FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

"PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE UN SUPLEMENTO ALIMENTICIO EN ESTADO LÍQUIDO ENVASADO PARA PERSONAS ACTIVAS QUE NO POSEEN TIEMPO DE INGERIR UNA DE LAS CINCO COMIDAS AL DÍA EN LA CIUDAD DE QUITO"

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de:
Ingeniería en Marketing.
Ingeniería Comercial con mención en Administración de Empresas.

Profesor Guía:
MBA Tamara Erazo

Autores:
Santiago Eduardo Andrade Silva
Marks Alberto Plaza Vásquez

Año:
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

…….

MBA Tamara Denise Erazo Orrego

C.I. 1710689231

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaramos que este trabajo, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes

.....	.....
Santiago Andrade	**Alberto Plaza**
C.I 1714731807	**C.I 1716797780**

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haber puesto en mi camino buenos amigos que me han acompañado durante toda mi carrera, a mi familia la cual nunca dejó de apoyarme sin importar la situación y a mis profesores por todo el conocimiento y motivación.

Santiago.

Doy gracias a Dios por ser mi guía durante todos estos años, a mi familia por apoyarme en cada paso que doy, a mi novia por el cariño y comprensión en cada una de mis decisiones, a mis amigos, profesores y demás personas que han sido un pilar fundamental durante toda mi vida.

Alberto.

DEDICATORIA

A mi madre, por ser mi ejemplo, guiar mi camino, por todas esas noches largas en las cuales me acompañó y todas las veces en las cuales sentí que mis fuerzas no eran suficientes, por ser mi apoyo para levantarme y darme fuerzas.

A mi padre por todo su apoyo en mi camino, por hacerme sentir que nunca estoy solo.

A mi hermano por enseñarme el camino, guiarme con ejemplo y demostrarme que cada esfuerzo tiene frutos.

A mi amigo y compañero Alberto por su paciencia y comprensión. Amigos como tu son indispensables y sin ti este proyecto no hubiera sido posible.

Y a todos mis amigos que han estado conmigo en las buenas y en las malas demostrándome que nunca estaré solo ya sea para compartir una sonrisa o levantarse de una caída.

Santiago

DEDICATORIA

A mis padres Ximena y Alberto, por todo su amor, apoyo y ejemplo que me han brindado todos estos años. Más que unos padres, son mis mejor amigos.

A mis hermanos Luis y Juan Pablo, por su paciencia y comprensión día a día.

A mi abuelita Marty y mi tío Carlos, por todo el cariño y ayuda que me dan todos los días.

A mi abuelo Tata, que me está viendo desde el cielo, le doy gracias por todos sus valores que me ha dado.

A mi novia Nicole, por ser mi mejor amiga, mi compañera y mí soporte. Gracias por soñar conmigo, por todo tu amor.

A toda mi familia y amigos, porque siempre podré contar con ellos en la buenas y en las malas.

Alberto

RESUMEN

El proyecto de producir y comercializar un suplemento alimenticio que reemplace una de las cinco comidas al día recomendadas por la Organización Mundial de la Salud, surge debido la tendencia hacia una mejor nutrición y el cuidado de la salud.

Gracias al estudio realizado se puede observar que un 80.3% de la muestra en la ciudad de Quito, reemplazaría una de sus comidas por un suplemento alimenticio y un 69.2% de la muestra le parece atractiva la idea de un suplemento alimenticio a base de soja en presentación bebible.

Para el ingreso al mercado de HK se utilizarán estrategias de liderazgo en costos, a diferencia de la competencia, la cual importa sus productos.

Debido a las nuevas políticas arancelarias y el cambio en las partidas el incremento de precios de la competencia ha subido en más de un 100%.

El producto se comercializara a través de autoservicios como La Favorita y Provefarma (Fybeca), además se comercializara el producto on-line mediante la página web de HK.

El personal estará capacitado para la optimización de recursos de la empresa.

La inversión inicial está calculada en 144.871 USD, el 60% apalancado con un crédito bancario y el 40% será capital de los accionistas.

Mediante una proyección de Flujo de caja libre se obtiene en un TIR del 27.07% y un VAN del USD 40.750 en un periodo de 5 años lo que demuestra la viabilidad del proyecto.

ABSTRACT

The project to produce and market a dietary supplement that replaces one of the five meals recommended by the World Health Organization day arises because of the trend towards better nutrition and health care.

