



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

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE PURÉ
INSTATÁNEO DE ZANAHORIA BLANCA**

AUTOR (A):

BERNAL ALVAREZ, MERCEDES CRISTINA

TUTOR:

EC. RIBADENEIRA LÓPEZ, CARLOS LUIS

Guayaquil, Ecuador

2015



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

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Mercedes Cristina Bernal Álvarez** como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

TUTOR (A)

EC. CARLOS LUIS RIBADENEIRA LÓPEZ

REVISOR(ES)

ING. CAMILO FRÍAS, MBA

DIRECTOR DELA CARRERA

ING. ANGEL CASTRO PEÑARRETA, MBA

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



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Mercedes Cristina Bernal Álvarez**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación Propuesta para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de puré instantáneo de zanahoria blanca previa a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo de negocios bilingüe ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

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

EL AUTOR (A)

MERCEDES CRISTINA BERNAL ÁLVAREZ



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

AUTORIZACIÓN

Yo, **Mercedes Cristina Bernal Álvarez**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Propuesta para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de puré instantáneo de zanahoria blanca en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

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

EL (LA) AUTOR(A):

MERCEDES CRISTINA BERNAL ÁLVAREZ

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por sus bendiciones en mi vida,
a mis padres porque gracias a su esfuerzo he conseguido llegar hasta donde
estoy,

a mi hermana por ser mi soporte en todo momento,
a mis amigos, quienes han estado conmigo durante cuatro años,
y a mis maestros y tutor por ser quienes me han guiado a lo largo de mi
camino universitario.

DEDICATORIA

Quiero dedicar el esfuerzo realizado para concluir el presente trabajo de titulación a mi familia, quienes son el centro de todo en mi vida, mi protección y mi apoyo para cualquier meta que me proponga.

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

EC. RIBADENEIRA LÓPEZ, CARLOS LUIS

PROFESOR GUÍA O TUTOR

PROFESOR DELEGADO

ING. CAMILO FRÍAS, MBA



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

CALIFICACIÓN

EC. RIBADENEIRA LÓPEZ, CARLOS LUIS

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Tema.....	3
1.2. Justificación	3
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.....	3
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	4
1.5. Objetivos de la Investigación	5
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos	5
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.	6
1.7. Planteamiento del Problema	6
1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto	8
1.8.1. Marco Referencial.....	8
1.8.2. Marco Teórico	11
1.8.3. Marco Conceptual.....	13
1.8.4. Marco Legal	14
1.8.5. Marco Lógico	17
1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación. 18	
1.10. Cronograma	18
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	20
2.1. Análisis de la Oportunidad	20
2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio	20
2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio.....	20
2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa	21
2.3. Objetivos de la Empresa	21
2.3.1. Objetivo General.....	21
2.3.2. Objetivos Específicos	21
2.4. Estructura Organizacional	22
2.4.1. Organigrama.....	22

2.4.2.	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias	23
2.4.3.	Manual de Funciones	24
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA	27
3.1.	Aspecto Societario de la Empresa.....	27
3.1.1.	Generalidades	27
3.1.2.	Fundación de la Empresa	27
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones	28
3.1.4.	Juntas Generales de Accionistas y-o Socios	28
3.2.	Aspecto Laboral de la Empresa.....	29
3.2.1.	Generalidades	29
3.2.2.	Mandato Constituyente #8	29
3.2.3.	Tipos de Contrato de Trabajo	30
3.2.4.	Obligaciones del empleador.....	30
3.2.5.	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	31
3.2.6.	Fondo de Reserva y Vacaciones	32
3.2.7.	Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo	33
3.3.	Contratación Civil	33
3.3.1.	Principios Básicos de la Contratación	33
3.3.2.	Contratos de Prestación de Servicios.....	34
3.3.3.	Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios 34	
3.3.4.	Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación	35
3.3.5.	Generalidades de la Contratación Pública	35
3.3.6.	Contrato de Confidencialidad.....	35
3.4.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo	36
3.4.1.	Código de Ética	36
3.5.	Propiedad Intelectual.....	36
3.5.1.	Registro de Marca	36
3.5.2.	Derecho de Autor del Proyecto.....	37
3.6.	Seguros.....	37
3.6.1.	Incendio.....	37
3.6.2.	Robo.....	37
3.6.3.	Fidelidad.....	37

3.6.4.	Maquinarias y Equipos	38
3.6.5.	Materia Prima y Mercadería.....	38
3.7.	Presupuesto Constitución de la empresa.....	38
4.	AUDITORÍA DE MERCADO	40
4.1.	PEST	40
4.2.	Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	44
4.3.	Análisis del Ciclo de Vida de la Industria.....	45
4.4.	Matriz BCG.....	46
4.5.	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	47
4.6.	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones	48
4.7.	Análisis de la Oferta	50
4.7.1.	Tipo de Competencia	50
4.7.2.	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial	50
4.7.3.	Segmentación de Mercado	51
4.7.4.	Características de los Competidores	52
4.7.5.	Benchmarking	52
4.8.	Análisis de la Demanda.....	53
4.8.1.	Criterio de Segmentación.....	53
4.8.2.	Selección de Segmentos.....	54
4.8.3.	Perfiles de los Segmentos.....	54
4.9.	Matriz FODA	54
4.10.	Investigación de Mercado.....	57
4.10.1.	Método.....	57
4.10.2.	Diseño de la Investigación	57
4.10.2.1.	Objetivos de la Investigación	57
4.10.2.2.	Tamaño de la Muestra	57
4.10.2.3.	Técnica de recogida y análisis de datos.....	58
4.10.2.3.1.	Exploratoria.....	58
4.10.2.3.2.	Concluyente.....	62
4.10.2.4.	Análisis de Datos	62
4.10.2.5.	Resumen e interpretación de datos	69
5.	PLAN DE MARKETING	71

5.1.	Objetivos: General y Específicos	71
5.1.1.	Mercado Meta	71
5.1.1.1.	Tipo y Estrategias de Penetración	71
5.1.1.2.	Cobertura	71
5.2.	Posicionamiento	72
5.2.1.	Estrategia de Posicionamiento.....	72
5.3.	Marketing Mix	73
5.3.1.	Estrategia de Producto o Servicios	73
5.3.1.1.	Descripción del Producto.....	73
5.3.1.2.	Adaptación o Modificación del Producto.....	73
5.3.1.3.	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado	74
5.3.1.4.	Amplitud y Profundidad de Línea	74
5.3.1.5.	Marcas y Submarcas	74
5.3.2.	Estrategia de Precios	75
5.3.2.1.	Precios de la Competencia.....	75
5.3.2.2.	Poder Adquisitivo del Mercado Meta	76
5.3.2.3.	Políticas de Precio	76
5.3.3.	Estrategia de Plaza: Punto de Ventas	77
5.3.3.1.	Localización Macro y Micro	77
5.3.3.1.1.	Distribución del Espacio	77
5.3.3.1.2.	Merchandising	77
5.3.3.2.1.	Canales de Distribución	77
5.3.3.2.2.	Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.	78
5.3.3.2.3.	Logística.....	78
5.3.3.2.4.	Red de Ventas	78
5.3.3.2.5.	Políticas de Servicio al Cliente.....	78
5.3.4.	Estrategias de Promoción	79
5.3.4.1.	Estrategias ATL y BTL.....	79
5.3.4.2.	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria.....	79
5.3.4.3.	Promoción de Ventas	80
5.3.4.3.1.	Venta Personal	80
5.3.4.3.2.	Trading	80
5.3.4.4.	Publicidad.....	80

5.3.4.4.1.	Estrategia de Lanzamiento.....	80
5.3.4.4.2.	Plan de Medios	81
5.3.4.4.3.	Mindshare	81
5.3.4.4.4.	Relaciones Públicas	81
5.3.4.4.5.	Marketing Relacional	82
5.3.4.4.6.	Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto	82
5.3.4.4.6.1.	Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing	82
5.3.4.4.6.2.	Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores	82
5.3.4.4.6.3.	Diseño e Implementación de la Página Web	85
5.3.4.4.7.	Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales	86
5.3.4.4.7.1.	Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores	86
5.3.4.4.7.2.	Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales	87
5.3.4.4.7.3.	Marketing Social	88
5.3.5.	Cronograma	88
5.3.6.	Presupuesto de Marketing	89
6.	PLAN OPERATIVO	91
6.1.	Producción	91
6.1.1.	Proceso Productivo	91
6.1.2.	Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos	92
6.1.3.	Mano de Obra.....	96
6.1.4.	Capacidad Instalada	96
6.1.5.	Flujograma y distribución de espacio	97
6.1.6.	Presupuesto.....	98
6.2.	Gestión de Calidad	99
6.2.1.	Procesos de planeación de calidad	99
6.2.2.	Beneficios de las acciones proactivas	99
6.2.3.	Políticas de calidad.....	99
6.2.4.	Procesos de control de calidad	100
6.2.5.	Certificaciones y Licencias	100
6.2.6.	Presupuesto.....	100

6.3.	Gestión Ambiental	101
6.3.1.	Procesos de planeación ambiental	101
6.3.2.	Beneficios de las acciones proactivas	101
6.3.3.	Políticas de protección ambiental	101
6.3.4.	Proceso de control de gestión ambiental	102
6.3.5.	Logística Verde.....	102
6.3.6.	Certificaciones y Licencias	102
6.3.7.	Presupuesto.....	102
6.4.	Gestión de Responsabilidad Social	103
6.4.1.	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social.....	103
6.4.2.	Beneficios de las acciones proactivas	103
6.4.3.	Políticas de protección social.....	104
6.4.4.	Certificaciones y Licencias	105
6.4.5.	Presupuesto.....	105
6.5.	BalancedScorecard & Mapa Estratégico.....	106
6.6.	Otros temas relacionados al plan operativo	108
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	110
7.1.	Inversión Inicial	110
7.1.1.	Tipo de Inversión	110
7.1.1.1.	Fija.....	110
7.1.1.2.	Diferida	111
7.1.1.3.	Corriente.....	112
7.1.2.	Financiamiento de la Inversión	112
7.1.2.1.	Fuentes de Financiamiento	112
7.1.2.2.	Tabla de Amortización	113
7.1.3.	Cronograma de Inversiones	115
7.2.	Análisis de Costos	116
7.2.1.	Costos Fijos	116
7.2.2.	Costos Variables.....	117
7.2.2.1.	Costos de Producción.....	117
7.3.	Capital de Trabajo	118
7.3.1.	Costos de Operación.....	118
7.3.2.	Costos Administrativos	119

7.3.3.	Costos de Ventas	119
7.3.4.	Costos Financieros	120
7.4.	Análisis de Variables Críticas	120
7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	120
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	121
7.4.3.	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.....	121
7.4.4.	Análisis de Punto de Equilibrio.....	122
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa	123
7.5.1.	Planificación Tributaria	123
7.5.1.1.	Generalidades.....	123
7.5.1.2.	Minimización de la carga fiscal.....	123
7.5.1.3.	Impuesto a la Renta.....	123
7.5.1.4.	Impuesto al Valor Agregado	123
7.5.1.5.	Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales	124
7.6.	Estados Financieros proyectados	124
7.6.1.	Balance General Inicial	124
7.6.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias	125
7.6.2.1.	Flujo de Caja Proyectado	125
7.6.2.1.1.	Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital.....	126
7.6.2.1.1.1.	TMAR	126
7.6.2.1.1.2.	VAN	126
7.6.2.1.1.3.	TIR.....	126
7.6.2.1.1.4.	PAYBACK	127
7.7.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	127
7.7.1.	Productividad.....	127
7.7.2.	Precio Mercado Local	127
7.7.3.	Costo de Materia Prima	128
7.7.4.	Costo de Materiales Indirectos	128
7.7.5.	Costo de Mano de Obra Directa	129
7.7.6.	Costo de Mano de Obra Indirecta	129
7.7.7.	Gastos Administrativos	130
7.7.8.	Gastos de Venta.....	130

7.7.9.	Tasa de interés promedio	131
7.8.	Balance General	132
7.8.1.	Razones Financieras	133
7.8.1.1.	Liquidez	133
7.8.1.2.	Gestión	133
7.8.1.3.	Endeudamiento.....	134
7.8.1.4.	Rentabilidad	134
7.9.	Conclusión Financiera.....	135
8.	PLAN DE CONTINGENCIA.....	138
8.1.	Plan de administración del riesgo	138
8.1.1.	Principales riesgos	138
8.1.2.	Reuniones para mitigar los riesgos.....	138
8.1.3.	Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (checklists).....	138
8.2.	Planeación de la respuesta al riesgo.....	139
8.2.1.	Monitoreo y control del riesgo.....	139
8.3.	Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	139
9.	CONCLUSIONES	142
10.	RECOMENDACIONES	144
11.	FUENTES	146
12.	ANEXOS	152

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico.....	17
Tabla 2: Cargos y perfiles por competencias	23
Tabla 3: Manual de funciones	24
Tabla 4: Presupuesto de la constitución de la empresa	38
Tabla 5: Tamaño de la muestra	58
Tabla 6: Contribución marginal	76
Tabla 7: Presupuesto de Marketing	89
Tabla 8: Presupuesto de maquinarias	98
Tabla 9: Presupuesto de gestión de calidad	100
Tabla 10: Balanced Score Card	106
Tabla 11: Mapa estratégico.....	107
Tabla 12: Inversión fija	110
Tabla 13: Inversión diferida	111
Tabla 14: Inversión de lanzamiento del producto.....	111
Tabla 15: Inversión corriente.....	112
Tabla 16: Formas de financiamiento	112
Tabla 17: Tabla de amortización.....	113
Tabla 18: Cronograma de inversiones.....	115
Tabla 19: Costos fijos	116
Tabla 20: Costos de materia prima.....	117
Tabla 21: Costos variables.....	117
Tabla 22: Costos de operación	118
Tabla 23: Costos administrativos	119
Tabla 24: Costos de ventas	119
Tabla 25: Proyección de costos financieros	120
Tabla 26: Determinación del precio	120
Tabla 27: Proyección de ventas.....	121
Tabla 28: Proyección de la capacidad.....	121
Tabla 29: Punto de equilibrio	122
Tabla 30: Balance general inicial	124

Tabla 31: Estado de resultado y Flujo de caja	125
Tabla 32: TMAR del accionista	126
Tabla 33: TMAR del proyecto	126
Tabla 34: Análisis de sensibilidad-Productividad	127
Tabla 35: Análisis de sensibilidad-Precio	127
Tabla 36: Análisis de sensibilidad-Costo de materia prima	128
Tabla 37: Análisis de sensibilidad-Costos indirectos	128
Tabla 38: Análisis de sensibilidad-Mano de obra directa.....	129
Tabla 39: Análisis de sensibilidad-Mano de obra indirecta.....	129
Tabla 40: Análisis de sensibilidad-Gastos administrativos	130
Tabla 41: Análisis de sensibilidad-Gastos de venta.....	130
Tabla 42: Análisis de sensibilidad-Tasa de interés	131
Tabla 43: Balance general proyectado	132
Tabla 44: Razones de liquidez	133
Tabla 45: Razones de gestión	133
Tabla 46: Razones de endeudamiento.....	134
Tabla 47: Razones de rentabilidad	134
Tabla 48: Resumen de escenarios	135

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cronograma	18
Gráfico 2: Organigrama	22
Gráfico 3: Inflación anual del IPC y por divisiones de consumo	42
Gráfico 4: Tasas de variación inter-anual (t/t-4) del VAB por industrias, primer trimestre de 2014	45
Gráfico 5: Matriz BCG	47
Gráfico 6: Fuerzas de Porter	48
Gráfico 7: Nivel socioeconómico agregado	51
Gráfico 8: Análisis FODA	56
Gráfico 9: Pregunta 1 - Encuesta.....	63
Gráfico 10: Pregunta 2 - Encuesta.....	64
Gráfico 11: Pregunta 3 - Encuesta.....	64
Gráfico 12: Pregunta 4 - Encuesta.....	65
Gráfico 13: Pregunta 5 - Encuesta.....	66
Gráfico 14: Pregunta 6 - Encuesta.....	66
Gráfico 15: Pregunta 7 - Encuesta.....	67
Gráfico 16: Pregunta 8 - Encuesta.....	68
Gráfico 17: Pregunta 9 - Encuesta.....	69
Gráfico 18: Logo de Crisme	75
Gráfico 19: Página web - Maggi.....	83
Gráfico 20: Página web - KIWA	84
Gráfico 21: Página web - Crisme	85
Gráfico 22: Facebook - Maggi.....	86
Gráfico 23: Facebook - KIWA	87
Gráfico 24: Facebook - Crisme	87
Gráfico 25: Cronograma de publicidad	88
Gráfico 26: Lavador y pelador	93
Gráfico 27: Marmita	93
Gráfico 28: Laminador	94
Gráfico 29: Deshidratador	94
Gráfico 30: Molino a discos	95
Gráfico 31: Dosificador de polvos	95
Gráfico 32: Cámara de frío.....	96
Gráfico 33: Flujograma	97
Gráfico 34: Lay-Out	98
Gráfico 35: Punto de equilibrio.....	122

RESUMEN

El presente trabajo de titulación, propuesta para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de puré instantáneo de zanahoria blanca en la ciudad de Guayaquil, es el resultado de cuatro años de aprendizaje y busca posicionar en la mente del mercado meta, madres de familias guayaquileñas de clase media, al producto comercializado bajo la marca CRISME como un producto natural y lleno de vitaminas y nutrientes con el cual pueden alimentar a sus hijos en proceso de crecimiento y desarrollo.

El producto se distribuirá a través de supermercados conocidos en la ciudad de Guayaquil y sus campañas publicitarias se darán principalmente por medio de aliados estratégicos como pediatras y nutricionistas.

Palabras Claves: Zanahoria blanca, puré, instantáneo, salud, vitaminas, niños, madres.

ABSTRACT

This work, “Propuesta para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de puré instantáneo de zanahoria blanca en la ciudad de Guayaquil”, is the result of four years of learning; and it seeks to position in the minds of the target market, middle class mothers, the product marketed under the brand CRISME as a natural, full of vitamins and nutrients product with which they can feed their children in the process of growth and development.

The product is distributed through supermarkets in the city of Guayaquil and advertising campaigns will mainly through strategic partners as pediatricians and nutritionists.

Keywords: carrot, mashed, instant, health, vitamins, children, mothers.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se sigue una tendencia a la buena alimentación por parte de la población guayaquileña lo que propone la situación perfecta para la introducción del producto que se propone en el presente trabajo de titulación, puré de zanahoria blanca comercializado bajo la marca CRISME y distribuida por medio de autoservicios conocidos.

El producto se realiza cien por ciento con zanahoria blanca, un tubérculo que se puede encontrar solo en Latinoamérica y principalmente se siembra en la serranía ecuatoriana, la zanahoria blanca es un producto ideal para bebés y niños en proceso de desarrollo y crecimiento por la cantidad de almidones y vitaminas que posee.

Por esta razón se la oferta como un producto ideal a las madres de familias guayaquileñas quienes se convierten en el principal mercado para los productos de Crisme.

El presente trabajo de titulación busca analizar distintos factores dentro de un plan de negocios para llegar a la conclusión de si la comercialización del producto es viable o no.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Propuesta para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de purés instantáneos de zanahoria blanca.

1.2. Justificación

El presente trabajo de titulación es el documento que refleja la preparación obtenida en ocho semestres, en los distintos ámbitos empresariales que presenta la carrera de Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, haciendo énfasis tanto en finanzas y marketing como en la responsabilidad social que se debe tomar en cuenta para la propuesta.

Es importante mencionar el impacto que tendrá la investigación realizada en la sociedad, promoviendo una forma de alimentación más sana en los ciudadanos ecuatorianos que incluirá especialmente la zanahoria blanca en todas sus presentaciones, la misma que ayudará a niños y adultos con todos los beneficios que puede proveer, cabe recalcar también que esta investigación ayudará a las pequeñas comunidades que cultivan este nutritivo vegetal en la sierra ecuatoriana a desarrollar sus formas de cultivo para aumentar los volúmenes de producción de la zanahoria blanca y procesarlas aumentando el valor agregado del vegetal.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

El presente trabajo de titulación será desarrollado en el período de 11 meses, desde noviembre de 2014 hasta septiembre de 2015, abarcando en este tiempo la investigación de todos los aspectos que deben ser incluidos en un plan de negocios:

- Se analizará su factibilidad económica por medio de un análisis financiero.
- Se estudiará el mercado que comprende la ciudad de Guayaquil y estrategias de entrada a dicho mercado.
- Se revisarán los canales de distribución para encontrar el más adecuado para la venta de productos en base de zanahoria blanca.
- Se realizará investigaciones sobre el proceso de transformación de la zanahoria blanca en el producto terminado que se ofertará.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

El presente trabajo se encuentra enmarcado principalmente en el tercer objetivo Nacional del Buen Vivir que busca mejorar la calidad de vida de la población por medio de diferentes acciones, entre ellas promover hábitos de alimentación nutritiva y saludable (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013 - 2017), conectándose así con la primera línea de investigación del Sistema de Investigación y Desarrollo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil que se centra en el mismo principio del bienestar del ser humano (SINDE, 2012).

También será enmarcado en el décimo objetivo del plan Nacional del Buen Vivir que busca impulsar la transformación de la matriz productiva generando valor agregado en la producción nacional (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013-2017) y de esta manera va enfocado al cuarto eje de la matriz productiva (Matriz Productiva del Ecuador, 2012) en el cual se fomenta las exportaciones de productos con valor agregado como alimentos procesados.

El contexto en el que se desarrollará la investigación se enfoca principalmente en la ciudad de Guayaquil que con un total de habitantes de 2' 350,915, según cifras del censo realizado por el INEC (2010),

comprende el mercado que se investigará para la oferta de los alimentos funcionales en base de zanahoria blanca que será obtenida de la provincia del Pichincha de la sierra ecuatoriana, que es el lugar idóneo para el cultivo de la zanahoria blanca, donde alrededor de 9781 personas se dedican a la agricultura, ganadería y pesca según datos del Censo Económico realizado por el INEC (2010).

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Analizar la viabilidad de la propuesta para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de purés instantáneos en base de zanahoria blanca.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar el grado de aceptación que tendrán los purés y cremas instantáneas a través de un estudio de mercado.
- Analizar el marco legal del país y de la industria en la que se encontrará inmerso el proceso de producción y comercialización de los purés instantáneos.
- Desarrollar un plan de marketing orientado a posicionar el producto de una forma masiva en todos los targets fijados en la ciudad de Guayaquil.
- Analizar los estados financieros con el objetivo de evaluar los distintos escenarios financieros que podría presentar la empresa.

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

La presente investigación es del tipo exploratorio, por lo tanto el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.

De este modo sirve para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003)

La recolección de datos se desarrollará como un estudio de mercado en la ciudad de Guayaquil, a través de encuestas y grupos focales al target fijado.

El análisis de la información obtenida se realizará usando hojas de cálculo de Excel.

1.7. Planteamiento del Problema

El problema sobre el que se basa esta investigación es el hecho de la mala alimentación que tienen las personas alrededor del mundo, específicamente las personas de Ecuador.

Según estadística de la Encuesta Nacional de Salud y nutrición, que nos presenta una visión integral de las condiciones de salud de la población, existe índices de sobrepeso en aproximadamente 5 558 185 ecuatorianos de 20 años en adelante (INEC, 2012).

La obesidad o sobrepeso, que se define como una enfermedad multifactorial compleja, influida por factores genéticos, fisiológicos, metabólicos, celulares, moleculares sociales y culturales que se caracteriza por el aumento del tejido adiposo y se acompaña de una serie de comorbilidades (Arciniega, 2002), se encuentra dentro de las Enfermedades Crónicas No Transmisibles (ECNT) las cuales se asocian principalmente a los estilos de vida no saludables que están tan de moda en estos tiempos; entre ellas además de la obesidad, podemos encontrar la hipertensión

arterial, la diabetes, la enfermedad coronaria, los accidentes cerebrovasculares y algunos tipos de cáncer, los cuáles son las principales causas de muerte, morbilidad, discapacidad y deterioro de la calidad de vida y representan un alto costo que para los servicios de salud el tratamiento y la rehabilitación de pacientes con estas afecciones, factores que acentúan las inequidades existentes (Peña & Bacallao, 2001).

Según Peña & Bacallao (2001) el incremento tan abrupto de la obesidad que ha ocurrido en las últimas décadas y su gran extensión obedecen principalmente a cambios importantes en la alimentación de la población, al patrón de actividad física y a otros factores de índole sociocultural.

Cambios más relevantes en los patrones alimentarios:

- Mayor consumo de alimentos de alta densidad energética y bajo contenido de nutrientes.
- Alto consumo de azúcares y carbohidratos refinados.
- Alto consumo de grasas saturadas, ácidos grasos monoinsaturados "trans" y colesterol.
- Alto consumo de bebidas alcohólicas.
- Pobre consumo de vegetales y frutas frescas.
- Aumento del tamaño de las raciones de alimentos, especialmente en restaurantes y "cadenas de alimentos rápidos".

