D., & Laberg, K. (2014). *Cerebro de Pan*. Estados Unidos: Vintage español.
- Perlmutter, D., & Laberg, K. (2014). *Cerebro de Pan*. Estados Unidos: Vintage español.
- Porto, J. P. (2009). *Definición De*. Obtenido de Definición De: <https://definicion.de/gluten/>
- Porto, J. P. (2018). *Definición De*. Obtenido de Definición De: <https://definicion.de/intolerancia/>
- Pozo, J. C. (11 de marzo de 2015). *Agencia Creativa AA*. Obtenido de <https://www.somoswaka.com/blog/2015/03/diferencias-entre-logotipo-imagotipo-isotipo-e-isologo/>
- RAE, R. A. (2014). *Diccionario de la lengua española*. España: Laurosse Editorial S.A.
- Ramírez, A. (22 de Agosto de 2019). *Crece Negocios*. Obtenido de Que es un plan de negocios y como hacer uno: <https://www.crecenegocios.com/plan-de-negocios/>
- Ricart, J. E. (2009). Obtenido de <https://www.matizyasociados.com/conceptos-modelos-de-negocio/>

- Rosenbloom, C. y. (2001). Obtenido de <https://www.matizyasociados.com/conceptos-modelos-de-negocio/>
- Ruiz Ballén, X. (julio de 2012). *www.odontologia.unal.edu.co*. Obtenido de [www.odontologia.unal.edu.co: http://www.odontologia.unal.edu.co/docs/claustros-colegiaturas_2013-2015/Guia_Analisis_PEST.pdf](http://www.odontologia.unal.edu.co/docs/claustros-colegiaturas_2013-2015/Guia_Analisis_PEST.pdf)
- Sabino, C. (1974). *El proceso de Investigación*.
- Schlesinger, D. W., & Hernández, L. (2004). *Tendencias de la mercadotecnia en el siglo XXI*. España: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño.
- Schnitzer. (2018). *Schnitzer*. Obtenido de Schnitzer: <https://www.schnitzer.eu/en/company/#Historie>
- SENPLADES. (2017). *Plan Toda una Vida*. Obtenido de Plan Toda una Vida: https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Silva, J. A. (1998). *Metodología de la Investigación. Elementos Básicos*. Obtenido de <https://tesisplus.com/investigacion-experimental/invesegun-autores/>
- SINDE. (2013). *SINDE*. Obtenido de SINDE: <https://www.ucsg.edu.ec/wp-content/uploads/pdf/sinde/DOMINIOS-LINEAS-DE-INVESTIGACION.pdf>
- Stanton, E. y. (2007). *Fundamentos de Marketing*.
- Suaréz Llanos, J., Gónzales Melo, E., Mora Mendoza, A., & Lacampo Leivo, L. D. (2014). *Celiaquía y malabsorción: a propósito de un caso de ataxia secundaria a déficit de vitamina E*. Santa Cruz de Tenerife: Endocrinología y Nutrición.
- Tamayo, M. (2012). *Métodologías Investigativas Poblacionales*. México: Prentice Hall.

- Tamayo, M. T. (2003). *Proceso de Investigación Científica*.
- Thornton. (1998). *The Origin of Economic Theory: A Portrait of Richard Cantillón*.
- Trujillo, J. (10 de Noviembre de 2010). *Bioseguridad en salones de belleza*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/juanca94co/bioseguridad-en-salones-de-belleza>
- Vallejo, L. G. (2018). *Re-evolución en el servicio: La transformación del servicio al cliente*. México : House Grupo Editorial - Conecta.
- Vélez, T. G. (22 de Junio de 2012). *Los factores de riesgo*. Obtenido de https://es.slideshare.net/gveleztobar/2los-factores-de-riesgo?from_action=save
- Vergara Hernandez, J., & Díaz Peral, R. (2001). *Celiaquía y atención primaria*. Sevilla: Médico de Familia.
- Wehrich, K. y. (2004). *Administración Un Perspectiva Global*.
- Wolf , R. (2018). *COMER SIN ANSIEDAD*. BARCELONA: EDITORIAL PLANETA, S.A.

CAPÍTULO 12

ANEXOS

CAPÍTULO 12

12.ANEXOS

Anexo 1: Formato de encuesta- Google docs.

TORTILLAS SIN GLUTEN A BASE DE TRIGO SARRACENO!

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la viabilidad y factibilidad de la elaboración de Tortillas para tacos o wraps sin gluten a base de trigo sarraceno. Lea con detenimiento y escoja la opción que usted crea conveniente.