The survey shows that 80.3% of the sample in the city of Quito would replace one meal with a nutritional supplement and 69.2% of the sample finds very attractive the idea of a drinkable food supplement based on soy.

Cost leadership strategies will be used to enter the HK market, unlike the competition, which imports its products.

Because of the new tariff policy and change in tariff headings the price of the competition has risen by more than 100%.

The product will be marketed through supermarkets as La Favorita and Provefarma (Fybeca). Besides this, the product will be marketed online through the website of HK.

Staff will be trained to optimize company resources.

The initial investment is estimated at 144,871 USD, 60% leveraged in bank loans and 40% will be equity from the stockholders.

By projecting a free cash flow scenario a 27.07% of IRR and a NPV of USD 40,750will be obtained in a period of five years demonstrating the feasibility of the project.

ÍNDICE

CAPITULO 1 1

1. ASPECTOS GENERALES 1

1.1 Resumen Ejecutivo 1

1.2 Aspectos Generales 2

1.2.1 Antecedentes 2

1.2.1.1 Objetivos Generales 3

1.2.1.2 Objetivos Específicos 3

1.2.1.3 Hipótesis 3

CAPITULO 2 4

2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS 4

2.1 LA INDUSTRIA 4

2.1.1 Tendencias 4

2.1.2 Estructura de la Industria 6

2.1.3 Factores Económicos y Regulatorios 8

2.1.4 Canales de Distribución 13

2.1.5 Fuerzas de Porter 13

2.1.5.1 Rivalidad entre los competidores existentes 14

2.1.5.2 Poder de Negociación de los Proveedores 14

2.1.5.3 Poder de Negociación de los Clientes 14

2.1.5.4 Amenaza de Nuevos Competidores 14

2.1.5.5 Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos 15

2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO.....15

2.2.1 La Idea y el Modelo del Negocio 15

2.2.3 Misión 16

2.2.4 Visión 16
2.2.5 Objetivos 16
2.3 EL PRODUCTO 17
2.5 ANÁLISIS FODA 20
2.5.1 Fortalezas 20
2.5.2 Oportunidades 20
2.5.3 Debilidades 21
2.5.4 Amenazas 21
CAPÍTULO 3 24
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO 24
3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO.. 24
3.2 PROBLEMA DE GERENCIA 24
3.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO 24
3.3.1 Objetivos de Investigación 24
3.3.2 Cuadro de Hipótesis 25
3.4 NECESIDADES DE INFORMACIÓN 26
3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS 27
3.5.1 Definición de Información Necesaria 27
3.5.2 Análisis de Datos Secundarios 27
3.5.3 Investigación Cualitativa 28
3.5.3.1 Entrevista a Expertos 28
3.5.3.2 Grupo Focal 30
3.5.4 Investigación Cuantitativa 33
3.5.4.1 Técnicas para la obtención de datos cuantitativos 33
3.5.4.2 Diseño del cuestionario 33

3.5.4.3 Proceso de muestreo y tamaño de la muestra 33
3.5.4.4 Plan para el análisis de datos 35
3.6. SEGMENTACIÓN DE MERCADO Y MERCADO OBJETIVO..57
3.6.1 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA 58
3.6.2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA 58
3.6.3. SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA 58
3.6.4. MERCADO OBJETIVO 58
3.7 TAMAÑO DE MERCADO 58
3.8 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS 59
3.9 PARTICIPACIÓN DEL MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA 60
CAPITULO 4 62
4. PLAN DE MARKETING 62
4.1 MERCADO OBJETIVO Y PROPUESTA DE VALOR 62
4.2 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING 63
4.2.1 CICLO DE VIDA 63
4.2.2 ESTRATEGIA GENÉRICA O COMPETITIVA 63
4.2.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO 64
4.3 PRODUCTO 64
4.4 TÁCTICA DE VENTAS.....65
4.4.1 VENTA AL DETALLE 65
4.5 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS 66
4.6 POLÍTICA DE PRECIOS 67
4.7 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD 67
4.7.1 PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD 67