Reducción de la actividad física:

- Reducción del trabajo físico debido a adelantos tecnológicos.
- Uso cada vez mayor de transporte automotor.
- Automatización de los vehículos y reducción del gasto energético en la operación de maquinarias y vehículos (cierre y ventanillas electrónicas, p. ej.)
- Uso de ascensores y "escaleras rodantes".
- Reducción del tiempo dedicado a jugar al aire libre por inseguridad y preferencia de los juegos electrónicos y la televisión.

Aspectos socioculturales:

- Concepto de la obesidad como expresión de salud y no de enfermedad.
- Concepto de la obesidad como sinónimo de afluencia en algunas culturas.
- Aceptación de la obesidad debido al patrón cultural de belleza por influencia de los medios de comunicación.

Para combatir con una de las ECNT más graves que existen en la actualidad, porque con ella acarrea muchas más enfermedades, es necesario un cambio en nuestra forma de vivir, principalmente en nuestra manera de alimentarnos, debemos comenzar a consumir alimentos nutritivos, saludables e igual de deliciosos.

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial

Para el proceso de investigación del presente trabajo de investigación se usarán como referencia tres compañías actualmente exitosas en mercados nacionales e internacionales, siendo escogidas cada una de ellas por distintos modelos o estrategias.

MAGGI, una marca perteneciente al grupo NESTLE, nació en Suiza de la mente visionaria de JuliusMaggi en el año 1863, cuando pensó hacer algo que facilitara las tareas de las mujeres en la cocina creando así una fórmula para que le diera más sabor a las comidas (NESTLE, 2014).

En 1882 a petición del gobierno suizo JuliusMaggi crea la famosa sopa instantánea teniendo tanto éxito en la misma debido a que el nivel de mujeres que trabajaban y ya no tenían tanto tiempo para cocinar aumentaba constantemente, desde entonces Maggi no ha parado en buscar soluciones en el mundo de la cocina para las amas de casa (EKOS Negocios, 2011).

Maggi tiene una amplia gama de productos que presenta en muchos países alrededor del mundo, entre ellas: sopas instantáneas, caldos deshidratados, cubitos sazonadores, fideos, y en fin, muchos más platos preparados que facilitan la vida de muchas amas de casa con platos fáciles y rápidos de preparar y al mismo tiempo nutritivos para toda la familia (NESTLE, 2014).

EKOS, en su revista de Grandes Marcas (EKOS Negocios, 2011) hace énfasis en Maggi como líder en productos alimenticios preparados:

En Ecuador MAGGI ha ofrecido los mejores productos culinarios para cada necesidad y se ha posicionado como la marca de mayor reconocimiento entre las amas de casa, reafirmando los valores de calidad, confianza y experiencia. En la actualidad MAGGI es considerada líder en soluciones y productos alimenticios de fácil cocción.

Es por su enfoque en un nicho, las amas de casa, que MAGGI ha sido escogida como referencia para esta investigación, modelo que la ha llevado a tanto éxito en muchos países del mundo.

La segunda marca escogida como referencia es KIWA, una marca ecuatoriana perteneciente a la compañía Inalproces, que produce y comercializa snacks saludables en base de RTA's (Raíces y Tubérculos Andinos) como zanahoria blanca, camote, remolacha, etc.

Inalproces nació en el 2008 con tan solo cinco empleados, solo tenían equipos básicos pero muchos sueños en esta idea; les tomó cerca de un año y medio sacar al mercado su primer producto: Kiwa Vegetable Chips Mix 70 grams que es todavía el más vendido de sus productos. Hoy en día Kiwa comercializa sus productos en más de 20 países.

Ellos han creado un equipo muy fuerte con muchos proveedores y actualmente están trabajando con ciertas organizaciones para ayudar a los pequeños agricultores de América del Sur con la implementación de un modelo de negocio único (Kiwa Life, 2014).

Inalproces vio una oportunidad en los RTA's que se cultivan en la serranía ecuatoriana, raíces que hoy en día por su alto valor nutricional y por su buen sabor son tan disfrutadas no solo en Ecuador sino en muchos países del mundo gracias a los snacks de Kiwa.

En Agosto de 2012, Inalproces fue premiada como BestCorporate Social Responsibility Project en Ecuador...Green fork-Nspoon está orgullosa de resaltar esta empresa consciente de la salud que está buscando llevar productos de calidad a los consumidores mientras invierte en la vida de la comunidad agricultora que les provee la materia prima para sus productos (Green fork-Nspoon, 2013).

Esto es lo que se tomará como referencia de Kiwa, su responsabilidad social, su modelo de producción dentro del cual uno de sus objetivos es ayudar a desarrollarse a las comunidades de agricultores que se dedican a cultivar la zanahoria blanca y otros RTA's.

Aparte de las dos compañías antes mencionadas existen algunas más alrededor del mundo con productos o modelos de negocio similares al de la presente investigación como por ejemplo Campbell con sus sopas instantáneas.

La historia de Campbell comenzó hace más de 140 años cuando Joseph Campbell y Abraham Anderson formaron la Joseph Campbell Preserve Company en New Jersey produciendo y vendiendo frutas y vegetales en latas.

En 1987 el concepto de sopas condensadas nació para Campbell y revolucionaron la forma en que los norteamericanos alimentaban a sus familias.

Las sopas instantáneas eran baratas, deliciosas, saludables y muy fáciles de preparar, dando como resultado la expansión de la cartera de productos de Campbell a 21 tipos de sopas instantáneas (Campbell's, 2014).

Los modelos empleados en las tres empresas referenciales serán explicados en el marco teórico.

1.8.2. Marco Teórico

Según las referencias obtenidas en el punto anterior nos centraremos en la definición de las estrategias que usan las tres compañías antes mencionadas.

“Un elemento fundamental en la dirección de marketing es la elaboración de estrategias y planes de marketing creativos e inteligentes para que sirvan de orientación al resto de actividades de la empresa” (Kotler, 2006).

Existen varias estrategias de marketing que se han definido en cuatro tipologías: La estrategia de líder, la estrategia retadora, la estrategia del seguidor y la estrategia de nichos o estrategia de especialización (Rodríguez Ardura, 2006).

La estrategia con la que se desarrollará este trabajo de titulación es la estrategia de especialización que puede darse a partir de una ventaja competitiva en costos, mediante la diferenciación o por una combinación de ambas opciones. Esta estrategia se centra en satisfacer las necesidades de un segmento concreto del mercado con la intención de conseguir en él una cuota de participación muy elevada, fruto de una mejor adaptación a sus necesidades (Rodríguez Ardura, 2006).

Según Kotler (2006) el primer paso a seguir dentro de la estrategia escogida según es la identificación de segmentos de mercado, es decir, grupos de consumidores que comparten necesidades y deseos similares, para luego seleccionar aquellos a los que se van a dirigir.

El marketing de segmentos presenta más ventajas que el marketing masivo por el hecho de que la empresa puede diseñar, dar a conocer, entregar el producto o servicio y ponerle un precio de modo que satisfaga el mercado meta.

Luego Kotler (2006) se refiere al nicho como “un grupo de consumidores más delimitado que busca un mismo conjunto de beneficios” que es al punto que se quiere llegar con este producto, enfocarlo en un nicho que podrían ser los niños que necesitan alimentarse bien y sus mamás o las amas de casa que buscan lo más saludable para ellos.

Un nicho atractivo se distingue por ciertas características: los integrantes de un nicho tienen un conjunto de necesidades específicas; están dispuestos a pagar un precio especial a la empresa que mejor satisfaga sus necesidades; es poco probable que el nicho atraiga otros competidores; la empresa debe especializar su oferta para tener éxito; el nicho tiene un gran potencial en cuanto a tamaño, utilidades y crecimiento (Kotler, 2006)

El mercado meta o nicho de las cremas y purés instantáneas de zanahoria blanca los hemos situado en las amas de casa actuales, como en el caso de Maggi y Campbell, quienes por el estilo de vida que se ha fomentado en los últimos años no tienen el tiempo suficiente para la preparación de comidas para sus familias.

Entonces la estrategia del especialista en nichos puede considerarse ventajosa debido a que gracias al conocimiento profundo del cliente y a la adaptación específica del producto a sus necesidades la empresa suele conseguir una cuota de mercado elevada en el segmento en el que se ha especializado (Rodríguez Ardura, 2006).

Otra estrategia de marketing que puede perfilarse en el presente trabajo es la responsabilidad social con la comunidad como es el caso de KIWA:

Nosotros trabajamos con pequeños agricultores no solo porque queramos ser “socialmente responsables” sino porque queremos compartir con los miembros de nuestra cadena de proveedores el valor que estamos creando con Kiwa, trabajando juntos como un equipo que busca un mejor futuro para todos nosotros (Kiwa Life, 2014).

Forma parte de esta idea ese pensamiento de responsabilidad social con las pequeñas comunidades agricultoras de la zanahoria blanca.

En los últimos años la responsabilidad social corporativa (RSC) se ha vuelto un tema de todos los días, gobiernos, activistas y medios de comunicación se han vuelto adeptos a perseguir rendición de cuentas de parte de las empresas por las consecuencias sociales de sus actividades (Kramer & Porter, 2006).

Esta estrategia puede ser presentada como una estrategia de marketing debido a que últimamente es usada además de para retribuir a la sociedad, para mejorar la imagen de sus empresas, pero en realidad se necesitan entre ellas: las empresas y la sociedad.

Las corporaciones exitosas necesitan de una sociedad sana. La educación, los servicios de salud y la igualdad de oportunidades son esenciales para una fuerza laboral productiva. La seguridad en los productos y en las condiciones de trabajo no sólo atrae clientes sino también reduce los costos internos de accidentes; en fin una sociedad sana crea una demanda creciente para la empresa, al satisfacerse más necesidades humanas y crecer las aspiraciones.

Al mismo tiempo, una sociedad sana necesita de empresas exitosas. Ningún programa social puede competir con el sector de negocios a la hora de crear trabajos, riqueza e innovación que mejore los niveles de vida a través del tiempo (Kramer & Porter, 2006, pág. 7).

1.8.3. Marco Conceptual

Estrategia: La RAE (2014) la define como “arte, traza para dirigir un asunto.”

La necesidad de tener un pensamiento estratégico explícito fue iniciada por los managers de alto nivel de estas grandes compañías. Por ejemplo, Alfred Sloan, CEO de General Motors de 1923 a 1946, ideó una gran estrategia que se basaba en las fuerzas y debilidades percibidas en el principal competidor de su compañía, la Ford Motor Company, y que puso por escrito cuando se retiró (Ghemawat & Ortíz Chaparro, 2007)

RTA's: Raíces y Tubérculos Andinos.(Barrera, 2004)

Tubérculos: Parte de un tallo subterráneo, o de una raíz, que engruesa considerablemente, en cuyas células se acumula una gran cantidad de sustancias de reserva, como en la patata y el boniato. (RAE, 2015)

Nicho de mercado: Kotler(2006)se refiere al nicho como “un grupo de consumidores más delimitado que busca un mismo conjunto de beneficios”.

Tipología: Estudio y clasificación de tipos que se practica en diversas ciencias. (RAE, 2015)

Responsabilidad social: Su énfasis recae en lo que la empresa debería o podría hacer para enfrentar algunos problemas sociales y cooperar en su solución. Ello supone que la empresa debe, si quiere participar más ampliamente, contribuir al mejoramiento del entorno social donde actúa, aportando ideas y recursos esenciales para resolver problemas asociados con la marginalidad, el hacinamiento en las grandes ciudades, el mantenimiento y restauración del ambiente, etc. (Sulbarán, 1995)

1.8.4. Marco Legal

La presente propuesta de negocio se encuentra enmarcada en ciertos ámbitos legales que incluyen las siguientes instituciones y regulaciones:

La Constitución de la República del Ecuador

El presente trabajo de investigación se puede enmarcar en distintas secciones y artículos de la Constitución de la República entre esos los más importantes por recalcar serían:

Sección primera: Agua y alimentación – art. 13, que se refiere al derecho de la comunidad ecuatoriana de recibir alimentos sanos producidos en el Ecuador.

Sección quinta: Régimen tributarlo - art. 300, en el que como el nombre de la sección indica se regula todo lo relacionado a los tributos que se deben realizar periódicamente y para qué servirán los mismos en la sociedad,

siendo entonces un punto muy importante en el desarrollo de una empresa como la que se presenta en este trabajo.

Sección quinta: Intercambios económicos y comercio justo - art. 335; este punto rige el comercio sano e indica la intervención del estado en caso de que no se cumpla dicho comercio sano o para proteger la industria nacional. (2008)

Ministerio de Salud Pública

Dentro del Ministerio de Salud Pública se encuentran los Reglamentos Vigentes de la Dirección Nacional de Vigilancia Sanitaria y Control Sanitario, se nombrarán los relevantes para el presente trabajo:(Ministerio de Salud del Ecuador, 2014)

- *Reglamento para la autorización y control de la publicidad y promoción de alimentos procesados.*

Dentro de este reglamento se establece la responsabilidad de todos los productores o distribuidores de productos destinados al consumo humano a presentar información clara, real y no engañosa en su publicidad, esto es de suma importancia para el presente trabajo debido a que se aplica a todo el territorio nacional y al tipo de producto que se propone producir.

- *Reglamento de registro y control sanitario de alimentos*

El presente reglamento se aplica para el control sanitario que existe en el país para los productos alimenticios, siendo de vital importancia para los purés instantáneos debido a que sin dicho control sanitario su distribución no se podría realizar.

Superintendencia de Compañías

Dentro del marco legal del presente trabajo también se incluirá a la Superintendencia de Compañías por el papel que cumple tanto en la constitución de la empresa como enmarcando legalmente las funciones y la operación de la misma. (2014)

Código de trabajo

Es muy importante la inclusión del Código de trabajo en este trabajo debido a las nuevas regulaciones que se están dando para controlar la relación entre empleador y trabajadores y se debe estar al tanto de las mismas. (La comisión de legislación y codificación, 2005)

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

Este código cobra vital importancia en el planteamiento de cualquier proyecto en la actualidad en el Ecuador porque además de enfocarse en las fases operativas del negocio como producción, distribución, comercio, etc., se centra en la producción con mayor valor agregado ayudando de esta manera al cambio de la matriz productiva. (Asamblea Nacional, 2010)

1.8.5. Marco Lógico

	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Analizar la viabilidad de la propuesta para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de purés y sopas instantáneas a base de zanahoria blanca.	VAN TIR ROE PAYBACK	Estados Financieros.	La propuesta es factible y sostenible en el tiempo.
Determinar el grado de aceptación del producto a través de un estudio de mercado.	Índice de respuestas de aceptación del producto.	Estudio de mercado.	Se obtendrá un índice positivo en la aceptación del producto.
Analizar el marco legal del país y de la industria en la que se encontrará inmerso el proceso de producción y comercialización de los purés y sopas instantáneas.	Análisis PEST. Las cinco fuerzas de PORTER.	Análisis de mercado.	Existirá una gran oportunidad en el mercado para el producto, sin barreras legales, políticas o económicas.
Desarrollar un plan de marketing orientado a posicionar el producto de una forma masiva en todos los targets fijados en la ciudad de Guayaquil.	Documento de plan de marketing desarrollado y revisado.	Marketing Mix.	El precio del producto y el target fijado serán los adecuados para el producto.
Analizar los estados financieros con el objetivo de evaluar los distintos escenarios financieros que podría presentar la empresa.	Análisis de sensibilidad.	Estados financieros.	Los escenarios positivos sobresaldrán sobre los negativos.
Actividades de la Investigación	Objetivo general: Realizar los estados financieros con los datos obtenidos. 1^{er} Objetivo específico: Realizar encuestas a una muestra de la población que comprende el mercado meta. 2^{do} Objetivo específico: Realizar un análisis PEST y un análisis PORTER de las cinco fuerzas. 3^{er} Objetivo específico: Analizar las diferentes estrategias de marketing y estructurar un plan de marketing. 4^{to} Objetivo específico: Establecer los diferentes escenarios financieros.		

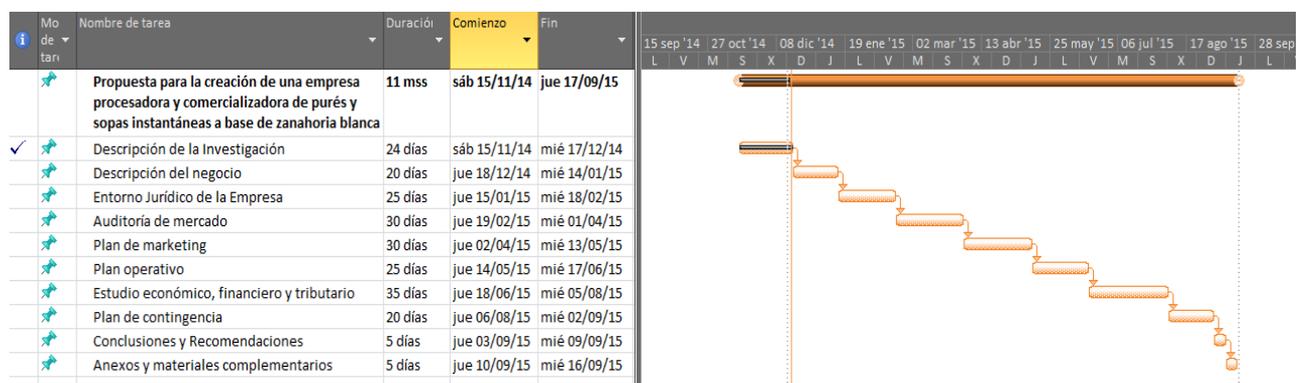
Fuente: La investigación
Elaborado por: Mercedes Bernal

1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación.

- ¿Es factible y sostenible en el tiempo la propuesta para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de purés instantáneos en base de zanahoria blanca?
- ¿Tendrá un alto grado de aceptación el producto por el mercado meta establecido?
- ¿Existen en el mercado ecuatoriano leyes vigentes que apoyen o que limiten la presente propuesta?
- ¿Serán adecuados los datos establecidos en el marketing mix y las estrategias a utilizarse para una propuesta de este tipo?

1.10. Cronograma

Gráfico 1: Cronograma



Fuente: La Investigación
Elaborado por: Mercedes Bernal

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio

En la actualidad las enfermedades causadas por la obesidad que al mismo tiempo es el resultado de una alimentación errónea o de una vida sedentaria están siendo tomadas con mucha más seriedad, las personas comienzan a hacer conciencia de la salud de su cuerpo y empiezan a cambiar su estilo de vida.

Es por esta razón que nace en el mercado una alta demanda a productos saludables, exigen a los productores de alimentos más preocupación en la calidad de los productos que ofertan, entonces es cuando entran en el mercado productos hechos en base de vegetales, tubérculos, hortalizas, etc., en diferentes presentaciones como snacks, sopas instantáneas, cremas y muchas maneras más.

Los purés instantáneos en base de zanahoria blanca, que será recolectada directamente de las comunidades andinas agricultoras ayudando a las mismas a crecer y desarrollarse como parte de la responsabilidad social de la empresa, serán distribuidos en los principales supermercados de la ciudad de Guayaquil con el objetivo claro de ser una ayuda a las amas de casa, madres que trabajan, etc., tanto para alimentar de una manera saludable a su familia como para facilitar la preparación de la comida.

2.1.2. Descripción de la Idea de Producto o Servicio

Se ofrece un producto totalmente natural: puré instantáneo hecho en base de zanahoria blanca, una raíz comestible rica en almidón, nativa de la región andina y que tiene un alto valor nutritivo (Barrera, 2004).

Los ingredientes de muy alta calidad usados en el proceso de producción de los purés instantáneos son comprados directamente de comunidades de agricultores de la sierra ecuatoriana impulsando la responsabilidad social de la empresa y procesados con mucho cuidado para que se conserven sus propiedades naturales.

Estos purés instantáneos llenos de vitaminas que ayudan a mejorar la salud en niños, adultos y adultos mayores serán ofrecidos en fundas de 250 gramos cada una rindiendo de esta manera 8 porciones.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión

Ser un elemento clave en la alimentación saludable de los guayaquileños, llevando productos nacionales y de primera calidad a sus hogares y familias.

Visión

Convertirse en una marca líder en el mercado mundial llevando alimentos nutritivos y naturales producidos en Ecuador a diferentes países, contribuyendo al mismo tiempo al desarrollo de comunidades andinas agricultoras.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Establecer a CRISME como la marca líder en la comercialización de productos en base de zanahoria blanca.

2.3.2. Objetivos Específicos

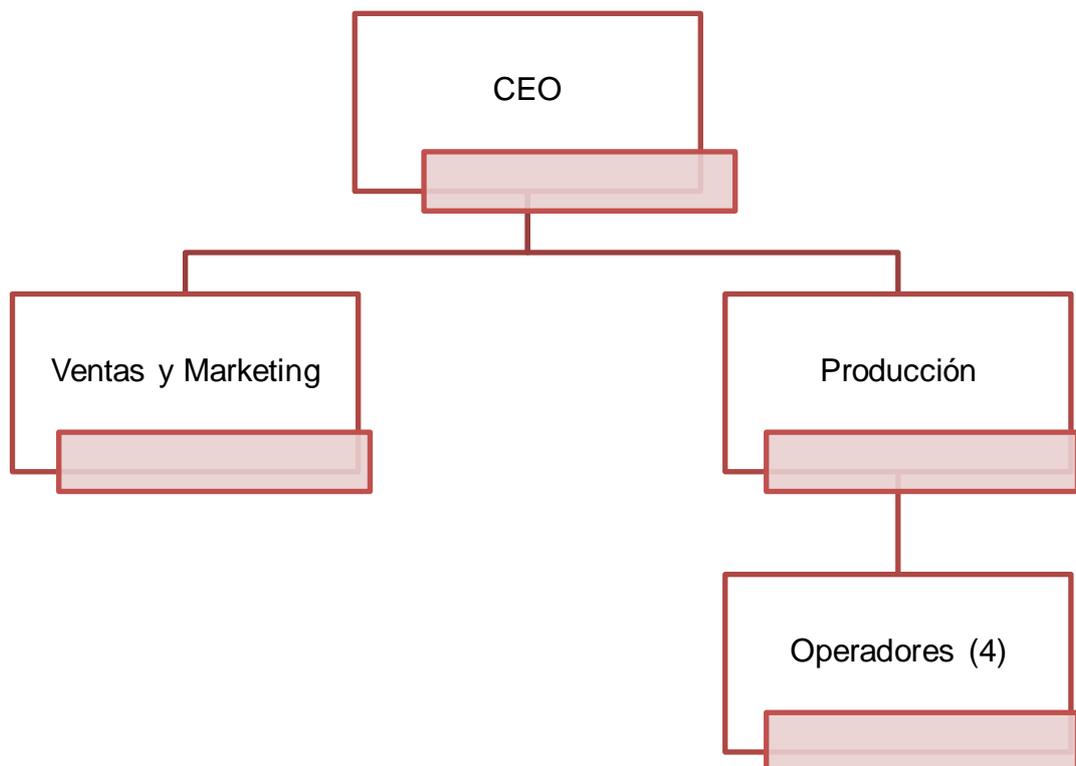
- Impulsar a los pequeños agricultores de la serranía ecuatoriana para aumentar los niveles de producción de la zanahoria blanca.

- Generar campañas centradas en llamar la atención de los niños para que motiven la compra de los productos y al mismo tiempo se alimenten de forma saludable.
- Desarrollar un proceso de producción que permita mantener las cualidades nutritivas de la zanahoria blanca en el producto terminado.
- Establecer un plan financiero que dé como resultado un flujo de efectivo positivo a largo plazo.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1. Organigrama

Gráfico 2: Organigrama



Fuente: La investigación

Elaborado por: Bernal, M (2015)

2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Tabla 2: Cargos y perfiles por competencias

CARGOS	COMPETENCIAS	NIVEL DE REPORTE
Gerente general	Conocimientos estratégicos de negocios. Conocimientos financieros. Saber delegar funciones. Control de equipo de trabajo	Inversionistas
G. Ventas y Marketing	Conocimientos en estrategias de ventas. Conocimientos en armar planes de marketing.	Gerente general
G. de Producción y control de calidad	Conocimientos altos en control de calidad. Saber operar las maquinarias necesarias. Saber manejar un equipo.	Gerente general G. de ventas
Operadores (2)	Saber operar las maquinas necesarias. Saber trabajar en equipo. Sentido de responsabilidad.	G. de producción

Fuente: La investigación

Elaborado por: Bernal, M (2015)

2.4.3. Manual de Funciones

Tabla 3: Manual de funciones

CARGOS	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	NIVEL
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> • Manejar un equipo de trabajo delegando las funciones. • Crear un ambiente laboral propicio. • Manejar contabilidad básica con ayuda externa. • Recibir y revisar los reportes de cada jefe de departamento en la empresa. 	Nivel 1
G. Ventas y Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar que la marca de la compañía se encuentre en el 100% de las tiendas y supermercados de Guayaquil. • Elaborar un plan de ventas real y medible. • Entregar un reporte revisado mensual con estadísticas de las ventas. • Realizar un plan de marketing con campañas continuas que den a conocer el producto. • Negociar con distribuidores acordando políticas a seguir que favorezcan a la empresa. <p>Se requiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título de Marketing, Ventas, Mercadotecnia o Ingeniería comercial • Experiencia dos años en ventas en la industria alimenticia. 	Nivel 2
G. de Producción y control de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar cuidadosamente la materia prima recibida por el proveedor analizando que esté en buen estado para evitar desperdicios. • Mantener un estándar en la cantidad de elaboración de productos que permita mayor control y cumplir con ese estándar. • Supervisar en cada parte del 	Nivel 2

	<p>proceso de producción la calidad de la materia que entra y sale.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar el trabajo correcto y ordenado durante el proceso de producción. • Revisar constantemente los niveles de producción y los envíos a los distribuidores <p>Se requiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título en ingeniero en alimentos o gestión de calidad. • Experiencia en la industria alimenticia de al menos 2 años. 	
Operadores (4)	<ul style="list-style-type: none"> • Operar las máquinas con responsabilidad. • Ajustarse al estándar de producción y cumplir con normas de calidad. • Seguir estrictamente las políticas de higiene de la empresa. • Responder por la calidad de los productos al jefe de producción. • Dar el mantenimiento necesario a las máquinas. <p>Se requiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller. • Experiencia operando maquinarias parecidas a las de este proyecto. 	Nivel 3

Fuente: La investigación

Elaborado por: Bernal, M (2015)

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades

La empresa desarrollada en el presente trabajo tendrá como razón social el nombre de BERNAL S.A. y su actividad operativa será la de procesar purés instantáneo en base de zanahoria blanca con un proceso de producción que permita mantener las cualidades nutritivas de la zanahoria convirtiéndolo en un producto saludable que se comercializará dentro del país a través de supermercados bajo la marca CRISME.