***Obligatorio**

Elija su género *

Elige ▼

¿Cuál es su edad? *

Elige ▼

"EL GLUTEN"

Es una proteína difícil de ingerir para los seres humanos y se encuentra en la semilla de algunos cereales tales como: el trigo, cebada, centeno y en algunos productos que son contaminados al producirse en el mismo lugar de aquellos que por naturaleza contienen gluten.

¿Consume usted productos libres de gluten? *

Sí

No

¿Cuáles son las características que usted considera más importantes al momento de decidir comprar un producto libre de gluten ? *

	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Valor nutricional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empaque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El trigo sarraceno o alforfón, es un pseudocereal sin gluten por naturaleza de alto valor nutricional para una alimentación saludable.



¿Conoce usted el trigo sarraceno o alforfón? *

- Sí
- No
- Tal vez

Tortillas a base de trigo sarraceno o alforfón para tacos o wraps.



En una escala de 1 a 5 ¿Qué tan probable es que usted compre unas tortillas para tacos o wraps a base de trigo sarraceno? *

- Nada probable 1 2 3 4 5 Muy probable
-

¿Con qué frecuencia compraría usted unas tortillas a base de trigo sarraceno? *

Elige ▼

¿En qué establecimiento le gustaría encontrar un producto como este? *

- Autoservicio
 - Tiendas Saludables
 - Consultorio de su nutricionista
 - Redes sociales
-

¿En qué presentación le gustaría adquirir el producto? *

- Paquete de 8 tortillas
 - Paquete de 12 tortillas
 - Paquete de 16 tortillas
-

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por consumir este producto? *

- \$ 3,00 - \$ 4,00
 - \$ 4,00 - \$ 5,00
 - \$ 5,00 - \$6,00
-

Muchas gracias por responder la encuesta!

Anexo 2: Primera prueba con semillas de chía



Anexo 3: Masa a base de trigo sarraceno y chía molida



Anexo 4: Tortillas Fofi



Anexo 2: Primer logo y empaque



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Antonella, Moreno Gonzenbach** con C.C: # **13144743913** autora del trabajo de titulación: **“Propuesta para la elaboración y comercialización de tortillas a base de trigo sarraceno en la ciudad de Manta”** previo a la obtención del título de **Licenciada 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, **10 de septiembre de 2020**



f. _____

Antonella, Moreno Gonzenbach

C.C: 1314743913

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	“Propuesta para la elaboración y comercialización de tortillas a base de trigo sarraceno en la ciudad de Manta”		
AUTORA	Antonella, Moreno Gonzenbach		
REVISOR(ES)/TUTORA	Lcda. Rosa Margarita, Zumba Córdova, PhD		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Carrera de Emprendimiento e Innovación Social		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10 de septiembre de 2020	No. DE PÁGINAS:	147 Páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Emprendimiento, Nutrición, Investigación de mercado		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Palabras claves: Trigo sarraceno, Canvas, nutritivo, dietética, celiaquía, libre de gluten, fibra vegetal, early adopters.		

RESUMEN/ABSTRACT: La presente propuesta es acerca de la creación de una empresa que elabora y comercializa tortillas libres de gluten a base de trigo sarraceno, mediante la herramienta Canvas, se desarrolló el modelo de negocio, definiendo los posibles clientes, socios, oferta, actividades y recursos claves para analizar lo interesante del proyecto en la ciudad de Manta. La propuesta de valor de la marca “Tortillas Fofi” es ofrecer un producto de fácil digestión alto en proteína y fibra vegetal para las personas que sufren celiaquía, que necesitan este tipo de productos que aporten a su nutrición diaria.

Se realizó una investigación de mercado para conocer los early adopters, y a base de eso crear un producto altamente nutritivo de acuerdo a sus necesidades, de la mano de un profesional en nutrición y dietética. Además, se plantearon estrategias de marketing y posicionamiento de marca con un mensaje claro que se quede en la mente del consumidor “nutritivo y libre de gluten”.

De igual manera, mediante el estudio técnico se elaboraron procesos productivos con el fin de conocer el más eficiente y conveniente para crear el producto. Por último, para elaborar la rentabilidad de la propuesta se hizo un estudio financiero.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-99-109-4318	E-mail: antonellamoreno4@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Lcda. Rosa Margarita, Zumba Córdova, PhD	
	Teléfono: +593-99-413-1446	
	E-mail: mz__zumba@yahoo.com	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	