4.7.2.1 ACCIONES 68
4.7.3 PUBLICIDAD EN MEDIOS 68
4.7.4 PUBLICIDAD ATL 69
4.8 DISTRIBUCIÓN 70
CAPÍTULO 5 72
5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN 72
5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES 72
5.1.1 CONTRATACIÓN DE PLANTA 72
5.1.2 ORDEN DE PRODUCCIÓN 73
5.1.3 RECEPCIÓN DEL PRODUCTO Y ALMACENAMIENTO EN BODEGA 73
5.1.4 DISTRIBUCIÓN A PUNTOS DE VENTA 73
5.1.5 GENERACIÓN DE NUEVAS ÓRDENES DE PRODUCCIÓN 73
5.2 CICLO DE OPERACIONES 74
5.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS 76
5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS 77
5.4.1 OFICINAS Y BODEGA 77
5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y LOCALIZACIÓN DE ESPACIO FÍSICO 79
5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS 80
5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES 81
CAPÍTULO 6 82
6. EQUIPO GERENCIAL 82
6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 82

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES 82
6.2.1 EQUIPO GERENCIAL 82
6.2.2 EQUIPO ADMINISTRATIVO 84
6.2.3 EQUIPO OPERATIVO 85
6.3 COMPENSACIÓN ADMINISTRATIVOS Y PROPIETARIOS..86
6.4 POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS 88
6.4.1 POLÍTICAS Y ÉTICA EN LOS NEGOCIOS 88
6.4.1.1 Ética en los negocios 88
6.4.1.2 Trato Igualitario 88
6.4.1.3 Capacitación en Salud y Seguridad Ocasional 88
6.4.2 POLÍTICAS DE EMPLEO Y CONTRATACIÓN 88
6.4.2.1 Documentos de Ingreso 88
6.4.2.2 Período a Prueba 89
6.4.2.3 Jornada Laboral 89
6.4.2.4 Política salarial y horas extras 90
6.4.2.5 Terminación de Relación Laboral 90
6.4.3 BENEFICIOS 90
6.5 DERECHOS Y RESTICCIONES DE LOS ACCIONISTAS 91
6.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS 91
CAPÍTULO 7 92
7. CRONOGRAMA GERENCIAL 92
7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA 92
7.2 DIAGRAMA 93

7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS.....93
CAPÍTULO 8 96
8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS .96
8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS 96
8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES 97
CAPÍTULO 9 99
9. PLAN FINANCIERO 99
9.1 INVERSIÓN INICIAL 99
9.2 FUENTE DE INGRESOS.....100
9.3 COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES 101
9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO 102
9.5 ESTADO DE RESULTADO ACTUAL Y PROYECTADO 103
9.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO 103
9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO 104
9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO 104
9.9 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL 105
9.10 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES 106
9.11 VALUACIÓN 107
CAPÍTULO 10 110
10. PROPUESTA DE NEGOCIO.....110
10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO 110
10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA 110
10.3 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA 111

CAPÍTULO 11 113
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 113
11.1 CONCLUSIONES 113
11.2 RECOMENDACIONES 114
REFERENCIAS 116

CAPITULO 1

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 Resumen Ejecutivo

La propuesta del negocio consiste en la creación de un suplemento alimenticio líquido envasado a base de soja que pueda reemplazar una de las cinco comidas recomendadas por la OMS (Organización Mundial de la Salud). La compañía que se está creando constará de 3 socios, los cuales aportan con el 40% de la financiación. El producto es una bebida nutritiva hecha de soja en presentación líquida que se pueda tomar fácilmente para personas que no poseen tiempo de ingerir alguna de las comidas diarias por cuestión de tiempo. La oportunidad se genera debido al incremento de los aranceles y cambios en partidas arancelarias para los productos que tienen una característica similar, además, el gobierno está incentivando a la producción nacional.

El mercado objetivo al que se dirigirá HK es el de hombres y mujeres de 18 a 39 años de un nivel medio y medio alto, que vivan en la ciudad de Quito, sean consientes de su alimentación o deseen mejor su estilo de vida y estén dispuestos a consumir productos para complementar su alimentación debido a que no poseen tiempo para ingerir las 5 comidas al día para cumplir el nivel calórico ideal. La principal ventaja competitiva del producto es la facilidad de uso, ya que al ser un producto listo para tomar, ahorra tiempo a los consumidores y es fácil llevarlo por parte de los mismos. Además, asegura la ingesta de proteínas, vitaminas y carbohidratos requerida. El valor agregado que se quiere dar al producto a más de ser producción nacional es una presentación más grande (250ml) a las encontradas actualmente en el mercado de 230 ml. Esto se da gracias a las estrategias planteadas de desarrollo de mercado que en un futuro se expandirá a diferentes lugares del Ecuador.