Cabe recalcar que la empresa desarrollará su proceso de producción en la ciudad de Milagro.

La empresa se constituirá como una sociedad anónima rigiéndose a las legislaciones vigentes como la Ley de compañías que indica que la sociedad anónima puede formarse por un número ilimitado de socios accionistas los cuales responden únicamente por el monto de sus acciones (Superintendencia de Compañías, 1999).

3.1.2. Fundación de la Empresa

La empresa se fundará basada en las regulaciones de la legislación actual, siguiendo los procesos establecidos por la ley de compañías desde el principio como establecer el domicilio de la empresa dentro del territorio nacional, el Cantón Milagro perteneciente a la Provincia del Guayas, hasta su inscripción mediante escritura pública en el Registro Mercantil.

La empresa será dirigida por un gerente general elegido por la junta de accionistas quien tendrá el poder de decisión en la empresa.

3.1.3. Capital Social, Acciones y

Participaciones

La empresa contará con un capital social de 800 dólares americanos de acuerdo a las especificaciones de la Superintendencia de Compañías, los cuales estarán divididos en 800 acciones de 1 dólar americano cada una.

Existirán dos accionistas en la empresa con un 50% en acciones cada uno, si se decide por la Junta General un aumento de capital, se inscribirá en el registro oficial correspondiente. (Superintendencia de Compañías, 1999)

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o

Socios

La junta general, tal como lo recalca la ley de compañías es el órgano supremo y más importante de la compañía, la cual tiene varias funciones y decisiones que se toman por mayoría absoluta de acuerdo a los presentes, entre sus funciones más notadas están:

- a) Designar y remover administradores y gerentes;
- c) Aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes;
- d) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
- f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios; g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social (...)

(Superintendencia de Compañías, 1999)

Las reuniones de la junta se darán de forma ordinaria y extraordinaria de acuerdo a la situación que se presente, estando en concordancia con lo especificado por la ley de compañías en su artículo 119 (Superintendencia de Compañías, 1999).

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

La empresa contará con siete colaboradores en un principio, los cuales estarán repartidos de acuerdo a las dos áreas en que se han dividido las operaciones de la empresa: el gerente general, elegido por la junta general de accionistas, un jefe de ventas y marketing y cinco operarios en el área de producción siendo uno de ellos el jefe de producción. Todos los colaboradores serán contratados bajo la premisa simple de un contrato individual tal como lo especifica el Código de trabajo, es decir, con el compromiso del trabajador y el empleador a cumplir con las responsabilidades y deberes que tienen cada una de las partes, todos los contratos tendrán un periodo de prueba de noventa días, sin incumplir de esta manera la legislación vigente (Código de trabajo, 2013).

3.2.2. Mandato Constituyente #8

De acuerdo a lo especificado en el Mandato Constituyente N°8 donde dicta que *“Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador”* (...) así como otras formas de, como lo considera el Estado ecuatoriano, contratación precaria como la contratación por horas.

Razón por la cual se celebrarán contratos individuales con los colaboradores antes especificados y solo se terciarizará servicios ajenos a la actividad operativa de la empresa como limpieza o transporte (Ministerio del Trabajo, 2008).

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

Como se explica en puntos anteriores, la empresa y sus colaboradores celebrarán contratos individuales con un período de prueba de noventa días en el que cualquiera de las dos partes puede dar por terminado dicho contrato; a partir del día noventa y uno si ninguna de las dos partes ha finiquitado el contrato, éste se extiende por los nueve meses restantes hasta cumplir el año.

Después del primer año la empresa analizará el desempeño del colaborador para de esta manera si cumple con los requerimientos de la empresa y el colaborador está de acuerdo se firmará un contrato indefinido.

Mientras que para ciertas actividades como el transporte de los purés instantáneos de zanahoria blanca a la central de la Corporación La Favorita en Quito se usarán contratos por obra cierta o tarea, fijando un sueldo entre las dos partes y cumpliendo de esta manera con las normas del Código de trabajo. (2013)

3.2.4. Obligaciones del empleador

El Código del trabajo (2013) en su artículo 42 enumera las actividades principales del empleador para el trabajador, entre las que se puede destacar las siguientes:

(...) Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código; (...)

(...) 7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

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

Estas son algunas de las obligaciones que el empleador adquiere al formar su empresa y todos ellos serán tomados en cuenta durante la administración de la empresa del presente proyecto.

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

Todo trabajador tiene derecho a la décimo tercera y décimo cuarta remuneración de acuerdo a lo que indica el Código del Trabajo en sus artículos 111 y 113.

La décimo tercera remuneración es el conocido bono navideño al que los trabajadores tienen derecho donde sus empleadores les pagan, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario. (Código de trabajo, 2013)

La décimo cuarta remuneración es el beneficio que los trabajadores percibirán, siendo esta, una bonificación anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los

trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, que será pagada hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa, que es dónde se ubicará físicamente la compañía, para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.(Código de trabajo, 2013)

3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones

Entre los beneficios del trabajador se encuentran el fondo de reserva y las vacaciones, los dos que se recibirán por parte del empleado a partir de un año de trabajo en la empresa, tal como lo especifica el código de trabajo en los Artículos 71 y 196:

(...) Art. 71.- Liquidación para pago de vacaciones.- La liquidación para el pago de vacaciones se hará en forma general y única, computando la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador durante un año completo de trabajo, tomando en cuenta lo pagado al trabajador por horas ordinarias, suplementarias y extraordinarias de labor y toda otra retribución accesoria que haya tenido el carácter de normal en la empresa en el mismo período, como lo dispone el artículo 95 de este Código Si el trabajador fuere separado o saliere del trabajo sin haber gozado de vacaciones, percibirá por tal concepto la parte proporcional al tiempo de servicios. (...)(Código de trabajo, 2013)

(...) Art. 196.- Derecho al fondo de reserva.- Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a que el empleador le abone una suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año completo posterior al primero de sus servicios. Estas sumas constituirán su fondo de reserva o trabajo capitalizado. El trabajador no perderá este derecho por ningún motivo. La determinación de la cantidad que corresponda por

cada año de servicio se hará de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 95 de este Código (...)(Código de trabajo, 2013)

3.2.7. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo

Entre las obligaciones del empleador amparadas bajo el Art. 42 existe un inciso que hace referencia a las personas discapacitadas o con capacidades especiales trabajando en la empresa:

(...) 33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. (...)(Código de trabajo, 2013)

Dicho reglamento no se aplica al presente proyecto debido a que como se presenta en la primera etapa de su vida comercial no se cuenta con el número de personas especificado en el inciso 33 para la contratación de una persona con capacidades especiales.

3.3. Contratación Civil

3.3.1. Principios Básicos de la Contratación

La contratación de personal se realizará basada en las leyes vigentes, siguiendo las regulaciones del Código de trabajo donde indica que el contrato debe ser aceptado voluntariamente por las dos partes involucradas, favoreciendo a ambas.

Como se indicó en puntos anteriores, se usarán tres de los varios tipos de contratos, el contrato a prueba que se aplicará a todos los trabajadores que empiecen con la empresa acogiéndose a las regulaciones del Código de trabajo, el contrato indefinido que se aplicará después del primer año y en algunos casos el contrato por obras que se usará en casos específicos como la limpieza y el transporte.

3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios

Para el caso de los servicios que se mencionaron en el punto anterior, servicios ajenos a la operatividad de la empresa, se celebrarán contratos de prestación de servicios o por obras rigiéndose a los lineamientos que presenta el Código de trabajo en cuanto a la remuneración, beneficios, horas máximas y mínimas, entre otros.

3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

En los contratos de prestación de servicios que se usen por la empresa se identificarán varios puntos importantes como:

- Antecedentes, generalidades de las dos partes involucradas.
- Objeto, detalle del servicio sobre el cuál se realiza el contrato.
- Remuneración acordada por ambas partes y forma de pago.
- Licitud de fondos.
- Tiempos del servicio a prestar: horarios, fechas, ubicación, etc.
- Centros de mediación de conflictos, detallándose quienes fungirán de intermediarios.

- Multas por incumplimientos de una de las dos partes involucradas.

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

En el contrato se establecerá una cláusula para la solución de conflictos, usando como base para la misma los artículos comprendidos entre 468 y 475 del Código del trabajo donde detalla:

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

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

Art. 469.- Término del conflicto.- Si la contestación fuere favorable a las peticiones de los trabajadores, se extenderá un acta firmada por las partes, ante la misma autoridad, y terminará el conflicto.(...) (Código de trabajo, 2013)

3.3.5. Generalidades de la Contratación Pública

En sus inicios la empresa no realizará contratación pública, si en algún caso lo necesitara se apegará a las leyes establecidas para la contratación pública.

3.3.6. Contrato de Confidencialidad

La empresa no celebrará este tipo de contratos con nadie, debido a que manejará su información de manera transparente haciendo pública la información que exija la ley.

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

Debido a la pequeña cantidad de trabajadores con los que empieza la empresa, no se crea un código de ética aprobado por el Ministerio Laboral pero si se mantendrán claros los valores a los que la empresa se apegas:

- Responsabilidad con las tareas de cada persona.
- Respeto con los compañeros de trabajo.
- Honestidad en cada una de las labores diarias.
- Puntualidad, cumpliendo con los horarios establecidos.
- Proactividad, conociendo sus tareas y tratando de mejorarlas a diario.

3.5. Propiedad Intelectual

3.5.1. Registro de Marca

La marca bajo la cual se comercializarán los purés instantáneos de zanahoria blanca “CRISME” será registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) que de acuerdo a la Ley de Propiedad intelectual es(...) *el Organismo Administrativo Competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual(...)*(Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 1998)

El proceso de registro de la marca empezará desde el inicio de la empresa, realizando los pasos que establece el IEPI comenzando por la búsqueda fonética hasta el registro de la marca como tal.

3.5.2. Derecho de Autor del Proyecto

La ley de propiedad intelectual en su Art.7 define a un autor como:

(...) Persona natural que realiza la creación intelectual
(...)(Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 1998)

Por lo tanto, todos los derechos de propiedad intelectual sobre el presente trabajo recaen sobre Mercedes Cristina Bernal Álvarez, autora de dicho proyecto, de acuerdo a lo que indica la Ley de propiedad intelectual en sus artículos:

(...) Art. 4. Se reconocen y garantizan los derechos de los autores y los derechos de los demás titulares sobre sus obras.

Art. 5. El derecho de autor nace y se protege por el solo hecho de la creación de la obra, independientemente de su mérito, destino o modo de expresión. (...) (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 1998)

3.6. Seguros

La empresa contratará los servicios de la empresa MAPFRE ATLAS SEGUROS

3.6.1. Incendio

La empresa contará con una póliza de incendio para asegurar la materia prima de posibles daños.

3.6.2. Robo

La empresa contará con una póliza contra robo para las diferentes maquinarias usadas en el proceso de producción así como ciertos equipos de oficina.

3.6.3. Fidelidad

La empresa no contratará una póliza por fidelidad debido a que se encuentra en sus inicios.

3.6.4. Maquinarias y Equipos

La empresa aseguradora, Mapfre Atlas, ofrecerá el servicio de asegurar las maquinarias y equipos de oficina de la empresa.

3.6.5. Materia Prima y Mercadería

La materia prima y los productos terminados estarán debidamente asegurados aunque en un porcentaje menor debido al riesgo que trae asegurar productos perecederos como la zanahoria blanca.

3.7. Presupuesto Constitución de la empresa

Tabla 4: Presupuesto de la constitución de la empresa

PESUPUESTO CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA			
Fianza depositada			\$ 1.200,00
	<i>Arriendo inicial</i>		\$ 1.200,00
Gastos pre operacionales			\$ 2.900,00
Seguros			\$600,00
Permisos			\$ 2.300,00
	<i>Registro sanitario</i>	\$ 750,00	
	<i>Permisos municipales y bomberos</i>	\$ 300,00	
	<i>Patente(Nombre de la empresa)</i>	\$ 50,00	
	<i>Registro de la marca</i>	\$ 200,00	
	<i>Constitución de la compañía</i>	\$ 1000,00	
Adecuación			\$ 2.900,00
	<i>Piso epóxico</i>	6	\$ 80,00 \$ 480,00
	<i>Medidor</i>	1	\$ 120,00 \$ 120,00
	<i>Varios</i>		\$ 300,00
	<i>BPM</i>		\$ 2000,00
TOTAL			\$ 7.000,00

Fuente: La investigación

Elaborado por: Bernal, M (2015)

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

El sistema de la mercadotecnia de una empresa debe operar dentro de una estructura de fuerzas que constituyan su medio ambiente. Estas fuerzas pueden ser externas o internas (Fischer de la Vega & Espejo Callado, 2004, pág. 65). El análisis PEST permitirá identificar y analizar ese ambiente, es decir conocer la situación externa en la que se encuentra la industria.

PEST viene de las iniciales de cuatro factores principales:

- Político.
- Económico.
- Social.
- Tecnológico.

En gran medida estas fuerzas no pueden ser controladas por los directivos; pero no son del todo incontrolables. Una compañía podrá influir en el ambiente externo hasta cierto punto. (Stanton, Etzel, & Walker, 1996)

○ *Político:*

La situación política del país ha mejorado en el transcurso de estos ocho años, motivados por una misma ideología a diferencia de los anteriores períodos presidenciales.

La Constitución del 2008 propone superar el viejo estatus que creó situaciones de in-gobernanza, ilegitimidad e ineficacia. Detalla tres de los aspectos que le parecen centrales en: 1) el desarrollo sustentable/sostenible; 2) la profundización de los Derechos Humanos y sus garantías; 3) la recuperación y el fortalecimiento del Estado, y la profundización del régimen democrático. (Muñoz Jaramillo, 2009).

Para este caso en particular el enfoque va dirigido al primer aspecto, formar una sociedad con un desarrollo sustentable y sostenible a través del apoyo a la industria nacional en diferentes sentidos como las restricciones existentes para importar productos que sean producidos en el país, lo que brinda cierta ventaja a este proyecto con los purés de zanahoria blanca instantáneos sobre el resto de marcas.

Otro punto político que favorece a proyectos de este tipo es el interés del gobierno por formar niños y adultos de buena salud, aficionados a la buena alimentación y a la práctica de deportes tal como se indica en la Constitución del Ecuador en la sección primera: Agua y alimentación:

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

○ *Económico:*

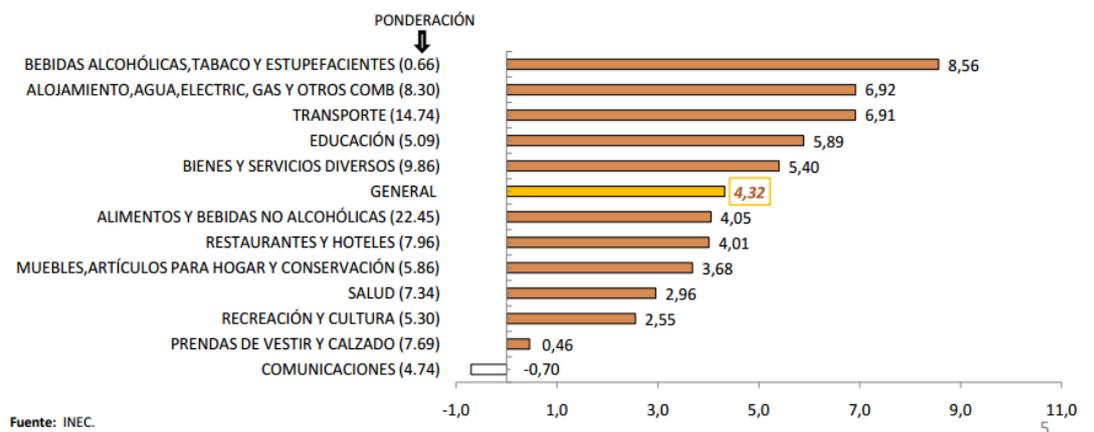
El país está cambiando el sentido de la economía completamente con la implementación del cambio en la matriz productiva, cambio que permiten que las pequeñas empresas nacionales se desarrollen de una mejor manera y manteniendo el dinero de la economía ingresando por medio de las exportaciones y rotando en el país y no saliendo de él a través de las importaciones.

Una estratégica sustitución de importaciones, que se apoye en el fomento de industrias básicas, otorgará ventajas competitivas a la industria local... Ya no es suficiente producir más de lo mismo, sino diversificar y transformar la producción, con base en procesos creativos e innovadores que incluyan el valor agregado como fundamento(Ministerio de Industrias y Productividad, 2013).

Un factor importante que ha derrumbado muchas economías a lo largo de los tiempos y que está afectando al país es la baja de precio del petróleo, como los analistas lo ven, la dependencia del petróleo que tiene la economía ecuatoriana es una gran debilidad, porque el precio del crudo depende del mercado internacional y de la coyuntura geopolítica (Rabascall, 2013) pero es algo que se está tratando de cambiar con las estrategias y cambios económicos – productivos; y es el punto clave en el que se deben apoyar proyectos como la implementación del presente trabajo de investigación.

En cuanto a la inflación, que es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares, el Ecuador ha presentado en abril de 2015, una inflación mensual fue de 0.84%, superior al porcentaje de marzo de 2014 (0.30%). Por divisiones de consumo los mayores registros incluso por sobre el promedio general fueron: Transporte, Alimentos y bebidas No Alcohólicas y Educación. (Banco Central del Ecuador, 2015)

Gráfico 3: Inflación anual del IPC y por divisiones de consumo



Fuente: INEC

- *Social:*

Existe un cambio notable en el ritmo de vida que llevan las personas, tienen cada vez menos tiempo en sus “agendas” y siempre buscan lo más rápido, al fin y al cabo de esa necesidad nacieron las ahora grandes cadenas de comida rápida, pero en la actualidad a pesar del poco tiempo que manejan las personas se dan el tiempo para buscar maneras de vivir un poco más sanos cada vez.

Entran en un proceso por cambiar sus estilos de vida, saliendo del sedentarismo y comidas rápidas y grasosas a una alimentación más saludable con las bases alimenticias que los expertos consideran necesarios y en los ejercicios, es por esta razón que ahora vemos como gimnasios y deportes se vuelven cada vez más populares dentro de la sociedad.

Este hecho presenta una gran oportunidad para la empresa que se plantea en este trabajo de titulación porque lo que trata de ofertar al público en general, en especial a niños y madres de familia, es un alimento sano y lleno de nutrientes como lo es la zanahoria blanca.

Dentro del factor social se incluyen también las múltiples regulaciones que se están dando para fomentar el cambio en la conciencia de la sociedad y de las empresas en cuanto a temas ecológicos, creando una conciencia empresarial que ve al medio ambiente como un aliado estratégico en su operación.

También existe un cambio en la responsabilidad social de las empresas las mismas que buscan retornar un poco de lo mucho que les da la sociedad, comenzando por el hecho de que es gracias a ella que se sostienen financieramente. La presente propuesta no estará alejada de esa responsabilidad por la ayuda que tratará de brindar a sus proveedores de la serranía ecuatoriana.

- *Tecnológico:*

En cuanto al factor tecnológico, al país le falta mucho todavía en este sentido pero está tratando de no quedarse atrás, motivando a los

estudiantes de diferentes universidades a desarrollar softwares aquí en Ecuador fomentando así mismo el cambio en la matriz productiva, pero no solo el estado está realizando estos cambios sino también las empresas privadas que también buscan mantenerse al día con la tecnología comprando sistemas que les permitan agilizar sus operaciones y generar un mejor servicio.

Con respecto al proyecto planteado se debe tomar en cuenta que dentro de la ciudad de Guayaquil se cuenta con la tecnología necesaria para producir los purés en base de zanahoria blanca.

- *Ecológico*

El tema ecológico es importante para la presente propuesta debido a las circunstancias climáticas que se necesitan para la producción de zanahoria blanca, las cuales se dan principalmente en la provincia del Pichincha en San José de Minas.

La zanahoria blanca es un cultivo que requiere de mucha luminosidad, humedad y calor...y aunque la mejor época para sembrar la zanahoria blanca es al inicio de las lluvias, en septiembre y octubre, debido a las constricciones del mercado y a las condiciones ecológicas de la parte más alta, que permiten la retención de humedad durante todo el año, los productores en la actualidad la siembran en cualquier momento. (Barrera, 2004)

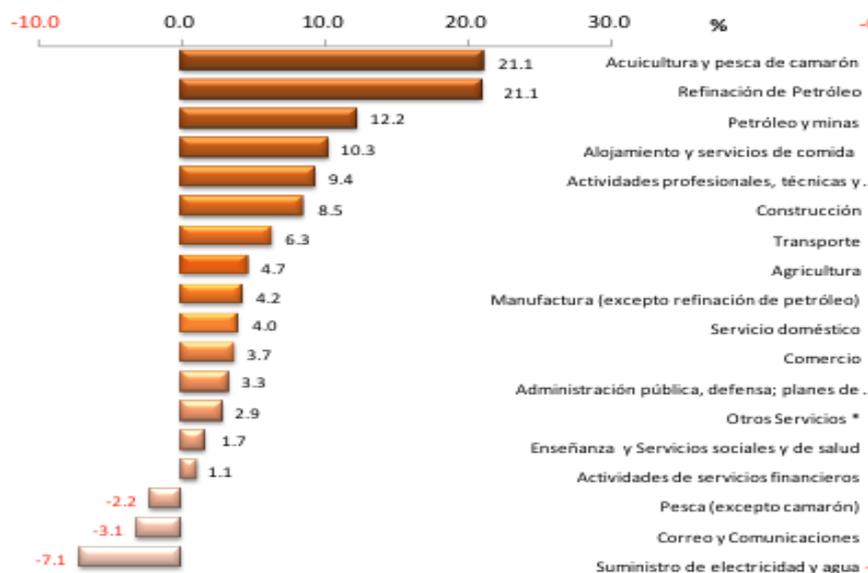
4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

La industria de alimentos saludables, baratos, fáciles de preparar y con un buen sabor está teniendo una alza considerable gracias al cambio en la mente de la sociedad con respecto a la salud de su cuerpo y en Ecuador la industria nacional está llegando a la misma alza gracias al apoyo del estado a los proyectos que nacen en el país y se desarrollan en el mismo permitiendo dar un valor agregado a productos

que antes se exportaban como materia prima y se importaban a un muy alto costo en referencia al valor con el que se exportaba.

Según datos del Banco Central del Ecuador las actividades económicas que presentaron un mayor crecimiento interanual en el trimestre fueron la Acuicultura y pesca de camarón (21,1%)(Banco Central del Ecuador, 2014).

Gráfico 4: Tasas de variación inter-anual (t/t-4) del VAB por industrias, primer trimestre de 2014



Fuente: BCE

Fuente: INEC (2014)9

4.3. Análisis del Ciclo de Vida de la Industria

Como ya se analizó en el anterior punto, la industria nacional de alimentos saludables está en una etapa de crecimiento y aceleración porque aunque la industria alimenticia tal vez se encuentre ya en una etapa de madurez o incluso de reinvención la industria nacional todavía está posicionada en una etapa de crecimiento.

Esta etapa de crecimiento va acelerándose sumamente rápido con la ayuda del estado quien promueve la creación de productos con un valor

agregado aquí en el Ecuador y al mismo tiempo fomenta la alimentación sana de los ecuatorianos, especialmente de los niños quienes como los ve el estado con una buena alimentación sana se podrán desarrollar mejor y podrán crear cosas maravillosas en el país.

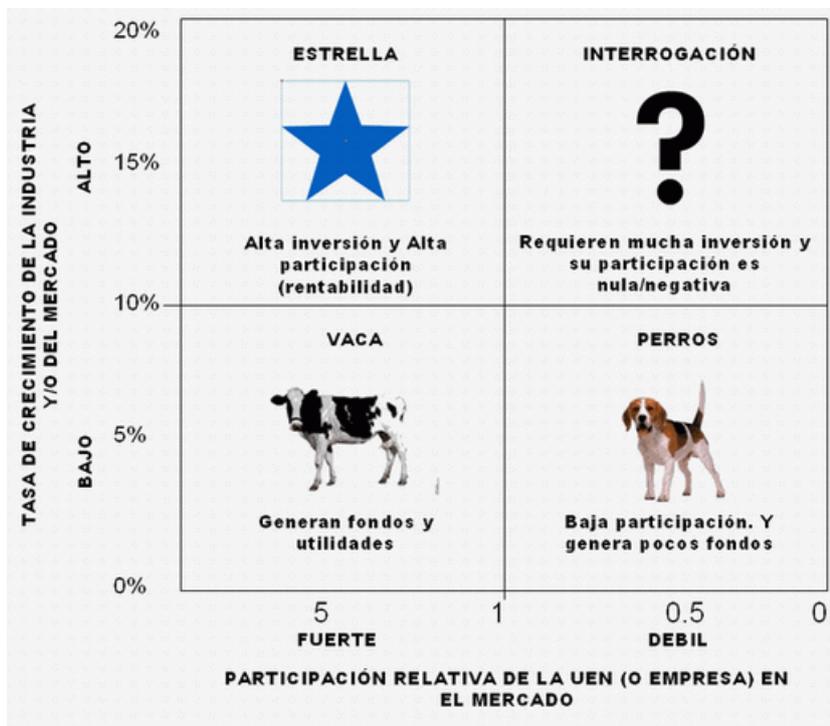
4.4. Matriz BCG

El grupo de consultores de Boston (Boston ConsultingGroup) desarrolló y popularizó la matriz “Participación de mercado – Crecimiento de mercado”... El eje vertical “Crecimiento de mercado” representa el crecimiento anual del mercado en el que opera la empresa y se considera una medida de atractividad del mercado. El eje horizontal representa la “Participación de mercado” como una tasa relativa al principal competidor, se considera una medida de fuerza de la empresa (Fischer de la Vega & Espejo Callado, 2004, pág. 177).

La matriz BCG se divide en cuatro situaciones en las que se puede encontrar un producto:

- Interrogante
- Estrella
- Vaca
- Perro

Gráfico 5: Matriz BCG



Fuente: La investigación

El producto que se presenta en este trabajo se encontrará en un momento dado en cada una de ellas pero en este punto son parte de la interrogante porque se encuentran con un mercado en constante crecimiento como son los niños pero al mismo tiempo la participación de esta empresa es mínima al ser considerada nueva en el mercado.

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

Los purés instantáneos de los que se habla a lo largo del presente trabajo se encuentran en una etapa de introducción en el mercado que es el momento en que se lanza el producto bajo una producción y programa de comercialización (Fischer de la Vega & Espejo Callado, 2004, pág. 188)

Tal como se indicó en la matriz BCG, es un producto nuevo en una industria y mercado que están constantemente creciendo, lo que ayudará a que el producto, que tendrá una gran diferenciación en

calidad, naturalidad y materia prima que se usa para su elaboración, supere la etapa de introducción de una manera mucho más rápida aspirando a que su participación en el mercado aumente junto con su popularidad por el muy buen producto que es.

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

Para elaborar estrategias de éxito las empresas tienen que entender su entorno competitivo, es decir que tienen que entender los factores que determinan la rentabilidad del sector a corto y a largo plazo.

El marco más utilizado para valorar lo atractivo de un sector fue elaborado por Michael Porter hace un par de décadas, al identificar cinco fuentes de presión competitiva que determinan la rentabilidad de un sector: la amenaza de la sustitución, la amenaza de posibles nuevos concurrentes, la intensidad de la rivalidad entre los competidores, el poder de negociación de los compradores, y el poder de negociación de los proveedores. (Gorgeon & Allen, 2003)

Gráfico 6: Fuerzas de Porter



Fuente: La investigación

El análisis de cada una de las fuerzas permite conocer el atractivo de la industria:

- Sustitutos posibles:

Se considera alta debido a que se compite en la industria alimenticia y en la misma existen numerosos productos de distintas cualidades y características, lo que provoca que muchos de los productos sean fácilmente sustituibles para el mercado.

- Concurrentes posibles:

Se considera media debido a que no existen muchas barreras para ingresar a la industria y de hecho la tendencia a mejorar la salud por parte del mercado incentiva a nuevas empresas a entrar en la industria, pero no existe tanta materia prima en el mercado para permitir una gran entrada de productos nuevos.

- Poder de negociación con clientes:

Se considera media debido a que, como ya se indicó antes, los productos en esta industria son de fácil sustitución, es decir, que el mercado tiene la oportunidad de elegir entre varios productos, pero así mismo el mercado es tan amplio que puede darse espacio para muchos productos.

- Poder de negociación con proveedores:

Se considera media debido a que no existen muchos proveedores de zanahoria blanca en el mercado pero se trata de un producto que puede darse en todo el año y en muchas partes de la serranía ecuatoriana.

- Competidores:

Se considera media porque aunque la competencia en la industria alimenticia es muy fuerte en cuanto a precios, puede ser manejable debido a los bajos márgenes que se manejan en muchos casos, y se debe considerar que dentro de competencia directa actualmente no existen productos similares.

En conclusión a pesar de que algunas de las fuerzas de Porter se consideran altas para una industria como esta, se debe tener en cuenta que cada una de ellas también es controlable con ciertos modelos para manejarlas como se ha indicado en cada una de las fuerzas.

4.7. Análisis de la Oferta

4.7.1. Tipo de Competencia

En la industria alimenticia existen numerosos participantes o como se verán de ahora en adelante competidores pero principalmente con productos sustitutos, es decir productos elaborados en base a otros tubérculos, frutas, vegetales, etc.

El único producto actualmente en el mercado elaborado en base de zanahoria blanca es en presentación de snacks como KIWA pero no ofertan los mismos productos de esta propuesta.

Es decir, competencia directa no existe actualmente en el mercado guayaquileño, el mayor problema son los productos sustitutos.

4.7.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

El mercado potencial para la empresa y marca que se proponen se presenta en el ámbito familiar, un alimento que llame la atención a las madres por su buena promoción y buen sabor y al mismo tiempo que se convierte en un producto que todas las madres quisieran que sus hijos consumieran.

Este mercado potencial corresponde 446,119 así como esperamos llegar al 1% de esa cantidad el mercado real sería un total de 4461 madres que comprarían el producto mínimo dos veces al mes.

4.7.3. Segmentación de Mercado

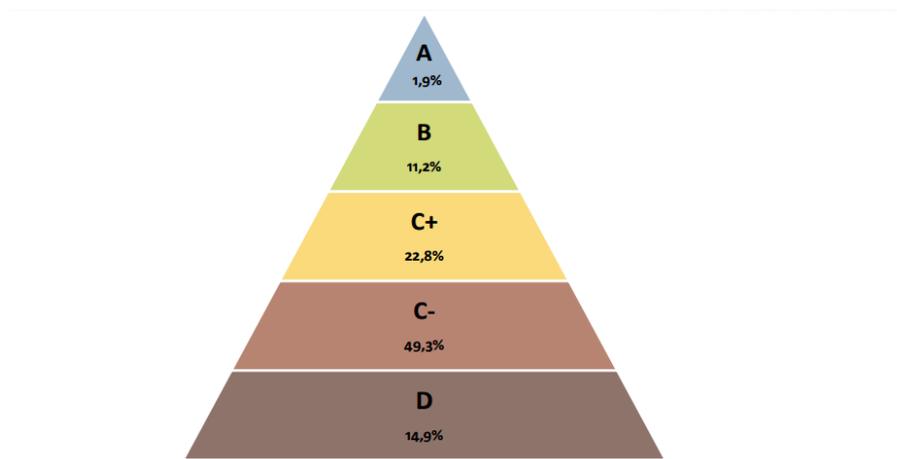
La segmentación del mercado potencial se realizó de la siguiente manera:

Se escogió como mercado meta a las madres debido a que el producto va enfocado a la nutrición de los niños, entonces son las madres las que tienen el poder adquisitivo para adquirir el producto.

Primero identificando la cantidad de madres existentes en el Ecuador, siendo este un total de 3'735,915 de acuerdo a los datos presentados por el INEC (2015); a partir de esta cantidad se calcula el porcentaje de madres que se localizan en la ciudad de Guayaquil, zona urbana que comprende un 14(INEC, 2010) de la población dando como resultado un total de 535,557 madres.

Para tener una mejor segmentación se utilizaron los porcentajes del nivel socioeconómico presentado por el INEC (2011), y se llegó a la conclusión de que el producto puede ser ofertado a las clases C+, B, C- llegando así a un resultado final de 446,119 madres de familia de las cuales se pretende de llegar apenas a un 1%.

Gráfico 7: Nivel socioeconómico agregado



Fuente: INEC (2011)

4.7.4. Características de los Competidores

Existen competidores en productos sustitutos muy grandes y viejos en el mercado como es el caso de Maggi y La Oriental quienes ofertan un producto igual al que se presenta aquí pero no con la misma materia prima.

Son marcas que tienen un claro liderazgo en el tipo de alimentos que oferta, han sabido posicionarse debido a su antigüedad y buena calidad.

KIWA por otra parte es una marca que ha sabido llegar a mercados internacionales con la materia prima que se busca usar en esta propuesta, la zanahoria blanca, aunque no es muy antigua y sus precios no son tan bajos, los snacks que ofertan tienen una alta popularidad en países del exterior aún más que en Ecuador que es donde se ubica su fábrica.

Todos estos productos debido a su distribución masiva se encuentran en tanto en grandes supermercados como en tiendas de barrio.

4.7.5. Benchmarking

Se puede aprender mucho de los competidores antes mencionados tanto como su forma de promoción, su forma de distribución y logística y en el caso de KIWA su forma de trabajar y su responsabilidad social.

Todos estos son puntos claves en el desarrollo del modelo de negocio del presente trabajo porque son factores que ayudaron a esas empresas a llegar donde se encuentran ahora y son los mismos que ayudaran al éxito de la empresa que se propone.

La forma de distribución masiva en supermercados y tiendas de barrio es claramente la forma de llegar a todo el mercado meta dentro de la ciudad de Guayaquil y la forma de promocionarlo como un alimento sano que llame la atención de las madres es parte de la estrategia que se pretende usar, y en el caso de llegar a la

exportación se usaría algo más apegado a la idea de KIWA que es promocionar de alguna u otra forma el hecho de que solo es producido en un país de abundancias en la agricultura como es Ecuador.

Existen competidores en productos sustitutos muy grandes y viejos en el mercado como es el caso de Maggi o la Oriental quienes ofertan productos como los que se presentan aquí, comida instantánea en el caso de La Oriental y todo tipo de condimentos, sopas y purés en el caso de Maggi a un precio considerablemente bajo.

Maggi tiene un claro liderazgo en el tipo de alimentos que oferta, ha sabido posicionarse debido a su antigüedad y buena calidad.

KIWA por otra parte es una marca que ha sabido llegar a mercados internacionales con la materia prima que se busca usar en esta propuesta, la zanahoria blanca, aunque no es muy antigua y sus precios no son tan bajos, los snacks que ofertan tienen una alta popularidad en países del exterior aún más que en Ecuador que es donde se ubica su fábrica.

Todos estos productos debido a su distribución masiva se encuentran en tanto en grandes supermercados como en tiendas de barrio para el caso de Maggi y La Oriental.

4.8. Análisis de la Demanda

4.8.1. Criterio de Segmentación

El posible mercado se lo segmentó usando como criterios: si viven dentro de un ámbito familiar, las costumbres de esa familia con respecto a la compra de víveres para identificar en qué miembro de la familia se debe enfocar las campañas de marketing tratando de encontrar una manera en que los niños prefieran el puré de zanahoria blanca que se oferta, lo cual por consecuencia se entiende que los padres lo preferirán también, porque están

alimentando a sus hijos de una manera más saludable, fomentando así el crecimiento normal y sano de sus hijos.

4.8.2. Selección de Segmentos

Los segmentos analizados fueron los siguientes: niños, padres y adultos mayores a quienes la zanahoria blanca ayudará de diversas maneras dependiendo del caso de cada segmento.

El segmento en el cuál se enfocarán los esfuerzos de Crisme será el segmento de madres guayaquileñas en un estrato socioeconómico medio, debido a que el producto va desarrollado con cualidades esenciales para los niños guayaquileños y son las madres de ellos quienes deben conocer estas cualidades.

4.8.3. Perfiles de los Segmentos

El primer segmento señalado, el de los niños de los hogares es el principal consumidor de los productos pero no los principales clientes porque no poseen el poder adquisitivo para comprar los productos pero si los necesitan en su alimentación diaria para desarrollarse mejor y son los principales influyentes en la decisión de compra de los mismos.

El segundo segmento es el que tiene el poder adquisitivo para comprar los productos pero no necesariamente serán los consumidores de los mismos; y en el tercer caso pueden ser clientes y consumidores a la vez a quienes los beneficios de la zanahoria blanca los ayudarán de manera notable en los años tal vez más difíciles para el cuerpo humano.

4.9. Matriz FODA

La matriz FODA que es un acrónimo para Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; es la que describe cada uno de los factores anteriores y formula estrategias para superar y mejorar en cada una de

las situaciones, en el caso de los purés deshidratados se presenta la siguiente matriz:

- Fortalezas:

La principal fortaleza es el hecho de que no existen productos procesados que utilicen a la zanahoria blanca como su materia prima a la venta en el Ecuador, solo existe KIWA pero su mercado meta no es el mismo que el de CRISME.

Otra fortaleza es la propensión a exportación que tiene el proyecto siendo que está hecho en base de un producto que solo se da en Ecuador y países aledaños, lo cual puede llamar mucho la atención en el exterior siendo una prueba de esto el hecho de que KIWA con sus snacks de RTA's tenga más popularidad en el exterior que en el Ecuador.

- Debilidades:

Una gran debilidad es la competencia con grandes marcas y sumado a eso el desconocimiento de los nutrientes de la zanahoria blanca por parte del mercado guayaquileño lo que acarrea una gran inversión en la campaña de lanzamiento.

Una segunda debilidad es la pequeña cantidad de proveedores de la zanahoria blanca lo que significa menos poder al momento de la negociación y mayor dependencia de ellos.

- Oportunidades:

Se toma como oportunidad el amplio mercado que existe para productos como el que propone Crisme y la tendencia a la vida saludable que está creciendo constantemente en el mundo tanto en jóvenes como en adultos y principalmente en cuidar la salud de sus hijos.

También se debe tomar como oportunidad los incentivos del gobierno a productos nacionales procesados, productos que le añadan valor a materia prima producida en el país, como es el caso de este proyecto.

- Amenazas:

La zanahoria blanca es un tubérculo de muchas exigencias climáticas y de suelo, lo que puede tomarse como amenaza al existir ciertas situaciones que afecten su producción.

Otra amenaza es el posicionamiento de grandes marcas con posibles productos sustitutos en la mente de los consumidores, así como la posibilidad de que lancen al mercado productos con la misma materia prima que se propone en el presente trabajo convirtiéndose de esta manera en competidores directos.

Gráfico 8: Análisis FODA

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Atacar con fuerza ese mercado en crecimiento (saludable) con productos naturales, de buena calidad, llenos de nutrientes y de buen sabor (para niños).	Encontrar maneras de mantener la raíz por mucho más tiempo, lo que permita no desabastecer a la población de estos productos y aprovechar la oportunidad que existe.
Amenazas	Cambiar la amenaza de pocos proveedores a una estrategia para abarcar todo el mercado y aprovechar de una manera global la zanahoria blanca, a través de alianzas estratégicas con las comunidades agricultoras que cultivan la zanahoria blanca.	A través de la alianza estratégica formada con los proveedores buscar maneras de ayudarlos y aprovechar sus conocimientos en cultivos para alargar la vida de la zanahoria blanca y encontrar usos para la misma en todas sus fases. Desarrollar un producto tan satisfactorio que el mercado obligue indirectamente a los proveedores a aumentar su producción de zanahoria blanca.

Fuente: la investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

4.10. Investigación de Mercado

4.10.1. Método

El método de investigación para la investigación exploratoria será la cuantitativa y cualitativa que permitirá conocer desde datos sobre el alcance del mercado que tendrán los purés instantáneas hasta la mejor forma de distribución existente para productos de similares características que provengan de expertos.

4.10.2. Diseño de la Investigación

4.10.2.1. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar por medio de la investigación de mercado si existe una necesidad que cubrir o una oportunidad para el producto que se propone.

Objetivos Específicos

- Conocer la idea de la zanahoria blanca que existe en la mente de las madres guayaquileñas.
- Determinar el mejor medio de distribución del producto de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Analizar, a través de las entrevistas, si existe oportunidad para una alianza entre Crisme y peditras.

4.10.2.2. Tamaño de la Muestra

Usando los datos mostrados en la tabla y siguiendo la resolución de la fórmula a continuación, el tamaño de la muestra sería de 384 encuestas tomadas a personas aleatoriamente en la ciudad de Guayaquil.

Tabla 5: Tamaño de la muestra

N	446119
K	1,96
e	5%
p	0,5
q	0,5
n	384

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

4.10.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

4.10.2.3.1. Exploratoria

Cómo parte de la técnica exploratoria de recogida de datos se usó la entrevista a personas de interés en este trabajo de titulación. Se consideró importante entrevistar a:

- Nutricionista
- Pediatra

Las dos entrevistas servirán para analizar la viabilidad de usar a los médicos como aliados estratégicos para la entrada del producto al mercado por las propiedades que tiene la zanahoria blanca que pueden ayudar a los niños a desarrollarse de una manera adecuada.

Gisella Armas (nutricionista):

○ ¿Cuál es la edad promedio de personas que se atienden con usted?

“Yo atiendo personas de cualquier edad, simplemente que tengan el deseo de alimentarse mejor.”

○ ¿Cree que existe una mayor preocupación de la salud por parte de las personas en la actualidad?

“Es difícil decir, me refiero a que muchas personas buscan eso, alimentarse mejor, pero no saben o como o piensan que les tomará mucho tiempo, entonces puede ser que exista mayor preocupación pero no necesariamente significa que se estén alimentando mejor.”

○ ¿Conoce los beneficios nutricionales de la zanahoria blanca?

“Si los conozco, la recomiendo mucho a pacientes y de distintas edades a pesar de que se la considera muy buena para los infantes, como en el caso de tu empresa, lo recomendé a casi todos y nadie fue precisamente un niño.”

○ ¿Es recomendable ingerir zanahoria blanca todos los días, o cada cuanto la recomienda?

“En realidad se la puede consumir todos los días no hay ningún inconveniente, el problema es cuando te cansas de ella entonces a fin de evitar esto yo la recomiendo mínimo una vez por semana y máximo dos.”

○ Conociendo los beneficios de la zanahoria blanca, ¿Qué opina de la misma como alimento para niños?

“Como te comenté la zanahoria blanca es conocida por la ayuda que brinda en el crecimiento de los niños, al final es muy recomendable para ellos.”

○ ¿Consideraría recomendarla a los padres para que la incluyan en la dieta de sus hijos?

“Si, de hecho ya lo hago, y como dije no solo para niños sino también para adultos, en especial adultos mayores o personas convalecientes.”

- ¿Qué opina de la presentación que se propone para la zanahoria blanca: puré?

“Considero yo que es la mejor forma de consumirla, es delicioso y es así como la recomiendo.”

(Armas, 2015)

Margarita Sarmiento (pediatra):

- ¿Cuál es la edad promedio de los niños que se atienden con usted?

“La edad promedio de mis pacientes es de 0 a 15 años de edad.”

- ¿Cree que los padres están más preocupados que antes por la nutrición de sus hijos?

“Pues esto es un poco controversial, porque pienso que ahora las madres no solo se dedican al hogar sino que son profesionales y trabajan fuera del hogar, entonces son las abuelitas, las empleadas o algún otro familiar que se encarga del cuidado de los niños, antes las madres se preocupaban más por la alimentación de los niños, porque ofrecían a ellos alimentos más nutritivos.”

- ¿Conoce los beneficios nutricionales de la zanahoria blanca?

“Claro que sí, si los conozco, son fuente de calcio, de vitamina A, también podemos decir que nos da niveles adecuados de niacina que es una vitamina B, vitamina C y fósforo; es fuente también de antioxidantes muy buenos para la digestión.”

- ¿Es recomendable ingerir zanahoria blanca todos los días, o cada cuanto la recomienda?

“Bueno la zanahoria blanca se la puede ingerir diariamente, como es fuente de energía y de fácil digestión, la podemos comer a diario, o tal vez unas tres veces por semana.”

- ¿Consideraría recomendarla a los padres para que la incluyan en la dieta de sus hijos?

“Por supuesto, es un alimento excelente, en caso de niños sanos, en caso de que los niños tengan diarrea, en pacientes convalecientes, en todos ellos la he recomendado con muy buenos resultados.”

- ¿Qué opina de la presentación que se propone para la zanahoria blanca: puré?

“Me gusta mucho, porque de esta manera siempre la recomiendo a los bebés desde los 6 meses de edad, en forma de puré, con la misma leche de ellos, con la leche de seno o con la leche de fórmula, a los bebés les encanta, y si se puede combinar para los más grandes con alguna proteína es lo ideal.”

(Sarmiento, 2015)

En conclusión, de acuerdo a las dos entrevistas, ellas indican que la zanahoria blanca tiene muchas características saludables, que la vuelven ideal para niños y adultos, ellas las recomiendan a sus pacientes el consumo constante del puré de zanahoria blanca, lo que corrobora la hipótesis de que se puede encontrar en pediatras y nutricionistas a aliados estratégicos.

Otro punto importante a destacar de la entrevista es que la Dra. Margarita Sarmiento comentó que las madres de hoy en día no tienen tiempo suficiente para darle alimentos preparados a sus hijos lo que recalca el valor agregado que puede ser el hecho de que el puré que se oferta en esta idea de negocio se pueda preparar en menos de cinco minutos.

4.10.2.3.2. Concluyente

Se realizó una prueba piloto a 40 personas con dos preguntas concisas:

-¿Ha probado puré de zanahoria blanca?

-¿Le gusta el puré de zanahoria blanca?

Los resultados de la misma sirvieron para identificar la cantidad de personas que estarían dentro de la muestra para la realización de las encuestas (Anexo 1: Modelo de la encuesta)

Todas las preguntas fueron diseñadas con el objetivo de recopilar información sobre el mercado que le permita a la empresa una visión más clara al momento de entrar al mismo.

4.10.2.4. Análisis de Datos

Al final de la prueba piloto se llegó como conclusión que un 82% de las personas encuestadas conocía la zanahoria blanca, siendo estas personas la muestra de que la materia prima de los purés no es un tubérculo desconocido.

Con respecto a la segunda pregunta que se tomó a partir de las personas que conocían la zanahoria blanca dio como resultado que a un 79% de personas les agrada el sabor de la zanahoria blanca en puré; como notas extras, muchas de las personas encuestadas indicaron que alimentaban a sus hijos con la zanahoria blanca por las propiedades nutricionales y vitaminas que contiene.

A continuación se muestran los resultados estadísticos de las encuestas:

Se encuestó a un total de 150 personas de entre 20 y 40 años, siendo la mayoría de ellas mujeres, que se entiende como el principal mercado para fines de este proyecto.

Gráfico 9: Pregunta 1 - Encuesta

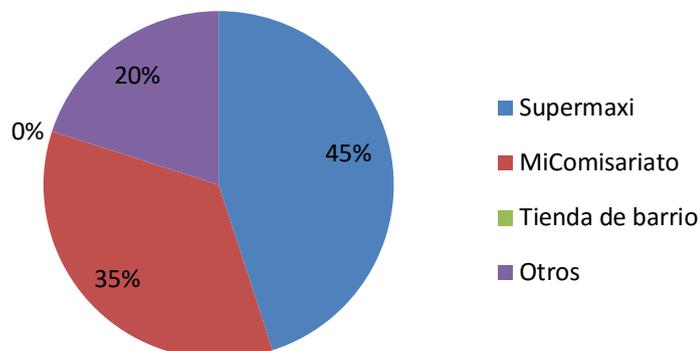


Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

De acuerdo a las encuestas en el 56% de los casos, la persona encargada de hacer la compra de víveres en el hogar son las madres, la razón más común fue que ellas conocen lo que es bueno para su familia, de las personas encuestadas un 36% dijo que las compras en sus familias las realizaban otras personas, en el caso de jóvenes que viven solos o abuelitos entre otros.

Gráfico 10: Pregunta 2 - Encuesta

¿Dónde realiza la compra de víveres?