El equipo de trabajo estará compuesto por 9 personas inicialmente y la inversión que requiere el proyecto va a ser de USD 144.871, del cual el 40%

será financiado por el capital de los socios y el otro 60% se financiará por medio de préstamos. El punto de equilibrio es cuando las ventas son iguales a los costos y gastos, y es 108.852 unidades anuales. Mediante el modelo financiero planteado se ha generado que la tasa interna de retorno es de un 27.07% y la recuperación de capital se generará al 4.15 años, lo cual indicará que el negocio es rentable.

1.2 Aspectos Generales

1.2.1 Antecedentes

El estilo de vida de las personas ha cambiado en los últimos años, siendo la oficina el lugar en el cual se permanece la mayoría del tiempo. Debido al incremento del tráfico de Quito la oportunidad de comer en casa es cada vez menor. La mayoría de oficinistas consumen comida rápida o empacada al vacio, esto afecta su productividad y promueve el incremento de enfermedades cardiovasculares y alteraciones del sistema digestivo, muchos de ellos presentan síntomas de gastritis, obesidad mórbida, estrés y fatiga. También varios productos nutricionales han incrementado de precio debido al cambio en las partidas arancelarias.

La oportunidad de producir y comercializar un suplemento alimentico se presenta debido a las nuevas políticas arancelarias impuestas a suplementos alimenticios, las cuales incrementaron el costo de los productos. “Se ha visto un aumento de un 105% en suplementos alimenticios y leche en fórmula. El aumento de precios de los productos según los laboratorios se deben a variaciones en la fórmula o a cambios en su categoría de importación.” (Barros. 2013).

La creación y comercialización de un suplemento alimenticio en la ciudad de Quito buscará crear estrategias específicas para brindar un producto de alta calidad y mejorar el estilo de vida de la ciudadanía tomando en cuenta siempre la salud personal y la creación de un producto nacional de alta calidad como su principal diferenciador.

1.2.1.1 Objetivos Generales

Evaluar la viabilidad comercial y financiera de la elaboración y comercialización del suplemento nutritivo líquido listo para tomar a base de soja en Quito.

1.2.1.2 **Objetivos Específicos**

- Determinar las oportunidades y amenazas de la industria C1079.29 mediante un análisis e investigación de la misma.
- Investigar los hábitos de consumo del mercado objetivo para comprender las preferencias y tendencias de los consumidores
- Determinar las mejores estrategias para posicionar y comercializar el suplemento alimenticio en la ciudad de Quito.
- Elaborar un mix de marketing el cual nos permita maximizar la utilidad y posicionar el producto dentro del mercado objetivo.
- Establecer un equipo gerencial y operacional para la producción y comercialización de un suplemento alimenticio.
- Evaluar la viabilidad del proyecto mediante un análisis financiero.

1.2.1.3 Hipótesis

La elaboración de un suplemento nutritivo líquido envasado a base de soja en la ciudad de Quito es viable.

CAPITULO 2

2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 LA INDUSTRIA

Este capítulo analizará las tendencias, la estructura de la industria, los factores económicos y regulatorios y fuerzas de Porter de la industria C1079.29 (Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas; alimentos preparados con fines dietéticos, alimentos sin gluten, alimentos para combatir el desgaste causado por el esfuerzo muscular, etcétera.)

Al analizar la industria encontramos 14 participantes locales registrados con la Súper Intendencia de Compañías, de ellas la mayoría pequeñas y medianas empresas (PYMES). El mayor participante de la industria es la multinacional suiza Nestlé la cual se especializa en alimentación infantil con su línea Nido.

2.1.1 Tendencias

Bajo investigación realizada con fuentes secundarias, se ha comprobado un problema con la nutrición de los ecuatorianos. “Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), las principales causas de mortalidad en el año 2010 fueron las enfermedades relacionadas con el síndrome metabólico en un 18.6%” (Agencia de Noticas Andes, 2012). Siendo un incremento en relación al año 2009 en el cual la tasa de mortalidad del síndrome metabólico se encontraba en un 17.9% Gracias a esto se ha detectado una oportunidad para brindar productos de nutrición saludable que mejoren el estilo de vida de la población.