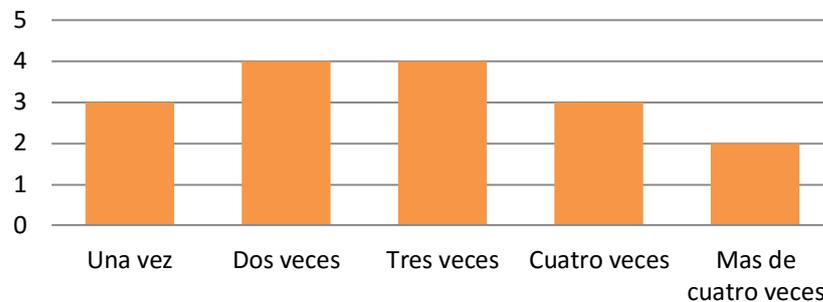


Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Generalmente las compras las realizan en Supermaxi o en Mi comisariato, gastando un promedio de \$260 mensuales en la compra de alimento, esto nos ayuda a identificar el mejor medio de distribución que de acuerdo a los resultados debería distribuirse en Corporación el Rosado y Corporación La Favorita.

Gráfico 11: Pregunta 3 – Encuesta

Frecuencia de consumo de puré al mes

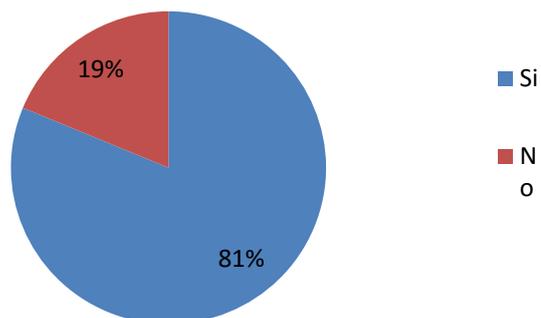


Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

La siguiente pregunta indica que un 56% de las personas encuestadas consumen puré por lo menos tres veces al mes lo que quiere decir que el puré es una comida popular y común entre los habitantes de la ciudad de Guayaquil

Gráfico 12: Pregunta 4 - Encuesta

¿Ha probado zanahoria blanca?



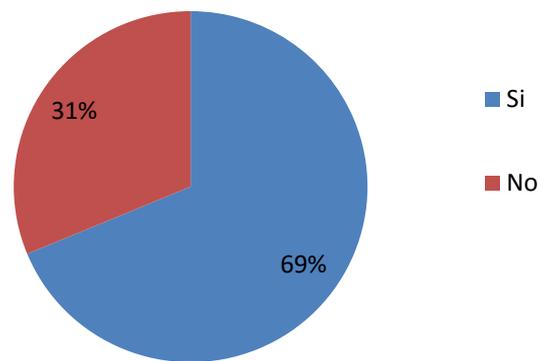
Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

La siguiente parte de la encuesta es para entender que tan popular es la zanahoria blanca aunque como ya vimos en la encuesta piloto, es un tubérculo muy conocido, de acuerdo a los

resultados un 81% de los encuestados ha probado la zanahoria blanca aunque no es consumida frecuentemente.

Gráfico 13: Pregunta 5 - Encuesta

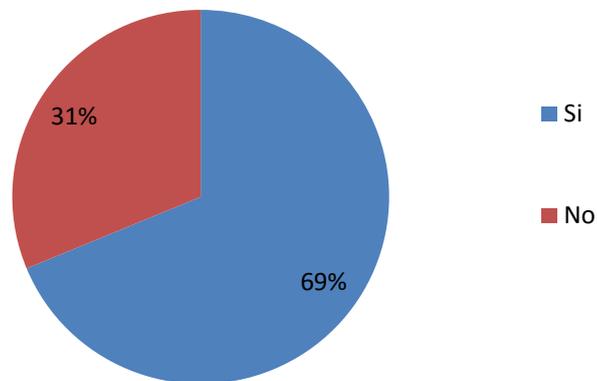
¿Conoce los beneficios de zanahoria blanca?



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Gráfico 14: Pregunta 6 – Encuesta

¿Le han recomendado alimentar a sus hijos con zanahoria blanca?

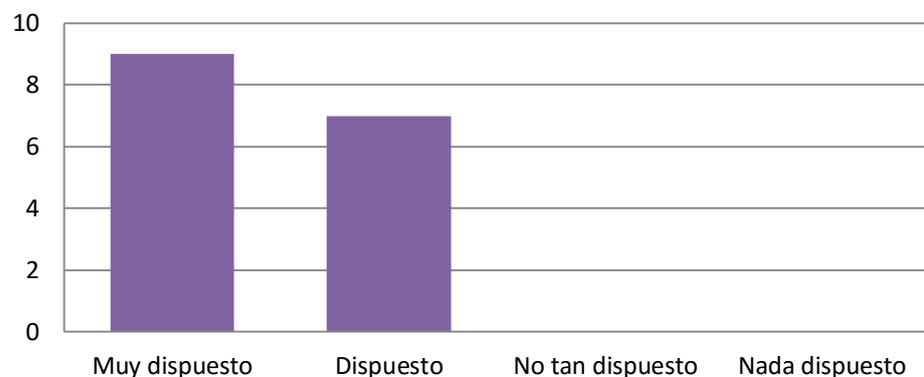


Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

La zanahoria blanca es conocida como un tubérculo con un alto potencial nutritivo por el 69% de los encuestados, los cuales han recibido estos conocimientos desde sus padres, abuelos, pediatras, nutricionistas, etc., lo que apunta a que la empresa podría formar alianzas estratégicas con estas personas.

Gráfico 15: Pregunta 7 - Encuesta

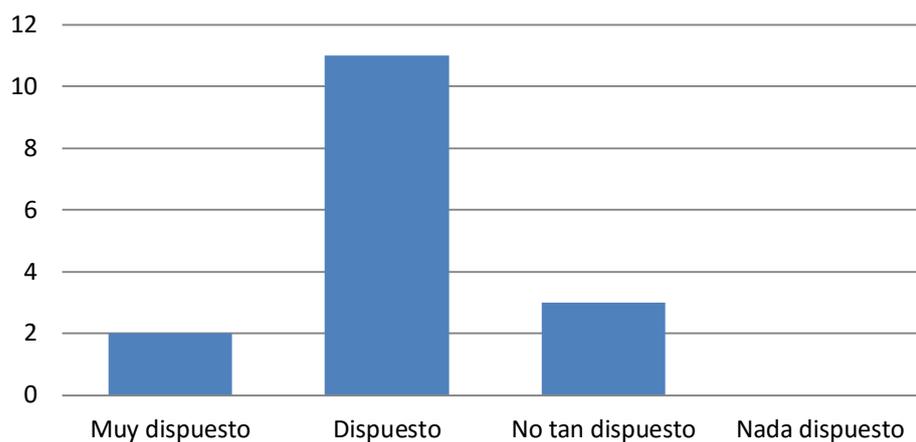
¿Qué tan dispuesto está a incluir en su dieta el puré de zanahoria blanca?



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Gráfico 16: Pregunta 8 - Encuesta

¿Qué tan dispuesto está a comprar un puré de zanahoria blanca instantáneo?

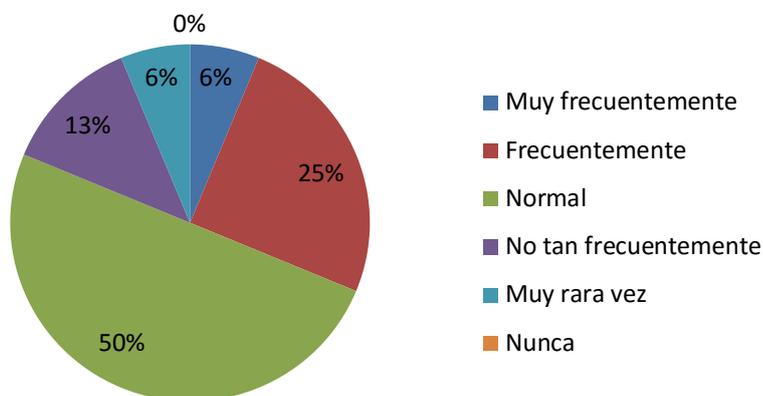


Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

El 100% de los encuestados se muestran prestos a incluir en su dieta alimenticia el puré de zanahoria blanca aunque solo un 81% de los mismo están dispuestos a comprar un puré de zanahoria blanca instantáneo, lo que podría ser causado porque algunas personas prefieren preparar sus alimentos caseramente.

Gráfico 17: Pregunta 9 - Encuesta

Frecuencia de compra



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

4.10.2.5. Resumen e interpretación de datos

El promedio de edad de los encuestados es 30 años y en su mayoría fueron mujeres y al final de la encuesta un 75% respondió que compraría con cierta frecuencia el producto a un precio promedio de \$3,40.

Con esos datos se concluye la encuesta entendiéndose a través de la misma que el producto tendrá una buena aceptación en el mercado y que el precio especulado por el mercado es viable para el proyecto superando el rubro de los gastos.

También se concluye que usar como aliados estratégicos a pediatras y nutricionistas es la mejor manera de insertarse en el mercado contando también, de acuerdo a las entrevistas a profundidad, con la aceptación de los médicos al producto.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General

Desarrollar un plan de marketing orientado a posicionar el producto de una forma masiva en todos los targets fijados en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Relacionar al producto con ideas de calidad y nutrición en la mente de las madres guayaquileñas.
- Realizar un plan de lanzamiento de tiempo de duración de dos años con el cuál se posicione el producto como un alimento necesario para niños.
- Lograr alianzas estratégicas con pediatras de la ciudad de Guayaquil que permitan afianzar la idea de salud que se quiere obtener para el producto.

5.1.1. Mercado Meta

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

La estrategia que se usará para el ingreso de un producto nuevo a un mercado existente es la de precios bajos porque debido a los precios de la competencia no se considera una buena estrategia la de precios altos. Al mismo tiempo se diferenciará con productos de buena calidad, saludables y con materia primas naturales que provoquen en los consumidores un sabor natural y especial.

5.1.1.2. Cobertura

El mercado meta se encuentra establecido en los niños de la ciudad de Guayaquil, se tratará de abarcar el mayor terreno

posible en esta ciudad ya que el producto obedece a formas de distribución masivas.

5.2. Posicionamiento

5.2.1. Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento se basará en diferentes factores:

- **Posición:** La posición que se espera alcanzar es en la mente de los niños ya que ellos conforman la mayor influencia de compra.
- **Objetivo:** Crear campañas dirigidas al mercado meta, los niños, haciendo que prefieran estos productos a los que actualmente prefieren.
- **Segmento:** Los niños como consumidores y sus padres como los clientes con el poder adquisitivo.
- **Atributos:** Productos naturales los cuales mantienen todos los nutrientes de toda las especias y productos que se usan en su proceso de elaboración.
- **Calidad percibida:** La garantía de la buena calidad de todos y cada uno de los componentes de los purés instantáneos, así como la naturalidad de los mismos.
- **Ventaja competitiva:** La zanahoria blanca, su poca producción, su gran valor nutritivo y buen sabor. El hecho de que se abarcará toda o la mayoría de la producción de zanahoria blanca.

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

5.3.1.1. Descripción del Producto

Los productos ofertados bajo la marca CRISME, purés instantáneos, son de alta calidad y rendimiento. Se obtienen como resultado de varios procesos que mantienen los nutrientes de las materias primas que se usan como la zanahoria blanca y otras especias, haciendo de los mismos productos totalmente naturales y aptos para el consumo de cualquier persona que quiera llevar un ritmo de vida saludable.

Son purés instantáneos hechos en base de zanahoria blanca, una raíz que como se ha explicado anteriormente tiene altos nutrientes y vitaminas que el cuerpo humano necesita, este producto tiene la característica principal de ser una ayuda para el crecimiento de los niños en el hogar y para mejorar la salud de cualquier persona que los ingiera. Durante todo su proceso de producción se busca la manera de optimizar esos nutrientes que se encuentran en la materia prima natural que se usa, obtenida de las comunidades de la Sierra Andina del Ecuador ayudando a las mismas a su crecimiento y reconocimiento como comunidades agrícolas y al mismo tiempo llevando a la mesa de los consumidores ecuatorianos productos de calidad producidos en su país y a los posibles y potenciales mercados extranjeros los mismos productos de calidad pero con un sello latinoamericano.

5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto

El componente central de los productos de CRISME es el alimento que satisface la necesidad principal de comer pero

añadiéndole ingredientes especiales que lo vuelven nutritivo y delicioso al mismo tiempo.

Se ofertaran en fundas ecológicas de 250 gramos cada una rindiendo de esta manera 8 porciones.

Los productos serán entregados en los supermercados principales de acuerdo al nivel socioeconómico del mercado meta de la ciudad tratando de cubrir el mayor terreno posible, ya que son productos de distribución masiva; en el caso de los supermercados la empresa se regirá a las condiciones de ellos teniendo estos supermercados mayor poder de negociación que la pequeña empresa que recién inicia sus operaciones.

5.3.1.3. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

El empaque de los purés será una caja de cartón reciclable que ayudará a entender lo saludable del producto con la información clara sobre su contenido y los nutrientes, la cantidad, la marca del producto con su respectivo logo y principalmente los requisitos que se soliciten en las actuales leyes de etiquetado.

5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea

CRISME solo ofrecerá el producto básico antes mencionados, purés instantáneos, entonces su línea se centra solo en ese producto sin mayor amplitud o profundidad.

5.3.1.5. Marcas y Submarcas

La marca principal que se usará para ofertar los purés y cremas instantáneas en base de zanahoria blanca será CRISME que busca posicionarse en la mente del consumidor como un producto natural y saludable.

No se centra en la materia prima del producto: la zanahoria blanca, debido a que su promesa de expansión es formar una línea de productos, de calidad y naturales, en base de los distintos tipos de RTA's que se producen en la Sierra ecuatoriana.

Gráfico 18: Logo de Crisme



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

5.3.2. Estrategia de Precios

5.3.2.1. Precios de la Competencia

La principal competencia para los productos de CRISME son los años que lleva en el mercado y la gran marca en la que se ha convertido Maggi, ofreciendo productos similares como purés y sopas instantáneas pero de otras materias primas como choclo, frijoles entre otros. Sus precios van de USD 0,70 para las sopas instantáneas y USD 3,50 para los purés instantáneos.

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado

Meta

El mercado meta está representado por las familias guayaquileñas que compran generalmente en supermercados como Gran Aki, MiComisariato y Tía sin excluir las pequeñas tiendas de barrio como se las conoce comúnmente entonces el poder adquisitivo del mercado meta que comprende todas estas familias es medio debido a los cambios en la economía actual por lo que su precio será relativo a ese poder adquisitivo.

5.3.2.3. Políticas de Precio

El producto será ofertado en los centros comerciales antes mencionados como Corporación La Favorita, Corporación El Rosado y Tía, el producto será vendido a las mismas a un precio de 1,18 ctvs.

El margen de contribución esperado ganar es del 35%, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6: Contribución marginal

CONTRIBUCIÓN MARGINAL PROYECTADA					
Precios / Años	2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO DE VENTA	2,25	2,25	2,48	2,48	2,73
COSTO UNITARIO	1,33	1,39	1,45	1,51	1,58
CONTRIBUCIÓN MARGINAL	0,92	0,87	1,03	0,97	1,15

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Como el producto solo tendrá este canal de venta y no existirán ventas directas, el precio se mantiene en todos los casos y los términos de pago serán los establecidos por las corporaciones antes mencionadas, conociéndose que dichos

métodos de pago son después de tres meses de entregados los productos.

5.3.3. Estrategia de Plaza: Punto de Ventas

5.3.3.1. Localización Macro y Micro

La macro localización será como ya se ha indicado en puntos anteriores, la ciudad de Guayaquil; y en cuanto a la micro localización se pueden considerar los supermercados y tiendas minoristas.

5.3.3.1.1. Distribución del Espacio

Los productos se ofertaran y publicitarán en los supermercados y en tiendas ya establecidas, es decir no se usará un espacio físico privado para su distribución porque el objetivo es llegar a la mayor parte de la población posible.

5.3.3.1.2. Merchandising

Durante la introducción del producto al mercado se harán degustaciones en los supermercados del producto en presentaciones divertidas que llamen la atención.

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

5.3.3.2.1. Canales de Distribución

Como se ha visto durante este capítulo los canales de distribución serán los principales supermercados de la ciudad como Corporación el Rosado, Corporación La

Favorita y Tía, en lugares que tengan gran movimiento como sitios estratégicos.

5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.

La propuesta está diseñada principalmente para abarcar mercados urbanos y no rurales; aunque se pueden considerar los mercados rurales donde se producirán los purés instantáneos.

5.3.3.2.3. Logística

La logística tiene un papel muy importante en este trabajo en dos fases del negocio, una es en el proceso de producción por el hecho de que la materia prima se la obtiene de otra región del país y es necesario contar con la misma siempre y no desabastecerse de ella porque se pararía todo el proceso de producción y la segunda fase es la de abastecer los supermercados y tiendas constantemente para que los productos se encuentren siempre a la disposición de los clientes.

5.3.3.2.4. Red de Ventas

Las ventas se realizarán específicamente por los canales de distribución antes mencionadas.

5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente

- Pre-venta: Durante la preventa las estrategias que se usarán son muestras gratuitas del producto a través de pediatras y nutricionistas, para dar a conocer los beneficios de las mismas y crear un posicionamiento en la

mente de los posibles consumidores relacionando el producto con cosas naturales y buena calidad.

- Post-venta: Dar ayuda y asesoramiento a las personas interesadas en mejorar su estilo de vida con dietas saludables que involucren los productos que se ofrecen y tratar de conocer las reacciones que tienen las personas y los niños principalmente al consumir los productos.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL

Se usarán principalmente campañas de degustaciones en ferias y muestras gratis entregadas a pediatras y nutricionistas para que sean distribuidas entre el público general y también se usará un poco de BTL con una página web que indique numerosos detalles del producto, recetas deliciosas, contactos, buzón de sugerencias, etc., redes sociales, publicidad en cada una de las tiendas o supermercados donde se ofrezcan, entre otras estrategias.

5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria

La forma de introducción de Crisme al mercado será a partir de stands en ferias de productos para niños o ferias en escuelas, entre otras, donde se darán a conocer las cualidades nutricionales que tiene el producto y de qué forma ayudará en el crecimiento y desarrollo de los niños.

La estrategia principal de entrada será la alianza con nutricionistas y pediatras, a quienes se les entregarán

muestras del producto para que los den a conocer y recomienden a sus pacientes.

El concepto básico de la propuesta de negocio es dar a conocer el producto como un producto necesario para el desarrollo de los niños, llegando a las madres con un mensaje claro que busca proyectar a Crisme como un producto saludable y delicioso.

5.3.4.3. Promoción de Ventas

5.3.4.3.1. Venta Personal

Las ventas no se manejarán de forma directa con el consumidor sino a través de vitrinas en supermercados.

5.3.4.3.2. Trading

Durante la introducción se presentará el producto en ferias para darlo a conocer junto con sus saludables beneficios, en los supermercados se realizarán pruebas gratis a los posibles consumidores, en las tiendas minoristas se entregarán productos con descuentos, los primeros productos se entregarán a consignación e incluso se les ofertarán algunos productos gratis para que ellos los prueben y con la publicidad “de boca en boca” se llegue a más personas.

5.3.4.4. Publicidad

5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento

El lanzamiento de los purés instantáneos se dará con stands en supermercados para dar a probar a las madres y a sus niños el delicioso sabor de la zanahoria blanca y así mismo se les comentará sobre los beneficios de la misma en el crecimiento de los niños.

También se usarán los aliados estratégicos mencionados en el capítulo anterior, pediatras y nutricionistas para que la entrada del puré de zanahoria blanca al mercado se dé con más fuerza y llegue abarque gran parte del mercado.

5.3.4.4.2. Plan de Medios

El plan de medios de CRISME se dará, además de los stands en los supermercados donde sea posible, a través de redes sociales y medios digitales; es decir se contratará a una empresa que posicione la marca digitalmente en la mente del consumidor, enseñándole al mercado los beneficios de la zanahoria blanca en sus hijos.

También se usarán medios tradicionales de publicidad como televisión en horas promedio en que generalmente las madres vean televisión.

5.3.4.4.3. Mindshare

En sus inicios CRISME no tendrá un porcentaje considerable en posicionamiento en la mente del consumidor pero creando campañas de expectativa antes del lanzamiento del producto y una inversión en el plan de medios digital y televisión se espera lograr que el porcentaje suba notablemente en los primeros meses.

5.3.4.4.4. Relaciones Públicas

El mercado central de los productos CRISME corresponde a las madres y para llegar a ellas se usarán alianzas con pediatras porque es a quienes las madres escuchan y a nutricionistas que también tienen un fuerte impacto en la vida de las personas.

5.3.4.4.5. Marketing Relacional

La página web será el medio idóneo para crear una relación con los consumidores, dentro de la página web se darán a conocer varias recetas fáciles y divertidas para alimentar a sus hijos, así mismo existirá un foro dentro de ella para que las madres comenten experiencias con sus hijos sobre el puré de zanahoria blanca de Crisme.

La página estará vinculada con la Facebook para que de esta manera puedan compartir sus experiencias en Facebook y así llegar a más parte del mercado.

5.3.4.4.6. Gestión de Promoción

Electrónica del Proyecto

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

La gestión de promoción de Crisme se la realizará a través de su página web y a través de las redes sociales más populares como Facebook, Instagram y Twitter.

Las ilustraciones de lo mencionado se mostrarán en puntos siguientes.

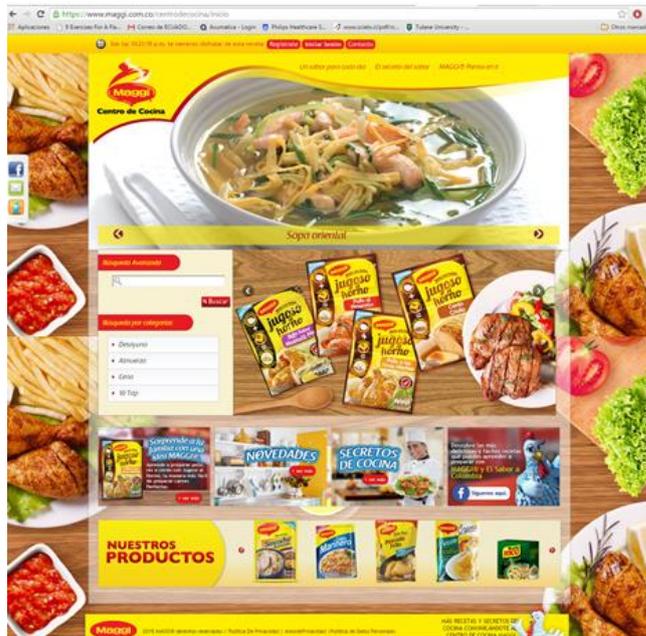
5.3.4.4.6.2. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Crisme no tiene un competidor directo al producto que comercializa pero tiene dos tipos de productos sustitutos:

Productos como los que oferta marcas como Maggi y La Oriental, que son productos enfocados

en ayudar a las madres en temas de cocina principalmente con alimentos fáciles de preparar; Maggi tiene su página web muy interactiva, mostrando recetas usando la gran variedad de productos que tiene, exhibiendo sus productos, concursos y otros :

Gráfico 19: Página web - Maggi



Fuente: Maggi

El otro tipo de sustitutos podrían ser los snacks que oferta Kiwa, que son hechos en base de zanahoria blanca al igual que los purés de Crisme, KiwaLife también cuenta con una página web pero un poco más sencilla y no tan llamativa:

Gráfico 20: Página web - KIWA



Fuente: KIWA LIFE

5.3.4.4.6.3. Diseño e Implementación de la Página Web

Crisme contará con una página web que tendrá las funciones ya mencionadas en puntos anteriores:

Gráfico 21: Página web - Crisme



Fuente: Crisme
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Es una página sencilla en español porque el mercado meta inicial es la población de la ciudad de Guayaquil, con cuatro subpáginas:

Inicio: que es la página mostrada en la ilustración donde se visualizan el logo de Cisme, imágenes de purés de zanahoria blanca que llamen la atención del consumidor, un fondo que denote la naturalidad del producto que oferta y cierta información en la parte de debajo de la página.

Nuestra historia: Que narra parte de como comienza esta empresa y a donde espera llegar, misión y visión de la misma.

Producto: Que detalla las cualidades del producto, información nutricional y muestra imágenes del mismo desde diferentes perspectivas.

Recetas: En la cual se pueden encontrar varias recetas fáciles de preparar en las cuales usar el puré de zanahoria blanca.

5.3.4.4.7. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

5.3.4.4.7.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Los dos competidores mostrados en el punto anterior cuentan con páginas en redes sociales cada uno respectivamente siendo la más notable facebook:

Gráfico 22: Facebook - Maggi



Fuente: Facebook

Gráfico 23: Facebook - KIWA



Fuente: Facebook

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

Se abrirán fanpages en las redes sociales ya mencionadas: Facebook, Twitter e Instagram, siendo claro la más importante Facebook, que se presenta a continuación en el gráfico 24.

Gráfico 24: Facebook - Crisme



Fuente: Facebook
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Es muy parecida a la página web para que haya cierta concordancia y así vaya posicionándose en la mente del consumidor.

Las páginas comenzarán presentándose solo en español porque en sus inicios solo van dirigidos al mercado nacional más aun a la ciudad de Guayaquil.