Debido a que los suplementos alimenticios a base de soja no se producen en el país, las importaciones se ven afectadas por las nuevas políticas arancelarias del gobierno impuestas en el año 2012, incrementando su precio de venta al consumidor.

Como se puede observar en la siguiente figura, las importaciones de productos proteínicos a base de soja han incrementado en los últimos años, siendo

Estados Unidos el principal exportador hacia el Ecuador. Esto demuestra un incremento en el consumo de productos proteínicos a base de soja en el Ecuador.

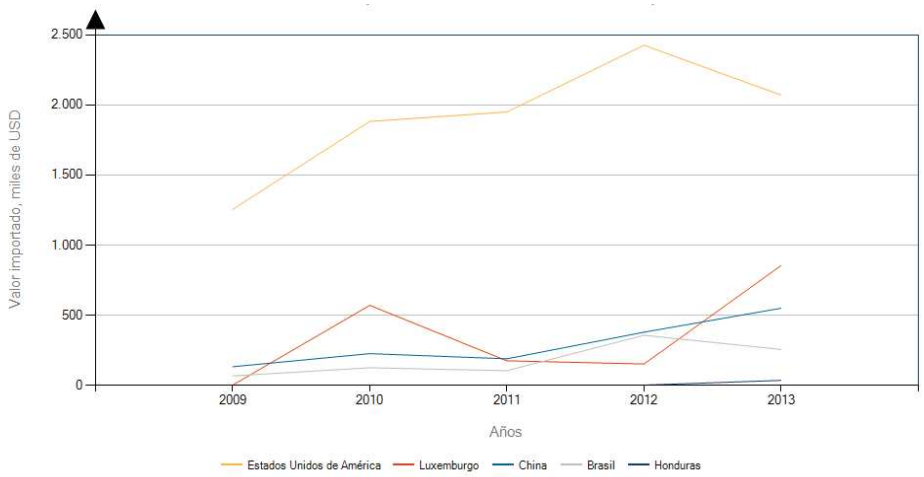


Figura 1. Importación de productos a base de soja en miles de dólares

Tomado de: Trade Map, (2013)

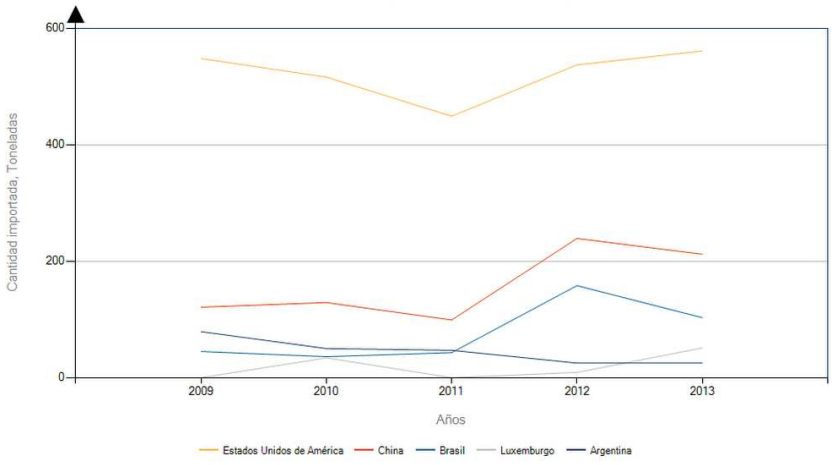


Figura 2. Importación de productos a base de soja en toneladas

Tomado de: Trade Map (2013)

Como se puede apreciar en la figura 2, en los últimos años se ha incrementado las importaciones de productos a base de soja, lo cual demuestra una industria poco desarrollada nacionalmente basada principalmente en importaciones de productos terminados por empresas posicionadas internacionalmente como Abbott y Nestlé. Esto presenta una oportunidad atractiva para nuevas inversiones, fomentando la producción nacional.

2.1.2 Estructura de la Industria

La industria de bebidas proteínicas a base de soja no se encuentra desarrollada en el Ecuador, siendo la principal forma de abasto la importación de países como Estados Unidos y Luxemburgo.

En la siguiente tabla se identifican las principales compañías registradas en la superintendencia de Compañías del Ecuador que participan en esta industria.

Tabla1: Empresas comprendidas en CIIU C1079.29 en Ecuador

NESTLE ECUADOR S.A.
IEKU - GREENS S.A.
PROTEINA AVANZADA P.T. S.A.
A DIETA EN EL ECUADOR ADENEC S.A.
DUSFICORP S.A.
GESTION Y SOLUCIONES S.A. GESTISOL
OMBARQ S.A.
RIKA PAPA COMPAÑIA DE ALIMENTOS S.A. (RIKAPAPA)
COOKBAQ S.A.
PRODUCTORA DE ALIMENTOS PRODUAL S.A.
COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS CODEAL S.A.
FIGOSWEET CIA. LTDA
AROMAS Y SABORES AROMAFLOR S.A.
ALIMENTOS NUTRITIVOS Y SANOS ALNUTRISA CIA. LTDA.

Tomado de: Súper intendencia de compañías (2013)

Como se puede observar en la tabla 1, se encuentran los principales productores de concentrados de proteínas; alimentos preparados con fines dietéticos, alimentos sin gluten, alimentos para combatir el desgaste causado por el esfuerzo muscular, etcétera.

La farmacéutica Abbott no se encuentra en la tabla 1 debido a que su principal actividad es la importación. Su línea Abbott Nutrition es el principal participante en nutrición humana en con mayor participación en la categoría de adultos y geriátrico, con sus productos Ensure, Glucerna y Prosure, entre otros.

Los productos de Abbott Nutrition son importados desde Luxemburgo y Estados Unidos según los registros sanitarios del ministerio de salud pública del Ecuador.

Figura 3: Cadena de valor

La cadena de valor presentada en la figura 3 está conformada por todas las actividades que forman parte de la industria de bebidas proteínicas, lo cual se debe tomar en cuenta para poder planificar las estrategias.

Las actividades primarias son las que intervienen directamente en el proceso de creación del producto como los requerimientos de materia prima, control de calidad y el proceso de producción.

Las actividades secundarias se enfocan en los procesos externos utilizados por la fábrica como la distribución, la creación de empaques y el etiquetado.

Detalle de las actividades primarias:

MARKETING

Comprende la penetración del producto en el mercado, la generación de marca y la apertura de nuevos canales.

LOGÍSTICA INTERNA

La logística interna comprende el control de calidad del producto terminado, la selección de productos y el almacenamiento interno previo a la distribución.

PRODUCCIÓN

Este proceso engloba a la extracción de proteína, preparación de bebidas y envasado.

LOGÍSTICA EXTERNA

Esto comprende la distribución del producto terminado, control en los puntos de venta (post-venta) y manejo de productos expirados.

2.1.3 Factores Económicos y Regulatorios

Los factores que principalmente afectan a esta industria son la inflación, el gravado de nuevos aranceles y el registro sanitario otorgado por la ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria).

Inflación 2014-2013

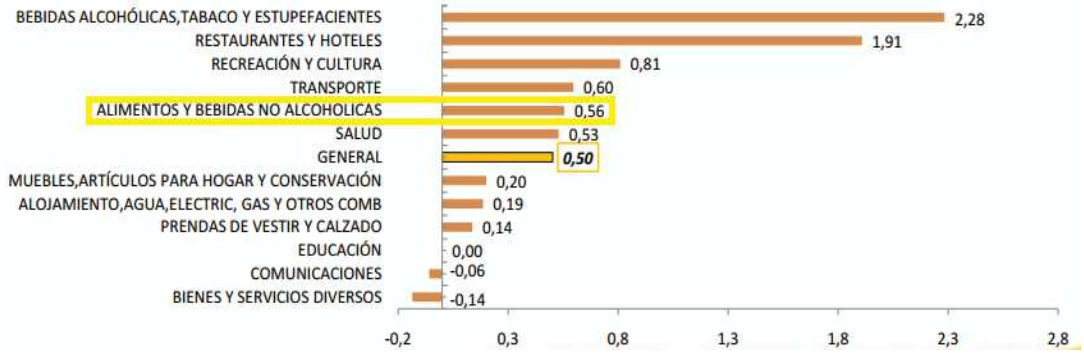


Figura 4: Inflación mensual IPC por divisiones de consumo.

Tomado de: Banco central del Ecuador (2013)

La inflación anual de enero 2013 fue de 4.10%, porcentaje inferior al registrado en el mismo mes del año 2012 (5.29%) lo cual presenta un ámbito favorable para introducción de nuevos productos en el mercado nacional.