5.3.4.4.7.3. Marketing Social

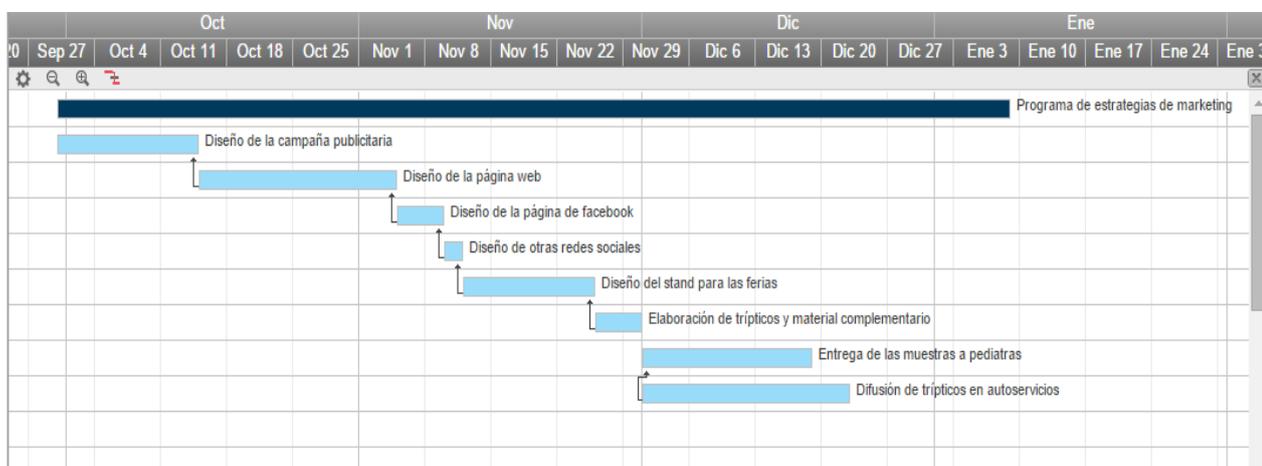
El marketing social que realizará Crisme será el de ayudar a sus proveedores de zanahoria blanca a desarrollarse ya sea con conocimientos de negocios o con formas de aumentar su productividad formando alianzas, esto ayudará a la empresa a contar con materia prima en todas las épocas del año.

5.3.5. Cronograma

A continuación se muestra el cronograma de actividades relacionadas a la campaña publicitaria de Crisme.

Gráfico 25: Cronograma de publicidad

Columna Primaria	Columna7	Columna8	Columna2
Programa de estrategias de marketing	30/09/15	08/01/16	73d
Diseño de la campaña publicitaria	30/09/15	14/10/15	11d
Diseño de la página web	15/10/15	04/11/15	15d
Diseño de la página de facebook	05/11/15	09/11/15	3d
Diseño de otras redes sociales	10/11/15	11/11/15	2d
Diseño del stand para las ferias	12/11/15	25/11/15	10d
Elaboración de trípticos y material complementario	26/11/15	30/11/15	3d
Entrega de las muestras a pediatras	01/12/15	18/12/15	14d
Difusión de trípticos en autoservicios	01/12/15	22/12/15	16d



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

5.3.6. Presupuesto de Marketing

Tabla 7: Presupuesto de Marketing

Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas					
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS / MES	INVERSIÓN MENSUAL	MESES	Gasto / año
Trípticos	\$0,16	500	\$80,00	6	\$480,00
Redes Sociales	\$15,00	2	\$30,00	12	\$360,00
Página Web Mantenimiento	\$50,00	1	\$50,00	2	\$100,00
Muestras Gratis del Producto	\$ 1,33	100	\$ 133,00	6	\$ 798,00
Transporte	\$20,00	20	\$400,00	12	\$ 4.800,00
GASTOS DE VENTAS					\$ 6.538,00

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

6.1.1. Proceso Productivo

A continuación se presentan los pasos a seguir para la producción del puré instantáneo de zanahoria blanca de la marca CRISME

I. Recolectar la materia prima

El proveedor entregará la materia prima a la planta, la misma que será ingresada directamente a la cámara de frío debidamente rotulada para evitar inconvenientes.

II. Lavar y pelar la zanahoria blanca

Es necesario lavar las zanahorias muy bien y pelarlas para que los residuos de tierra que puedan quedar en ellas no dañen el producto final, esto se lo realiza con una lavadora y peladora automática.

III. Cocinar las zanahorias blancas

Se cocinan las zanahorias blancas tanto para eliminar el resto de impurezas que pudieran haber quedado como para desarrollar el puré, se usará una marmita.

Tiempo estimado: Se deben cocinar las zanahorias por máximo 15 minutos.

IV. Moler las zanahorias blancas cocinadas

Se muelen las zanahorias blancas cocinadas formando de esta manera un puré sin añadir ningún tipo de líquido.

V. Aplastar el puré de zanahoria blanca

Para este proceso se usará una laminadora que expandirá uniformemente el puré obtenido en las planchas de la deshidratadora.

VI. Deshidratar las rodajas de zanahoria blanca

Se colocan las planchas de zanahoria blanca en las bandejas del deshidratador para que inicie su proceso de deshidratación.

Tiempo estimado: 210 kg. en 4 horas

VII. Moler las rodajas deshidratadas de zanahoria blanca

Se muelen las rodajas de zanahoria hasta conseguir harina de zanahoria blanca.

Tiempo estimado: El molino industrial puede moler hasta 500kg por hora.

VIII. Empaquetar el puré en polvo

Se empaquetan al vacío para alargar la duración del producto final y se lo almacena en cámaras de frío.

Tiempo estimado: La máquina dosificadora trabaja 600 ciclos por hora.

El tiempo estimado de producir 450 fundas de 250 g. de puré de zanahoria blanca instantáneo será de 4 horas aproximadamente.

6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

Existen ciertos requerimientos esenciales con los que la planta debe cumplir, y son los siguientes:

- 120 metros cuadrados.
- Bodega de materia prima.
- Bodega de producto terminado.
- Rótulos en las bodegas y maquinarias.
- Área de aseo al ingreso y salida de la planta.
 - Ozonificador.
 - Lavaderos
 - Cortinas de aire
- Piso epóxico y con esquinas redondeadas.
- Rotulaciones de salida con luces de emergencia.
- La planta debe contar con un lugar específico para desperdicios.

La maquinaria que se necesita para realizar el proceso de producción de puré de zanahoria blanca instantánea

- Lavador y pelador: Consiste en el lavado a través de chorros de agua, mientras rodillos remueven la piel de la zanahoria.

Gráfico 26: Lavador y pelador



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

- Marmita: Consiste básicamente en una cámara de calentamiento conocida como camisa de vapor que rodea el recipiente donde se coloca la mezcla que se desea calentar.

Gráfico 27: Marmita



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

- Laminador: Muy buen rendimiento de laminación, altamente capaz de procesar cualquier tipo de pasta. Facilidad de uso con controles dobles de pedal y manual. Alfombras de velocidad variable para lograr la uniformidad en la pastelería.

Gráfico 28: Laminador



Fuente: Alba equipment

- Deshidratador: Es un quemador a gas natural, cuenta con control de temperatura automatizado e higrómetro digital. Tiene 30 bandejas de 1 m x 1 m fabricadas en acero inoxidable en las cuales se puede deshidratar 7 Kg en cada una.

Gráfico 29: Deshidratador



Fuente: Maquipres

- Molino: Molino a discos, con embrague, capacidad para 500 kilos hora aproximadamente. Motor de 5 hp.

Gráfico 30: Molino a discos



Fuente: La investigación

- Dosificador semiautomático para polvos: Equipo para envasado de productos polvorientos, en dosificaciones exactas, en fundas o envases preformados.

Gráfico 31: Dosificador de polvos



Fuente: La investigación

- Cámaras de frío: Unidad hermética con capacidad de enfriamiento y congelamiento que servirá para mantener la zanahoria blanca como materia prima y al producto final en buen estado.

Gráfico 32: Cámara de frío



Fuente: La investigación

6.1.3. Mano de Obra

La mano de obra se divide en dos tipos:

Mano de obra directa que comprenden cuatro operarios quienes trabajan directamente con la producción de los purés instantáneos y la mano de obra indirecta que corresponde al Jefe de producción quien no se relacionará directamente con la producción pero si la supervisará.

Las funciones más detalladas de los integrantes de la mano de obra se exponen en el capítulo dos.

6.1.4. Capacidad Instalada

La capacidad total instalada en la planta de acuerdo a las maquinarias y a la materia prima es de 900 fundas de *puré de zanahoria blanca instantáneo* en una presentación de 250 gramos diarios.

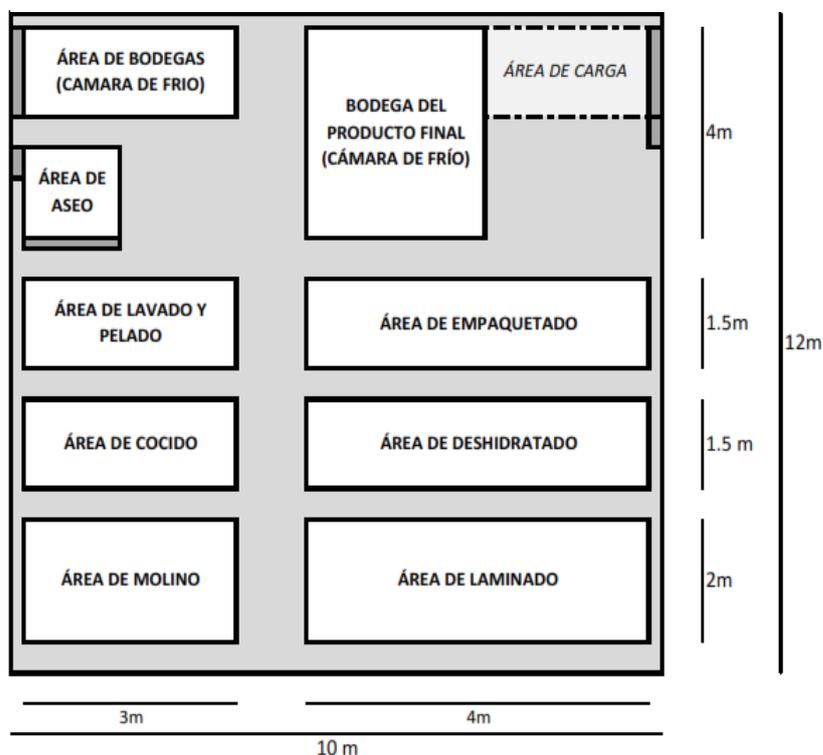
6.1.5. Flujograma y distribución de espacio

Gráfico 33: Flujograma



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Gráfico 34: Lay-Out



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

6.1.6. Presupuesto

En la tabla siguiente se muestra el presupuesto de maquinarias y equipos:

Tabla 8: Presupuesto de maquinarias

PRESUPUESTO DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS

Equipos			\$ 44.041,00
Lavador y pelador	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Marmita	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Laminador	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
Deshidratador	1	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Mesa de trabajo	1	\$ 135,00	\$ 135,00
Molino	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
Dosificador semiautomático	1	\$ 7.926,00	\$ 7.926,00
Cámara de frío	2	\$ 4.500,00	\$ 9.000,00
Balanzas industriales	2	\$ 340,00	\$ 680,00

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1. Procesos de planeación de calidad

La planeación de calidad se reforzará principalmente en la selección de la materia prima, la zanahoria blanca, es decir se mantendrá un control exhaustivo al momento de la entrega de la zanahoria blanca por parte del proveedor y luego se la mantendrá en cámaras de frío para que no se arruine.

En el proceso de producción se hará lo posible por mantener todas las propiedades naturales de la zanahoria blanca, al mismo tiempo que el producto terminado adquiera la mayor calidad posible, existirán auditorías constantes sobre el producto terminado tanto dentro de la empresa como con los clientes, para conocer que necesidades son están siendo satisfechas por el producto.

6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas

El mayor beneficio que se obtendrán por las buenas prácticas de calidad que CRISME realizará desde el principio del proceso de producción hasta el proceso de post venta será la relación que se establecerá en la mente del consumidor entre los productos y la calidad, dándole a la empresa una imagen que servirá de mucho en los inicios de la misma para su desarrollo.

6.2.3. Políticas de calidad

Se establecerán políticas durante todo el proceso desde:

- Adquirir las mejores zanahorias blancas para la elaboración de los purés instantáneos.
- Revisar el funcionamiento de las máquinas constantemente.
- Controlar la calidad del producto que sale de cada proceso.

- La matriz productiva debe encontrarse en un lugar viable y debe ser sumamente limpio el lugar de producción.
- Los productos nunca pueden faltar en los supermercados.

6.2.4. Procesos de control de calidad

Se establecerán supervisores de calidad en cada una de las fases de producción y antes de ser entregadas a los canales de distribución.

Se realizarán auditorías constantes sobre la calidad del producto terminado y del proceso de producción.

6.2.5. Certificaciones y Licencias

La empresa en su etapa inicial no contará con ninguna certificación, empezará en el segundo año a buscar una certificación BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) para mejorar sus estándares.

6.2.6. Presupuesto

Tabla 9: Presupuesto de gestión de calidad

PRESUPUESTO GESIÓN DE CALIDAD	
Mantenimiento de las máquinas	\$ 500,00
Auditorías externas	\$ 300,00
Capacitación de control de calidad	\$ 300,00
TOTAL	\$ 1.100,00

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Procesos de planeación ambiental

Todo el proceso que comienza con la recolección de la materia prima hasta el envasado, sellado y entregado, estará eficazmente controlado y auditado para cumplir con cierto estándar ecológico que exigen las leyes y el mercado.

6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas

Los beneficios que se esperan al adoptar las medidas antes mencionadas son:

- Buena imagen ante la sociedad.
- Crear un proceso de producción sostenible en el tiempo.
- Cumplir con las normas establecidas nacional e internacionalmente.
- Colaborar con el mantenimiento del planeta.
- Motivar a que otras empresas en la industria hagan lo mismo.

6.3.3. Políticas de protección ambiental

Aunque este proyecto se trata de la elaboración de purés de zanahoria blanca, su enfoque debe dirigirse en cierto modo a la agricultura ecológica que busca la cosecha de productos totalmente saludables sin la aplicación de ningún químico a la tierra, lo que permite que no se desgaste, esto aunque está dirigido a la comunidad agrícola que será el proveedor de la materia prima debe ser controlado por la empresa debido a la calidad de productos que exigirá la misma.

Durante el proceso de lavado y pelado de la zanahoria blanca se usarán mecanismos para controlar la cantidad de

agua que se usa en el mismo y así no desperdiciar este recurso tan importante.

Otra política medioambiental será el manejo de los desperdicios, considerando que la mayoría de estos son orgánicos y pueden ser utilizados como abono orgánico ya que tiene muchos nutrientes que pueden ayudar a los suelos.

6.3.4. Proceso de control de gestión ambiental

Para el control de gestión ambiental se capacitará la personal tanto de producción como administrativo para usar técnicas de ahorro de recursos como papeles dentro del área administrativa como el agua en el área de producción.

6.3.5. Logística Verde

Se usará una logística verde para finalizar el proceso de una manera amigable con el medio ambiente, es decir se contrataran medios de transporte que cumplan con las normas ecológicas que exige la sociedad, empaques de materiales con fácil degradación y que cause un menos impacto.

6.3.6. Certificaciones y Licencias

La empresa no buscará certificaciones ISO durante su primer año debido a que se encuentra en su etapa inicial y sus niveles de producción no son tan altos.

6.3.7. Presupuesto

Durante su primer año la empresa no incurrirá en costos por gestión ambiental debido a que su mayor fuerza es el conocimiento que tendrán sus colaboradores sobre este tema y esto se manejará con capacitaciones que ya estuvieron presupuestadas en la gestión de calidad.

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

Gobiernos, activistas y medios de comunicación se han vuelto adeptos a perseguir rendición de cuentas de parte de las empresas por las consecuencias sociales de sus actividades, esto es lo que se conoce en la actualidad como responsabilidad social. (Kramer & Porter, 2006)

De acuerdo a Miguel Romero, director de Global Standards Certification (2010) la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

Como el proyecto no puede quedarse atrás en la aplicación de la gestión de responsabilidad social, responderá a la sociedad y a sus empleados de una forma correcta.

6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas

Los beneficios que la empresa alcanzará desarrollando las estrategias de la gestión de responsabilidad social serán muy notales, puesto que con la ayuda que se brindará a quienes se

considerarán como socios estratégicos, es decir a los proveedores de zanahoria blanca, Crisme se asegurará de tener materia prima de manera constante, teniendo así una producción continua.

Un beneficio de dar un producto natural y saludable a la sociedad, es que Crisme logre posicionarse como eso en la mente del consumidor, logrando así mayores ventas y mejores márgenes.

6.4.3. Políticas de protección social

La responsabilidad social del presente proyecto se basará en tres puntos importantes:

El primer punto es hacia los proveedores: es decir trabajar con una comunidad agrícola de la Sierra en su mejora continua y desarrollo, promoviendo una mayor producción de esta hortaliza y mejoras en su producción lo que garantiza la calidad de la zanahoria blanca que se usará en la elaboración de compotas.

El segundo punto es hacia los colaboradores: la empresa, que se ubicará en la ciudad de Milagro, contratará personal del sector inyectando dinero a sus economías para su desarrollo y prosperidad.

El tercer punto es hacia los clientes, promoviendo una alimentación más saludable en la sociedad y brindando a la misma un producto de la mayor calidad posible, con materia prima auditada constantemente, con un proceso de producción que no modifique y que mantenga las cualidades nutricionales de la zanahoria blanca que se promocionan en este producto. Será un producto en el cuál las madres pueden confiar por ser un producto de calidad, un producto con un impacto mínimo en el medio ambiente y un producto que está ayudando a ciertas comunidades del país a mejorar.

Estos puntos no deben ser tomados como actividades aisladas sino como un conjunto de programas, políticas y actividades que se aplican en toda la operación de la empresa.

6.4.4. Certificaciones y Licencias

En sus inicios la empresa no buscará ningún tipo de certificación en responsabilidad social, manejará las metas como han sido planteadas anteriormente y posiblemente a partir del segundo año empiece a centrarse en certificaciones.

6.4.5. Presupuesto

La empresa en sus primeros años no contará con un presupuesto marcado para la gestión de responsabilidad social, debido a que las capacitaciones ya están contabilizadas en rubros anteriores, además de que existen numerosos cursos del gobierno gratis.

6.5. BalancedScorecard & Mapa Estratégico

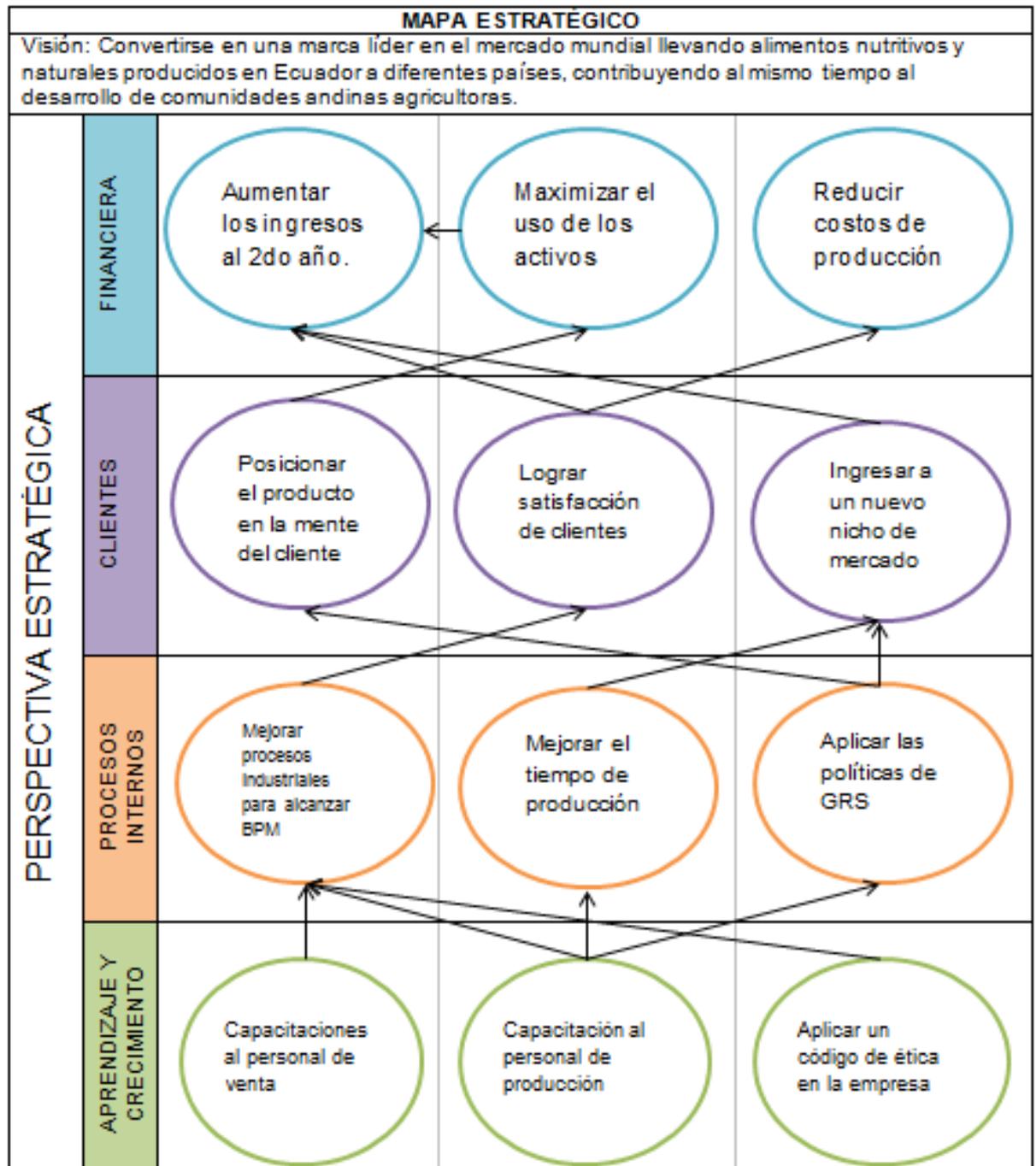
Tabla 10: Balanced Score Card

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADOR	%	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Financiera	Aumentar los ingresos al segundo año de operación	Ingresos por ventas	8%	Anual	Jefe de ventas y marketing
Financiera	Maximizar el uso de activos de la empresa	Ratio de gestión	170%	Anual	Jefe de producción
Financiera	Reducir costos de materias primas	Utilidad bruta	5%	Anual	Jefe de producción
Clientes	Posicionar el producto en la mente del cliente	Superioridad sobre productos sustitutos	10%	Semestral	Jefe de ventas y marketing
Clientes	Satisfacción de los clientes	Análisis post-venta	80%	Mensual	Jefe de ventas y marketing
Clientes	Ingresar a un nuevo nicho de mercado: personas de tercera edad	Crecimiento de cartera de clientes	20%	Semestral	Jefe de ventas y marketing Gerente general
Procesos internos	Mejorar procesos industriales para alcanzar BPM	Certificación BPM	50%	Anual	Gerente general Jefe de producción
Procesos internos	Mejorar el tiempo de producción	Tiempo de producción	20%	Anual	Jefe de producción
Procesos internos	Aplicar las políticas de GRS	Manejo de residuos y desperdicios	20%	Anual	Jefe de producción
Desarrollo y aprendizaje	Capacitaciones al personal de venta	Servicio al cliente	20%	Semestral	Jefe de ventas y marketing
Desarrollo y aprendizaje	Capacitación al personal de producción	Mejorar la productividad de la planta	30%	Semestral	Jefe de producción
Desarrollo y aprendizaje	Aplicar un código de ética en la empresa	Ambiente laboral	20%	Anual	Gerente general

Fuente: La investigación

Elaborado por: Bernal, M (2015)

Tabla 11: Mapa estratégico



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

6.6. Otros temas relacionados al plan operativo

Todo lo relacionado al tema operativo, fue explicado en los puntos anteriores, por el momento la empresa no buscará expandirse más allá del territorio nacional, dado que en sus primeros años solo se centrará en un sector del Ecuador.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

La inversión inicial que se ha considerado para que Crisme inicie sus operaciones es de \$ 124.643.64 la cual se refleja en los siguientes puntos.

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

En la tabla se muestra la división de la inversión fija entre muebles, equipos de oficinas y maquinaria de producción.

Tabla 12: Inversión fija

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y EQUIPOS			
7	Sillas	\$ 70,00	\$ 490,00
3	Escritorios	\$ 150,00	\$ 450,00
1	Aire acondicionado	\$ 950,00	\$ 950,00
1	Dispensador de agua	\$ 75,00	\$ 75,00
2	Teléfono	\$ 25,00	\$ 50,00
EQUIPOS DE COMPUTACION			
1	Impresora	\$ 200,00	\$ 200,00
3	Laptops	\$ 800,00	\$ 2.400,00
1	Router	\$ 300,00	\$ 300,00
			\$ 4.915,00
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			
1	LAVADOR Y PELADOR	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
1	MARMITA	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
1	LAMINADOR	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
1	DESHIDRATADOR	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
1	MESA DE TRABAJO	\$ 135,00	\$ 135,00
2	MOLINO	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00
1	DOSIFICADOR SEMIAUTOMÁTICO	\$ 7.926,00	\$ 7.926,00
2	CÁMARA DE FRÍO	\$ 4.500,00	\$ 9.000,00
3	BALANZAS INDUSTRIALES	\$ 340,00	\$ 1.020,00
			\$ 44.381,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 49.296,00

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.1.1.2. Diferida

En la tabla se demuestra la división de los activos diferidos.

Tabla 13: Inversión diferida

INVERSIÓN DIFERIDOS				
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total	
ALQUILER	\$ 600,00	2	\$	1.200,00
INSTALACIONES	\$ 900,00	1	\$	900,00
CONSTITUCION DE COMPAÑÍA	\$ 1.000,00	1	\$	1.000,00
REGISTRO DE MARCA	\$ 200,00	1	\$	200,00
PATENTE (NOMBRE DE LA EMPRESA)	\$ 50,00	1	\$	50,00
PERMISOS MUNICIPALES Y BOMBEROS	\$ 300,00	1	\$	300,00
BPM	\$ 2.000,00	1	\$	2.000,00
REGISTRO SANITARIO	\$ 750,00	1	\$	750,00
SEGUROS	\$ 600,00	1	\$	600,00
TOTAL			\$	7.000,00

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Tabla 14: Inversión de lanzamiento del producto

GASTOS DE LANZAMIENTO DEL PRODUCTO				
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Total	
Diseño de Campaña de Lanzamiento	\$ 500,00	1	\$	500,00
Stands para feria	\$ 1.000,00	1	\$	1.000,00
Roll Ups	\$ 50,00	3	\$	150,00
Trípticos	\$ 0,24	500	\$	120,00
Volantes	\$ 0,15	1000	\$	150,00
Obsequios Publicitarios: Toma todo, Vasos, Llaveros	\$ 1,50	200	\$	300,00
Redessociales: Facebook, Twitter, Instagram	\$ 400,00	1	\$	400,00
Revistas	\$ 3.000,00	1	\$	3.000,00
Muestras del Producto	\$ 1,33	1500	\$	1.995,00
TOTAL GASTO DE LANZAMIENTO			\$	7.615,00

Fuente: La investigación

7.1.1.3. Corriente

La inversión corriente corresponde netamente al capital de trabajo que se calculó en base a tres meses de costos como se muestra en la tabla.

Tabla 15: Inversión corriente

Meses a empezar (antes de producir o vender)		Inversión en Capital de Trabajo			
3	Valor Mensual Costos Fijos	\$	6.789,93	\$	20.369,80
3	Valor Mensual Costos Variables	\$	13.454,28	\$	40.362,84
CAPITAL DE TRABAJO TOTAL				\$	60.732,64

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

El proyecto que se propone se financiará un 70% con un préstamo bancario a una tasa del 11%, y el restante 30 % con capital propio, así se muestra en la tabla .

Tabla 16: Formas de financiamiento

Financiamiento de la Inversión Inicial:	\$ 124.643,64	
Recursos Propios	\$ 37.393,09	30%
Préstamo Bancario	\$ 87.250,55	70%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.1.2.2. Tabla de Amortización

A continuación se muestra la tabla de amortización a cinco años:

Tabla 17: Tabla de amortización

PRÉSTAMO BANCARIO		\$ 87.250,55			
TASA DE INTERÉS		11,00%			
NÚMERO DE PAGOS		60			
FECHA DE INICIO		5-abr.-15			
CUOTA MENSUAL		\$ 1.897,04			
INTERESES DEL PRÉSTAMO		\$ 26.571,75			
Año	Pago	Capital	Amortización	Interés	Dividendos
1	0	\$ 87.250,55	-	-	-
	1	\$ 86.153,31	\$ 1.097,24	\$ 799,80	\$ 1.897,04
	2	\$ 85.046,01	\$ 1.107,30	\$ 789,74	\$ 1.897,04
	3	\$ 83.928,56	\$ 1.117,45	\$ 779,59	\$ 1.897,04
	4	\$ 82.800,86	\$ 1.127,69	\$ 769,35	\$ 1.897,04
	5	\$ 81.662,83	\$ 1.138,03	\$ 759,01	\$ 1.897,04
	6	\$ 80.514,37	\$ 1.148,46	\$ 748,58	\$ 1.897,04
	7	\$ 79.355,38	\$ 1.158,99	\$ 738,05	\$ 1.897,04
	8	\$ 78.185,77	\$ 1.169,61	\$ 727,42	\$ 1.897,04
	9	\$ 77.005,43	\$ 1.180,34	\$ 716,70	\$ 1.897,04
	10	\$ 75.814,28	\$ 1.191,16	\$ 705,88	\$ 1.897,04
	11	\$ 74.612,20	\$ 1.202,07	\$ 694,96	\$ 1.897,04
2	12	\$ 73.399,11	\$ 1.213,09	\$ 683,95	\$ 1.897,04
	13	\$ 72.174,90	\$ 1.224,21	\$ 672,83	\$ 1.897,04
	14	\$ 70.939,46	\$ 1.235,44	\$ 661,60	\$ 1.897,04
	15	\$ 69.692,70	\$ 1.246,76	\$ 650,28	\$ 1.897,04
	16	\$ 68.434,51	\$ 1.258,19	\$ 638,85	\$ 1.897,04
	17	\$ 67.164,79	\$ 1.269,72	\$ 627,32	\$ 1.897,04
	18	\$ 65.883,43	\$ 1.281,36	\$ 615,68	\$ 1.897,04
	19	\$ 64.590,32	\$ 1.293,11	\$ 603,93	\$ 1.897,04
	20	\$ 63.285,36	\$ 1.304,96	\$ 592,08	\$ 1.897,04
	21	\$ 61.968,44	\$ 1.316,92	\$ 580,12	\$ 1.897,04
	22	\$ 60.639,44	\$ 1.328,99	\$ 568,04	\$ 1.897,04
	23	\$ 59.298,27	\$ 1.341,18	\$ 555,86	\$ 1.897,04
	24	\$ 57.944,80	\$ 1.353,47	\$ 543,57	\$ 1.897,04

3	25	\$ 56.578,92	\$ 1.365,88	\$ 531,16	\$ 1.897,04
	26	\$ 55.200,52	\$ 1.378,40	\$ 518,64	\$ 1.897,04
	27	\$ 53.809,49	\$ 1.391,03	\$ 506,00	\$ 1.897,04
	28	\$ 52.405,70	\$ 1.403,78	\$ 493,25	\$ 1.897,04
	29	\$ 50.989,05	\$ 1.416,65	\$ 480,39	\$ 1.897,04
	30	\$ 49.559,41	\$ 1.429,64	\$ 467,40	\$ 1.897,04
	31	\$ 48.116,67	\$ 1.442,74	\$ 454,29	\$ 1.897,04
	32	\$ 46.660,70	\$ 1.455,97	\$ 441,07	\$ 1.897,04
	33	\$ 45.191,38	\$ 1.469,32	\$ 427,72	\$ 1.897,04
	34	\$ 43.708,60	\$ 1.482,78	\$ 414,25	\$ 1.897,04
	35	\$ 42.212,22	\$ 1.496,38	\$ 400,66	\$ 1.897,04
4	36	\$ 40.702,13	\$ 1.510,09	\$ 386,95	\$ 1.897,04
	37	\$ 39.178,20	\$ 1.523,94	\$ 373,10	\$ 1.897,04
	38	\$ 37.640,29	\$ 1.537,90	\$ 359,13	\$ 1.897,04
	39	\$ 36.088,29	\$ 1.552,00	\$ 345,04	\$ 1.897,04
	40	\$ 34.522,06	\$ 1.566,23	\$ 330,81	\$ 1.897,04
	41	\$ 32.941,47	\$ 1.580,59	\$ 316,45	\$ 1.897,04
	42	\$ 31.346,40	\$ 1.595,07	\$ 301,96	\$ 1.897,04
	43	\$ 29.736,70	\$ 1.609,70	\$ 287,34	\$ 1.897,04
	44	\$ 28.112,25	\$ 1.624,45	\$ 272,59	\$ 1.897,04
	45	\$ 26.472,91	\$ 1.639,34	\$ 257,70	\$ 1.897,04
	46	\$ 24.818,54	\$ 1.654,37	\$ 242,67	\$ 1.897,04
5	47	\$ 23.149,00	\$ 1.669,54	\$ 227,50	\$ 1.897,04
	48	\$ 21.464,16	\$ 1.684,84	\$ 212,20	\$ 1.897,04
	49	\$ 19.763,88	\$ 1.700,28	\$ 196,75	\$ 1.897,04
	50	\$ 18.048,01	\$ 1.715,87	\$ 181,17	\$ 1.897,04
	51	\$ 16.316,41	\$ 1.731,60	\$ 165,44	\$ 1.897,04
	52	\$ 14.568,94	\$ 1.747,47	\$ 149,57	\$ 1.897,04
	53	\$ 12.805,45	\$ 1.763,49	\$ 133,55	\$ 1.897,04
	54	\$ 11.025,80	\$ 1.779,66	\$ 117,38	\$ 1.897,04
	55	\$ 9.229,83	\$ 1.795,97	\$ 101,07	\$ 1.897,04
	56	\$ 7.417,40	\$ 1.812,43	\$ 84,61	\$ 1.897,04
	57	\$ 5.588,35	\$ 1.829,05	\$ 67,99	\$ 1.897,04
58	\$ 3.742,54	\$ 1.845,81	\$ 51,23	\$ 1.897,04	
59	\$ 1.879,81	\$ 1.862,73	\$ 34,31	\$ 1.897,04	
60	\$ 0,00	\$ 1.879,81	\$ 17,23	\$ 1.897,04	
TOTAL			\$ 87.250,55	\$ 26.571,75	\$ 113.822,30

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.1.3. Cronograma de Inversiones

Tabla 18: Cronograma de inversiones

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS		MES 09	MES 10	MES 11	MES 12
MUEBLES Y EQUIPOS					
SILLAS	\$ 70,00	7			\$ 490,00
ESCRITORIOS	\$ 150,00	3			\$ 450,00
AIRE ACONDICIONADO	\$ 950,00	1			\$ 950,00
DISPENSADOR DE AGUA	\$ 75,00	1			\$ 75,00
TELÉFONO	\$ 25,00	2			\$ 50,00
EQUIPOS DE COMPUTACION					
IMPRESORA	\$ 200,00	1			\$ 200,00
LAPTOPS	\$ 800,00	3			\$ 2.400,00
ROUTER	\$ 300,00	1			\$ 300,00
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN					
LAVADOR Y PELADOR	\$ 1.800,00	1		\$ 1.800,00	
MARMITA	\$ 2.500,00	1		\$ 2.500,00	
LAMINADOR	\$ 7.000,00	1		\$ 7.000,00	
DESHIDRATADOR	\$ 12.000,00	1		\$ 12.000,00	
MESA DE TRABAJO	\$ 135,00	1		\$ 135,00	
MOLINO	\$ 1.500,00	2		\$ 3.000,00	
DOSIFICADOR SEMIAUTOMÁTICO	\$ 7.926,00	1		\$ 7.926,00	
CÁMARA DE FRÍO	\$ 4.500,00	2		\$ 9.000,00	
BALANZAS INDUSTRIALES	\$ 340,00	3		\$ 1.020,00	
INVERSIÓN DIFERIDOS					
ALQUILER	\$ 600,00	2	\$ 1.200,00		
INSTALACIONES	\$ 900,00	1	\$ 900,00		
CONSTITUCION DE COMPAÑÍA	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00		
REGISTRO DE MARCA	\$ 200,00	1	\$ 200,00		
PATENTE (NOMBRE DE LA EMPRESA)	\$ 50,00	1	\$ 50,00		
PERMISOS MUNICIPALES Y BOMBEROS	\$ 300,00	1	\$ 300,00		
REGISTRO SANITARIO	\$ 750,00	1			\$ 750,00
SEGUROS	\$ 600,00	1			\$ 600,00
GASTOS DE LANZAMIENTO DEL PRODUCTO					
DISEÑO CAMPAÑA DE LANZAMIENTO	\$ 500,00	1	\$ 500,00		
STANDS	\$1.000,00	1			\$ 1.000,00
ROLL UPS	\$ 50,00	3			\$ 150,00
TRÍTICOS	\$ 0,24	500			\$ 120,00

VOLANTES	\$ 0,15	100			\$ 150,00
OBSEQUIOS PUBLICITARIOS	\$1,50	200			\$ 300,00
REDES SOCIALES	\$ 400,00	1		\$ 400,00	
REVISTAS	\$ 3.000,00	1		\$ 3.000,00	
MUESTRAS DEL PRODUCTO	\$ 1,33	150			\$ 1.995,00
TOTAL			\$4.150,00	\$3.400,00	\$44.681,00
					\$9.680,00

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

Se presenta a continuación la tabla n°19 donde se muestran los costos fijos tales como sueldos administrativos, gastos de ventas y publicidad, gastos administrativos donde entran alquiler, permisos etc.

Tabla 19: Costos fijos

Costos Fijos / Años					
	2016	2017	2018	2019	2020
SUELDOS Y SALARIOS	19.857,60	21.843,36	24.027,70	26.430,47	29.073,51
SERVICIOS BASICOS	11.761,20	12.273,99	12.825,19	13.418,42	14.057,71
VENTAS	7.336,00	7.336,00	5.740,00	6.005,51	6.291,62
ADMINISTRATIVOS	11.845,00	12.361,44	12.916,57	13.514,03	14.157,88
Total Costos Fijos	50.799,80	53.814,79	55.509,45	59.368,42	63.580,73

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.2.2. Costos Variables

7.2.2.1. Costos de Producción

En la tabla se reflejan los costos de materia prima, en la tabla los costos variables de producción y en la tabla su proyección a cinco años.

Tabla 20: Costos de materia prima

MATERIA PRIMA						
CONCEPTO	Q	U/métrica	C.U	C. Total	Rendimiento (g)	Costo (250g)
Zanahoria blanca	1	Kilo	\$ 1,20	\$ 1,20	385	0,78
Agua	1	Litro	\$ 0,19	\$ 0,19	347	0,14
Costo materia prima						0,92

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Tabla 21: Costos variables

Costos variables	Costo Unitario	Cantidad	Total
Materia Prima	\$ 0,92	1	\$ 0,92
Mano de obra	\$ 0,26	1	\$ 0,26
CIF	\$ 0,15	1	\$ 0,15
COSTO UNITARIO TOTAL			\$ 1,33

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Costos de Operación

Los costos de operación corresponden a los rubros principales y primordiales para que la empresa comience con sus operaciones y son los que se muestran en la tabla.

Tabla 22: Costos de operación

COSTOS DE OPERACIÓN		
	Gasto / mes	Gasto / año
MATERIA PRIMA	\$9.267,35	\$ 111.208,23
MANO DE OBRA DIRECTA	\$2.966,75	\$ 35.600,96
EMPAQUES	\$1517,4	\$ 18.208,80
ALQUILER	\$ 600,00	\$7.200,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$980,10	\$11.761,20
TOTAL	\$15.331,60	\$183.979,19

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.3.2. Costos Administrativos

Dentro de los costos administrativos se consideran los permisos municipales, seguros, suministros, gastos sociales, etc.

Tabla 23: Costos administrativos

COSTOS ADMINISTRATIVOS		
Rubro	Gasto / mes	Gasto / año
SEGUROS	\$ 100,00	\$ 1.200,00
SUMINISTROS	\$ 100,00	\$ 1.200,00
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.654,80	\$ 19.857,60
PERMISOS MUNICIPALES Y BOMBERO	\$ 300,00	\$ 300,00
OTROS GASTOS	\$ 100,00	\$ 1.200,00
GASTOS DE GESTION AMBIENTAL - BPM	\$ 200,00	\$ 200,00
GASTOS SOCIALES	\$ 545,00	\$ 545,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.999,80	\$ 24.502,60

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.3.3. Costos de Ventas

Los costos de ventas están dados en base a publicidad y ventas.

Tabla 24: Costos de ventas

COSTOS DE VENTA		
	Gasto / mes	Gasto / año
TRÍPTICOS	\$80,00	\$480,00
REDES SOCIALES	\$30,00	\$360,00
MANTENIMIENTO PAGINA WEB	\$50,00	\$100,00
MUESTRAS GRATIS DEL PRODUCTO	\$ 133,00	\$ 798,00
TOTAL	\$293,00	\$1.738,00

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.3.4. Costos Financieros

Los costos financieros en los que incurrirá la empresa serán relacionados al préstamo adquirido.

Tabla 25: Proyección de costos financieros

Pago de la Deuda Anual					
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Pago por Intereses	\$ 8.913,02	\$ 7.310,15	\$ 5.521,79	\$ 3.526,49	\$ 1.300,30

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

A continuación se muestra el costo de producción, el margen de contribución y el precio de venta a los canales de distribución, es decir, los autoservicios.

Tabla 26: Determinación del precio

CÁLCULO DE EL PRECIO DE VENTA			
Producto	Costo Unitario Año 1	% de margen de contribución	Precio a los autoservicios
0	1,33	41%	2,25

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

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

En la tabla se detalla la proyección de ingresos y costos de venta del variable.

Tabla 27: Proyección de ventas

	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos por ventas	273.646,37	295.538,08	351.099,24	386.209,17	475.809,69
Costo de venta	161.451,36	181.969,89	205.096,08	235.442,10	275.192,26
(=)Utilidad Bruta en Venta	112.195,01	113.568,19	146.003,16	150.767,07	200.617,44

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

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

De acuerdo a la tabla, la empresa empieza sus operaciones usando un 56% de su capacidad productiva cubriendo de esta manera la demanda actual y culmina la proyección de cinco años usando un 81% de la capacidad productiva, es decir que dentro de la proyección de cinco años no se requerirá una inversión extra en maquinaria.

Tabla 28: Proyección de la capacidad

	CAPACIDAD TOTAL	CAPACIDAD PROYECTADA				
		2016	2017	2018	2019	2020
UNIDADES	216000	121.39 2	131.10 3	141.59 2	155.75 1	174.44 1
PORCENTAJE (%)	100%	56%	61%	66%	72%	81%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

De acuerdo al análisis del punto de equilibrio que se presenta a continuación, la empresa deberá vender mínimo 57608 unidades del puré de zanahoria blanca instantáneo para cubrir sus costos.

Tabla 29: Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Precio Venta	\$ 2,25
Coste Unitario	\$ 1,33
Gastos Fijos Año	\$ 50.799,80
Q de Pto. Equilibrio	54.964
\$ Ventas Equilibrio	\$ 123.901,95

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Gráfico 35: Punto de equilibrio



Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1. Planificación Tributaria

7.5.1.1. Generalidades

Crisme se regirá a las normas estipuladas en la Ley de Régimen Tributario Interno, apegándose a los artículos e impuestos detallados en dicha normativa.

7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

La empresa manejará los rubros de depreciación y amortización para la minimización de la carga fiscal tal como lo indica la Ley de Régimen Tributario Interno. (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, 2011)

7.5.1.3. Impuesto a la Renta

De acuerdo a lo establecido en la ley e indicado por el Servicio de Rentas Internas el impuesto a la renta a pagar en el presente proyecto es del 22%, concluyendo así en los valores detallados en la tabla.

Utilidad antes Imptos Renta	28.204,62	25.611,47	49.464,53	49.307,91	80.923,64
Impuesto a la Renta	6.205,02	5.634,52	10.882,20	10.847,74	17.803,20
(=)Utilidad Disponible	21.999,61	19.976,94	38.582,33	38.460,17	63.120,44

7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado

Los purés de zanahoria blanca gravarán IVA (Impuesto al Valor Agregado) apegándose a los requerimientos legales vigentes, funcionando al final el mismo como un crédito fiscal para Crisme.

7.5.1.5. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Existen varios rubros que se deben cancelar antes de iniciar las operaciones de Crisme, dichos rubros están detallados en puntos anteriores.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General Inicial

A continuación se muestra el balance inicial con el que empieza la empresa sus operaciones.

Tabla 30: Balance general inicial

	Año 0
Activos	
Caja/Bancos	56.447,38
Cuentas por cobrar	
Activo Corriente	56.447,38
Activos Fijos	49.296,00
Dep Acumulada	0
Activos Fijos Netos	49.296,00
Gastos preoperacionales	14615,00
Amortización acumulada	
activos diferidos	
Total de Activos	120.358,38
Pasivos	
Ctas por Pagar	0,00
Impuestos por Pagar	0,00
Pasivo Corriente	0,00
Deuda LP	84.250,87
Total de Pasivos	84.250,87
Patrimonio	
Capital Social	36.107,51
Utilidad del Ejercicio	0
Utilidades Retenidas	0
Total de Patrimonio	36.107,51
Pasivo más Patrimonio	120.358,38

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja que se presenta a continuación muestra los costos y gastos proyectados a los cinco años.

Tabla 31: Estado de resultado y Flujo de caja

Estado de Resultado					
	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos por ventas	243.241,22	255.403,28	303.419,10	327.692,63	396.508,08
Costo de venta	143.512,32	157.257,93	177.243,53	199.769,05	229.326,88
(=)Utilidad Bruta en Venta	99.728,90	98.145,35	126.175,57	127.923,58	167.181,20
Gastos Sueldos y Salarios	19.857,60	21.843,36	24.027,70	26.430,47	29.073,51
Gastos Servicios básicos	11.761,20	12.273,99	12.825,19	13.418,42	14.057,71
Gastos Publicidad	7.336,00	7.336,00	5.740,00	6.005,51	6.291,62
Gastos Varios	11.845,00	12.361,44	12.916,57	13.514,03	14.157,88
Gastos de Depreciación	4.217,60	4.217,60	4.217,60	4.217,60	4.217,60
Gastos de Amortización	2.923,00	2.923,00	2.923,00	2.923,00	2.923,00
(=)Utilidad Operativa	41.788,50	37.189,96	63.525,52	61.414,55	96.459,87
Gastos Financieros	8.606,59	7.058,82	5.331,95	3.405,25	1.255,59
(=)Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)	33.181,91	30.131,14	58.193,56	58.009,30	95.204,28
Repartición Trabajadores	4.977,29	4.519,67	8.729,03	8.701,40	14.280,64
Utilidad antes Imptos Renta	28.204,62	25.611,47	49.464,53	49.307,91	80.923,64
Impuesto a la Renta	6.205,02	5.634,52	10.882,20	10.847,74	17.803,20
(=)Utilidad Disponible	21.999,61	19.976,94	38.582,33	38.460,17	63.120,44
Flujo de Efectivo					
	2016	2017	2018	2019	2020
Utilidad antes Imptos Renta	33.181,91	30.131,14	58.193,56	58.009,30	95.204,28
(+) Gastos de Depreciación	4.217,60	4.217,60	4.217,60	4.217,60	4.217,60
(+) Gastos de amortización	2.923,00	2.923,00	2.923,00	2.923,00	2.923,00
(-) Inversiones en Activos	0	0	0	0	0
(-) Amortizaciones de Deuda	13.375,23	14.922,99	16.649,86	18.576,56	20.726,22
(-) Pagos de Impuestos	0,00	11.182,30	10.154,19	19.611,23	19.549,14
Variación Cuentas x Cobrar	10.135,05	506,75	2.000,66	1.011,40	2.867,31
Flujo Anual	16.812,23	10.659,69	36.529,45	25.950,71	59.202,21
Flujo Acumulado	16.812,23	27.471,92	64.001,37	89.952,08	149.154,29

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1. TMAR

En las tablas a continuación se detalla el cálculo para obtener el TMAR, el cuál sería con 13,55%.

Tabla 32: TMAR del accionista

Ke	
TASA LIBRE DE RIESGO	1,47%
BETA	0,58
TASA DEL MERCADO	12,00%
RIESGO PAÍS	11,93%
Ke PROYECTO	19,51%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

Tabla 33: TMAR del proyecto

% Capital propio	CP	30%
% Deuda Terceros	D	70%
Costo de Oportunidad (Riesgo del Proyecto)	COP	19,51%
Tasa de interés	i	11,00%
Tasa Impositiva	ti	
Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento	TMAR	13,55%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.6.2.1.1.2. VAN

Después del cálculo de los flujos anuales el VAN para el presente proyecto es \$ 31.507,04.

7.6.2.1.1.3. TIR

De acuerdo a la proyección de los flujos anuales mostrados en el estado de resultado y el flujo de efectivo se proyecta un Tasa interna de retorno del 22,17%.

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

Se espera que la recuperación de la inversión se dé a mediados del cuarto año, específicamente en 40 meses.

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1. Productividad

En la tabla se muestra la variabilidad del VAN y TIR de acuerdo a la producción en escenarios múltiples.

Tabla 34: Análisis de sensibilidad-Productividad

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Productividad	100%	110%	90%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 31.507,04	\$ 63.361,91	\$ (348,27)
TIR	22,17%	30,51%	13,45%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.7.2. Precio Mercado Local

En la tabla se muestra la variabilidad del VAN y TIR de acuerdo al precio en escenarios múltiples.

Tabla 35: Análisis de sensibilidad-Precio

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Precio	100%	110%	90%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 31.507,04	\$ 109.935,76	\$ (46.922,12)
TIR	22,17%	42,35%	-0,32%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.7.3. Costo de Materia Prima

En la tabla se muestra la variabilidad del VAN y TIR de acuerdo al costo de materia prima en escenarios múltiples.

Tabla 36: Análisis de sensibilidad-Costo de materia prima

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Materia prima	100%	90%	110%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 31.507,04	\$ 37.654,64	\$ 25.359,00
TIR	22,17%	24,15%	20,30%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.7.4. Costo de Materiales Indirectos

En la tabla se muestra la variabilidad del VAN y TIR de acuerdo al costo indirecto en escenarios múltiples.

Tabla 37: Análisis de sensibilidad-Costos indirectos

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Costos indirectos	100%	90%	110%
Celdas de resultado:			
VAN	\$ 31.507,04	\$ 32.509,18	\$ 30.504,46
TIR	22,17%	22,49%	21,86%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.7.5. Costo de Mano de Obra Directa

En la tabla se muestra la variabilidad del VAN y TIR de acuerdo al costo de mano de obra directa en escenarios múltiples.

Tabla 38: Análisis de sensibilidad-Mano de obra directa

Resumen de escenario				
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista	
Celdas cambiantes:				
Mano de obra directa	100%	90%	110%	
Celdas de resultado:				
VAN	\$ 31.507,04	\$ 33.244,25	\$ 29.769,39	
TIR	22,17%	22,72%	21,63%	

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.7.6. Costo de Mano de Obra Indirecta

En la tabla se muestra la variabilidad del VAN y TIR de acuerdo al costo de mano de obra indirecta en escenarios múltiples.

Tabla 39: Análisis de sensibilidad-Mano de obra indirecta

Resumen de escenario				
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista	
Celdas cambiantes:				
Mano de obra indirecta	100%	90%	110%	
Celdas de resultado:				
VAN	\$ 31.507,04	\$ 37.739,83	\$ 25.273,81	
TIR	22,17%	23,84%	20,49%	

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.7.7. Gastos Administrativos

En la tabla se muestra la variabilidad del VAN y TIR de acuerdo a los gastos administrativos en escenarios múltiples.

Tabla 40: Análisis de sensibilidad-Gastos administrativos

Resumen de escenario				
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista	
Celdas cambiantes:				
Gastos administrativos	100%	90%	110%	
Celdas de resultado:				
VAN	\$ 31.507,04	\$ 34.856,44	\$ 28.157,20	
TIR	22,17%	23,08%	21,26%	

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.7.8. Gastos de Venta

En la tabla se muestra la variabilidad del VAN y TIR de acuerdo a los gastos de venta en escenarios múltiples.

Tabla 41: Análisis de sensibilidad-Gastos de venta

Resumen de escenario				
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista	
Celdas cambiantes:				
Gastos de venta	100%	90%	110%	
Celdas de resultado:				
VAN	\$ 31.507,04	\$ 33.224,19	\$ 29.789,45	
TIR	22,17%	22,65%	21,70%	

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.7.9. Tasa de interés promedio

En la tabla se muestra la variabilidad del VAN y TIR de acuerdo a los gastos de ventas en escenarios múltiples.

Tabla 42: Análisis de sensibilidad-Tasa de interés

Resumen de escenario				
	Valores actuales:	Optimista	Pesimista	
Celdas cambiantes:				
Tasa de interés		11%	9%	13%
Celdas de resultado:				
VAN	\$ 31.507,04	\$ 40.518,50	\$ 22.917,10	
TIR	22,17%	22,95%	21,39%	

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.8. Balance General

A continuación se detallan los valores del balance general proyectados a cinco años.

Tabla 43: Balance general proyectado

Balance General						
	Año 0	2016	2017	2018	2019	2020
Activos						
Caja/Bancos	56.447,38	73.259,61	83.919,30	120.448,75	146.399,46	205.601,67
Cuentas por cobrar		10.135,05	10.641,80	12.642,46	13.653,86	16.521,17
Activo Corriente	56.447,38	83.394,66	94.561,11	133.091,22	160.053,32	222.122,84
Activos Fijos	49.296,00	49.296,00	49.296,00	49.296,00	49.296,00	49.296,00
Dep Acumulada	0	4.217,60	8.435,20	12.652,80	16.870,40	21.088,00
Activos Fijos Netos	49.296,00	45.078,40	40.860,80	36.643,20	32.425,60	28.208,00
Gastos preoperacionales	14615,00	14615,00	14615,00	14615,00	14615,00	14615,00
Amortización acumulada		2923,00	5846,00	8769,00	11692,00	14615,00
activos diferidos		11692,00	8769,00	5846,00	2923,00	0,00
Total de Activos	120.358,38	140.165,06	144.190,91	175.580,42	195.401,92	250.330,84
Pasivos						
Ctas por Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos por Pagar	0,00	11.182,30	10.154,19	19.611,23	19.549,14	32.083,84
Pasivo Corriente	0,00	11.182,30	10.154,19	19.611,23	19.549,14	32.083,84
Deuda LP	84.250,87	70.875,64	55.952,65	39.302,79	20.726,22	0,00
Total de Pasivos	84.250,87	82.057,94	66.106,84	58.914,02	40.275,36	32.083,84
						5,00
Patrimonio						
Capital Social	36.107,51	36.107,51	36.107,51	36.107,51	36.107,51	36.107,51
Utilidad del Ejercicio	0	21.999,61	19.976,94	38.582,33	38.460,17	63.120,44
Utilidades Retenidas	0	0,00	21.999,61	41.976,55	80.558,88	119.019,05
Total de Patrimonio	36.107,51	58.107,12	78.084,06	116.666,40	155.126,57	218.247,00
Pasivo más Patrimonio	120.358,38	140.165,06	144.190,91	175.580,42	195.401,92	250.330,84

Fuente: La investigación

Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.8.1. Razones Financieras

7.8.1.1. Liquidez

En la siguiente tabla, se reflejan los valores de las razones de liquidez, mostrando en conclusión que por cada dólar de deuda que tiene la empresa, se tienen de 9 a 7 dólares para solventarla durante los 5 años.

Tabla 44: Razones de liquidez

Ratios de Liquidez		2016	2017	2018	2019	2020
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	en veces	7,5	9,3	6,8	8,2	6,9
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	en veces	7,5	9,3	6,8	8,2	6,9
Capital de Trabajo	en dinero	72.212	84.407	113.480	140.504	190.039
Índice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente)	en veces	7	9	7	8	7

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.8.1.2. Gestión

Para analizar el rendimiento de los activos para las ventas, existe la razón de gestión, cuyo resultado se muestra a continuación.

Tabla 45: Razones de gestión

RATIOS DE ACTIVIDAD		2016	2017	2018	2019	2020
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	1,7	1,8	1,7	1,7	1,6

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.8.1.3. Endeudamiento

En la siguiente tabla se reflejan las razones de endeudamiento mostrando la representación de la deuda en los activos de la empresa así como el patrimonio de la misma.

Tabla 46: Razones de endeudamiento

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO		2016	2017	2018	2019	2020
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	en porcentaje	59%	46%	34%	21%	13%
Pasivo / Patrimonio	en veces	1,4	0,8	0,5	0,3	0,1
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	en veces	4,9	5,3	11,9	18,0	76,8
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		1,8	1,5	2,7	2,2	3,7

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.8.1.4. Rentabilidad

En la tabla se muestra las razones de rentabilidad reflejándose así el porcentaje que se obtiene de las ventas en la utilidad bruta, operacional y neta.

Así como también se puede visualizar el rendimiento de los activos y el capital proyectado a cinco años.

Tabla 47: Razones de rentabilidad

RATIOS DE RENTABILIDAD		2016	2017	2018	2019	2020
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcentaje	41%	38%	42%	39%	42%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcentaje	17%	15%	21%	19%	24%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcentaje	14%	12%	19%	18%	24%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcentaje	24%	21%	33%	30%	38%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcentaje	57%	39%	50%	37%	44%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

7.9. Conclusión Financiera

En conclusión, el proyecto propuesto presenta un TIR de 19,40% superando la TMAR expuesta de 17,81%, lo que significa que el proyecto es viable y razonable financieramente.

Tabla 48: Resumen de escenarios

RESUMEN DE ESCENARIOS						
	VALORES ACTUALES		OPTIMISTA		PESIMISTA	
		\$ 31.507,04	22,17 %			
Producción	65%		75%		55%	
			\$ 63.361,91	30,51 %	(\$ 348,27)	13,45 %
Precio	100%		110%		90%	
			\$ 109.935,76	42,35 %	(\$ 46.922,12)	-0,32%
Costo de materias primas	100%		90%		110%	
			\$ 37.654,64	24,15 %	\$ 25.359,00	20,30 %
Costos indirectos	100%		90%		110%	
			\$ 32.509,18	22,49 %	\$ 30.504,46	21,86 %
Mano de obra directa	100%		90%		110%	
			\$ 33.244,25	22,72 %	\$ 29.769,39	21,63 %
Mano de obra indirecta	100%		90%		110%	
			\$ 37.739,83	23,84 %	\$ 25.273,81	20,49 %
Gastos administrativos	100%		90%		110%	
			\$ 34.856,44	23,08 %	\$ 28.157,20	21,26 %
Gastos de ventas	100%		90%		110%	
			\$ 33.224,19	22,65 %	\$ 29.789,45	21,70 %
Tasa de interés	11%		9%		13%	
			\$ 40.518,50	22,95 %	\$ 22.917,10	21,39 %

Fuente: La investigación
Elaborado por: Bernal, M (2015)

En el análisis de sensibilidad se puede notar que los rubros sensibles al cambio son el nivel de producción y el precio; es por esto que se han

planteado ciertos objetivos a lo largo del capítulo para disminuir el impacto.

De acuerdo a los flujos proyectados se espera el retorno de la inversión en cuarenta meses, logrando tener un flujo acumulado de \$ 149.154,29 al final del quinto año.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Plan de administración del riesgo

8.1.1. Principales riesgos

Los principales riesgos de la empresa son los siguientes:

- Baja productividad de zanahoria blanca en el país.
- Daños en la materia prima (putrefacción).
- Problemas en el uso de la maquinaria.
- Fallos eléctricos.
- Incendio o robo de maquinarias.

8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos

Existirán dos tipos de reuniones, las ordinarias, las mismas que se realizarán una vez cada mes donde se tratarán temas puntuales como nuevos tipos de riesgos y como minimizar su impacto, productividad, ventas, satisfacción de los clientes, nuevas tendencias y formas de mejorar.

El otro tipo de reuniones serán las extraordinarias, que se celebrarán cuando la situación las requiera, es decir, cuando se presentan riesgos como los antes mencionados, frente a los cuales se deben tomar decisiones rápidas y efectivas.

8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (checklists)

Las reuniones se manejarán, empezando con una tormenta de ideas por parte de los presentes en la junta general, luego se analizarán los pros y contras de cada una de las ideas para así tomar una decisión en consenso y plantear una estrategia a seguir por parte de la empresa.

Se creará una lista de verificación para darle seguimiento al desarrollo de la estrategia y de esta manera verificar que cada

punto de dicha decisión se maneje de la forma idónea para obtener los resultados deseados.

8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

8.2.1. Monitoreo y control del riesgo

Los colaboradores de la empresa deberán estar preparados para cada situación de riesgo que pueda existir y mantendrán un control de las diversas situaciones de la empresa para así estar alertas a las cosas que puedan pasar y cuando se dé el caso, controlar la situación de riesgo.

Luego de que se controle dicha situación deberá existir un monitoreo para que la estrategia de control se desarrolle sin retrasos y así minorar el impacto y el riesgo.

8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

El plan de contingencia será de conocimiento de todos los colaboradores, será obligación conocerlo para así disminuir el nivel de riesgo.

El plan irá ligado a las situaciones de riesgo expuestas en puntos anteriores y se presenta a continuación:

- Se mantendrá un control de la producción de zanahoria blanca constante, usando la alianza con los proveedores para de esta manera con la ayuda de sus conocimientos se puedan anticipar bajas en la productividad de la misma y así abastecer la fábrica con suficiente materia.
- Para evitar que la gran cantidad de materia prima se dañe, pudra o desgaste se empezará el proceso de producción de toda la mercadería, dando como resultado un producto final que tiene un tiempo de vida mucho mayor al de la zanahoria blanca cruda.

- Se asegurarán todas las maquinarias contra incendio, daño o robo.
- Cada operario habrá leído el manual de funciones de las maquinarias antes de usarlas, se encargarán de darles mantenimiento cada cierto tiempo y el jefe de operaciones controlará el buen uso de cada máquina.
- Se informará a todo el personal de la empresa sobre las medidas preventivas que deben tomar al momento de entrar a la planta, y se les informará sobre todos los riesgos posibles para que tengan conocimientos de ellos y así prevenirlos.

CONCLUSIONES

9. CONCLUSIONES

Del presente trabajo de titulación se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- El producto que se ofertará será puré instantáneo de zanahoria blanca, y se comercializará bajo la marca CRISME en una sola presentación de 250 gramos, siendo este desarrollado con un proceso de producción que involucra varias maquinarias en las que mayormente se basa la inversión inicial.
- La presentación que se propone para la zanahoria blanca, purés instantáneos, en el trabajo de titulación es aceptada por el mercado y por los especialistas como pediatras.
- De acuerdo al estudio de mercado el producto logrará tener la aceptación dentro del mercado que se ha establecido como objetivo que es el de las madres guayaquileñas.
- Como estrategia de entrada principal se usarán alianzas con nutricionistas y pediatras quienes encuentran al producto esencial para niños en desarrollo de acuerdo a las entrevistas a profundidad planteadas en el capítulo cuatro.
- El precio establecido para la venta de los purés instantáneos es de \$2,22 a los distribuidores, quienes serán los autoservicios más conocidos como Corporación La Favorita, Corporación El Rosado y Tía, permite cubrir costos y gastos, logrando tener así una TIR de 19,40% superando la tasa esperada del proyecto 17,81%.

RECOMENDACIONES

10. RECOMENDACIONES

Para el presente trabajo se recomienda lo siguiente:

- Buscar formas de automatizar el proceso de producción aún más y adquirir otro deshidratador que permita aumentar la capacidad de la planta, obtener más producción y abarcar más mercado.
- Se recomiendan campañas publicitarias que llamen la atención de más madres de familia interesadas en alimentar a sus hijos con lo mejor, así como encontrar más pediatras con los cuales se puedan hacer alianzas estratégicas.
 - Ampliar su rango de mercado a otros lugares del país.
 - Trabajar en conjunto con sus proveedores de zanahoria blanca para desarrollar formas de cultivos más productivas que las actuales.
 - Incluir, después de los cinco años, productos elaborados de otros RTA (Raíces y Tubérculos Andinos) para así traer al mercado productos procesados naturales de alimentos que solo se producen en Ecuador y los cuáles están desapareciendo de la dieta alimenticia de los ecuatorianos.
 - Encontrar nuevos nichos de mercado, no solo los niños, sino hacerlo familiar para así aumentar sus ventas y por ende sus ingresos.
 - Implementar una campaña de alimentación sana, cumpliendo así con la sociedad al entregar en sus casas productos saludables y naturales con los cuales pueda alimentar a su familia y nutrirla correctamente.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

11. FUENTES

INEC. (2010). Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>

INEC. (2010). Recuperado el 2012 de Noviembre de 2014, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf

Matriz Productiva del Ecuador. (2012). Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

SINDE. (2012). Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de <http://www2.ucsg.edu.ec/sinde/acerca-de/lineas-de-investigacion.html>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013 - 2017). Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-3.-mejorar-la-calidad-de-vida-de-la-poblacion#tabs2>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013-2017). Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva#tabs2>

Arciniega, S. C. (Octubre-Diciembre de 2002). *Nutrición Clínica*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de http://misentornos.com/asp_folder_gallery/images/documentos_articulos/obesidad_articulos/definicion_y_criterios_obesidad.pdf

Armas, G. (15 de Julio de 2015). Nutricionista. (M. Bernal, Entrevistador)

Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014, de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolillo.pdf

Asamblea Nacional. (22 de Diciembre de 2010). *Código orgánico de la producción, comercio e inversiones*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/02/1-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-pag-37.pdf>

Banco Central del Ecuador. (junio de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 22 de febrero de 2015, de

<http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/archivo/item/685-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-inter-anual-de-49-en-el-primer-trimestre-de-2014>

Banco Central del Ecuador. (Abril de 2015). *Ecuador: Reporte mensual de la inflación*. Recuperado el 27 de Mayo de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201504.pdf>

Barrera, V. H. (2004). *Raíces y tubérculos andinos: alternativas para la conservación y uso sostenible en el Ecuador*. Lima: Centro Internacional de la Papa (CIP).

Campbell's. (2014). *Campbell's History*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de <http://www.campbellsoup.ca/en-ca/about-us/our-story>

Código de trabajo. (Mayo de 2013). *Código de trabajo*. Recuperado el 10 de Julio de 2015, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>

EKOS Negocios. (2011). *GRANDES MARCAS - MAGGI*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de <http://www.ekosnegocios.com/marcas/marcasEcuador.aspx?idMarca=50>

Fischer de la Vega, L., & Espejo Callado, J. (2004). *Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.

Ghemawat, P., & Ortíz Chaparro, F. (2007). *Estrategia y el panorama empresarial*. Madrid/México: Prentice Hall/Financial Times : Pearson Educación.

Gorgeon, A., & Allen, D. B. (2003). *Las cinco fuerzas como herramienta analítica*. Madrid, España: IE business school.

Green fork-Nspoon. (02 de Septiembre de 2013). *Green fork-Nspoon*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de <http://www.greenforknspoon.com/a-conscious-company/>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: McGraw-Hill .

INEC. (2012). *ENSANUT*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Presentacion%20de%20los%20principales%20%20resultados%20ENSANUT.pdf

INEC. (06 de 2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 23 de 08 de 2014, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>

Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. (27 de Marzo de 1998). *Ley de Propiedad Intelectual*. Recuperado el 12 de Julio de 2015, de http://www.correosdeecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/LEY_DE_PROPIEDAD_INTELECTUAL.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y censos. (Diciembre de 2011). *INEC-Estratificación Socioeconómica*. Recuperado el 20 de Junio de 2015, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (10 de Mayo de 2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 20 de Junio de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/INFOGRAFIA_MADRE.pdf

Kiwa Life. (2014). *Kiwa Life*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de <http://www.kiwalife.com/en/about-us>

Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia* (Octava ed.). Lima, Perú: Pearson Educación.

Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.

Kramer, M. R., & Porter, M. E. (Diciembre de 2006). *Estrategia y sociedad*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de <http://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/12/Estrategia%20y%20Sociedad.pdf>

La comision de legislacion y codificacion. (2005). *Código del Trabajo*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014, de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>

- Ministerio de Industrias y Productividad. (2013). El desarrollo industrial y la integración con las Industrias Básicas. *Revista del Ministerio de Industrias y Productividad*, 20.
- Ministerio de Salud del Ecuador. (2014). *Reglamentos Vigentes de la Dirección Nacional de Vigilancia Sanitaria y Control Sanitario*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014, de <http://www.salud.gob.ec/reglamentos-vigentes-de-la-direccion-nacional-de-vigilancia-sanitaria-y-control-sanitario/>
- Ministerio del Trabajo. (30 de Abril de 2008). *Mandato Constituyente N° 8*. Recuperado el 10 de Julio de 2015, de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Mandato-Constituyente-No.-8.pdf>
- Muñoz Jaramillo , F. (junio de 2009). *Instituto de investigación y debate sobre la gobernanza*. Recuperado el 02 de febrero de 2015, de La coyuntura de cambio en Ecuador: <http://www.institut-gouvernance.org/es/analyse/fiche-analyse-458.html>
- NESTLE. (2014). *MAGGI HISTORIA*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de https://ww1.nestle.com.ve/maggi/maggitu_historia.aspx
- NESTLE. (2014). *MAGGI Productod*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de https://ww1.nestle.com.ve/maggi/productos_listas.aspx
- Peña, M., & Bacallao, J. (2001). La obesidad y sus tendencias en la Región. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 45-78.
- Rabascall, C. (2013). El reto es cambiar la estructura productiva. *Revista del Ministerio de Industrias y Productividad*, 20.
- RAE. (2015). *Real Academia de la Lengua Española*. Recuperado el 20 de 01 de 2015, de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=tub%C3%A9rculo>
- RAE. (2015). *Real Academia de la Lengua Española*. Recuperado el 20 de 01 de 2015, de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=5uccgmshDDXX2xaGEvMR>
- Real Academia Española. (2014). *Real Academia Española*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014, de <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=3UMMhb2sIDXX24lodkbC>

- Rodríguez Ardura, I. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: Editorial UOC.
- Romero, M. A. (Noviembre de 2010). *NUEVA NORMA ISO 26000:2010*. Recuperado el 20 de Junio de 2015, de <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>
- Sarmiento, M. (10 de Julio de 2015). *Pediatra*. (M. Bernal, Entrevistador)
- SRI. (Mayo de 2011). *Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno*. Recuperado el 11 de Agosto de 2015, de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (1996). *Fundamentos de marketing*. México: McGraw-Hill.
- Sulbarán, J. P. (1995). *El concepto de responsabilidad*. Bogotá, Colombia.
- Superintendencia de Compañías. (05 de Noviembre de 1999). *Ley de compañías*. Recuperado el 10 de Julio de 2015, de <https://bay173.mail.live.com/mail/ViewOfficePreview.aspx?messageid=mgUIzAZ0Y55RGDLdidZ18ltg2&folderid=flinbox&attindex=0&cp=-1&attdepth=0&n=80727433>
- Superintendencia de Compañías. (2014). *Superintendencia de Compañías*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2014, de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

ANEXOS

12. ANEXOS

12.1. Modelo de encuesta

MODELO DE ENCUESTA

Nombre: _____
Edad: _____
Género: _____
Estado civil: _____

1 ¿Cuántos hijos tiene y la edad de cada uno de ellos?

2 En su hogar, ¿quién realiza las compras de víveres?
Mamá Papá Otros: _____

3 Generalmente, ¿En qué lugar realiza las compras de víveres para su familia?
Supermaxi MiComisariato Tiendas de barrio Otros: _____

4 En la compra de víveres, ¿cuál es su gasto mensual?

5 ¿Con qué frecuencia al mes consume puré?
Una vez
Dos veces
Tres veces
Cuatro veces
Más de cuatro veces

6 ¿Ha probado alguna vez la zanahoria blanca?
Si
No

7 ¿Cómo es su consumo de zanahoria blanca?
Muy frecuentemente
Frecuentemente
Normal
No tan frecuentemente
Muy rara vez

8 ¿En qué recetas la utiliza generalmente?
Sopas
Cremas
Puré
Otros:

9 ¿Sabe los beneficios nutricionales que tiene la zanahoria blanca para el crecimiento y desarrollo de sus hijos?
Si
No

10 ¿Alguien le ha recomendado alguna vez que alimente a sus hijos con zanahoria blanca? ¿Quién?

11 ¿Qué tan dispuesto estaría a incluir en la alimentación de sus hijos purés de zanahoria blanca?

Muy dispuesto

Dispuesto

No tan dispuesto

Nada dispuesto

12 ¿Dónde le gustaría adquirir este tipo de producto?

Supermaxi

MiComisariato

Tiendas de barrio

Otros:

13 ¿Qué tan dispuesto estaría a comprar un puré de zanahoria blanca deshidratado empacado al vacío?

Muy dispuesto

Dispuesto

No tan dispuesto

Nada dispuesto

14 ¿Cuánto pagaría por un puré de zanahoria blanca deshidratado pasteurizado en una presentación de 450 gr?

15 ¿Con qué frecuencia lo compraría?

Muy frecuentemente

Frecuentemente

Normal

No tan frecuentemente

Muy rara vez

12.2. Proforma del deshidratador



MAQUIPRES
AGRO-INDUSTRIAL

MAQUINARIA E INGENIERIA PARA EL PROCESADO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS

Frutas, hortalizas y aromáticas

Acero inoxidable



NUEVO

Fabricado en acero inoxidable 304
(Las partes que tienen contacto con el material)

- Alto: 2.10 m
- Ancho: 1.15 m
- Largo: 2.70 m



Cotización vigente por 15 días

Contactos: (57) 315 410 9291 E-mail: mespinosa@maquipres.com

Deshidratador

Frutas, hortalizas y aromáticas

Especificaciones:

Fuente de calor:

Quemador para gas natural o propano automatizado.

Consumo: Gas natural: 50.000 BTUS/h

Controles:

Control de temperatura automatizado.
Higrómetro digital.

30 bandejas de 1 m x 1 m.

Fabricadas en acero inoxidable

Moto ventilador de 3.0 HP

Capacidad por bandeja (aprox):

En Frutas (piña): 7 Kg de pulpa en fruta
En Aromáticas: 5 Kg

Temperaturas:

Puede trabajar entre 40° y 80°



Forma de Pago: 60% a la firma del contrato
40% para retirar el equipo de nuestra fábrica

Tiempo de entrega: 60 días hábiles contados desde la firma del contrato

Garantía: 12 meses por defectos de fabricación

Valor del equipo **US \$12,000**
Precio puesto en nuestra fábrica



Contactos: (57) 315 410 9291 E-mail: mespinosa@maquipres.com

Conización válida por 15 días