Los alimentos y bebidas no alcohólicas incrementaron sus precios en un 0,56%, porcentaje menor al de años pasados.

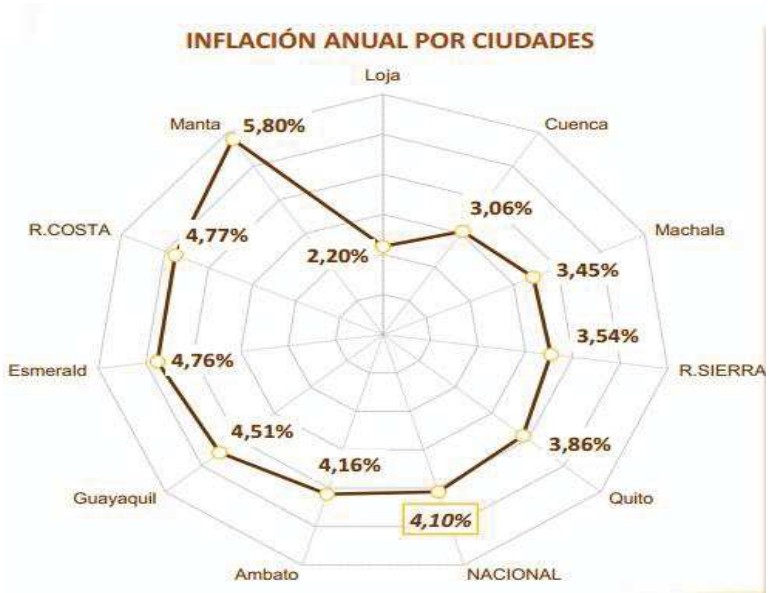


Figura 5: Inflación anual por ciudades

Tomado de: Banco central del Ecuador. (2013)

La ciudad de Quito refleja una inflación menor a la Nacional en 0,24 puntos, presentando una alternativa favorable para la introducción de nuevos productos y la producción local, lo cual favorece a una producción en la ciudad, aminorando costos de producción y envío presentando una ventaja frente al resto de competidores.

Aranceles

Las nuevas clasificaciones dictadas por las autoridades sanitarias del Ecuador reclasifican a Ensure y a otros suplementos nutricionales bajo el término "complemento nutricional" dentro de la categoría "alimento" frente a su clasificación previa de producto como "farmacéutico". Aumentando el impuesto Ad-valorem de un 5% a un 20% incrementando el costo para el consumidor final del producto en un 105%. Lo cual presenta una oportunidad favorable para un producto "similar" de producción nacional el cual no esté sometido a aranceles por importación

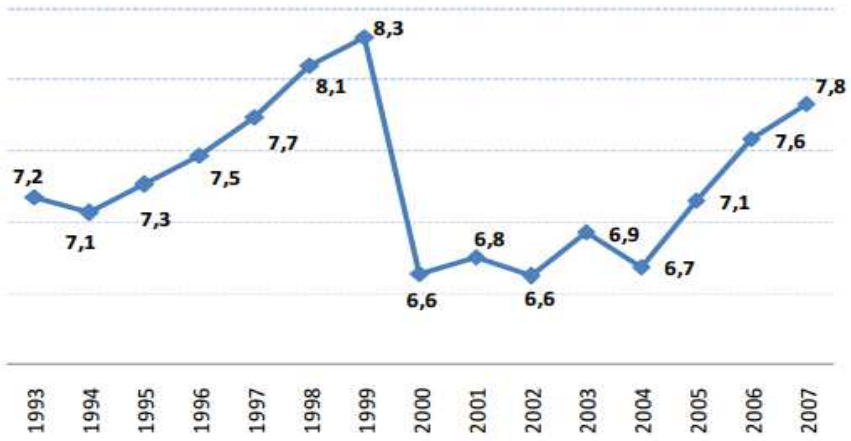


Figura 6. Valor Agregado Bruto de la industria de alimentos y bebidas como porcentaje del PIB. 1993-2007

Tomado de: Universidad Simón Bolívar

La industria de alimentos y bebidas no alcohólicas es la de más rápida expansión global debido al crecimiento de la población y a nuevas tecnologías que fomentan y reducen costos de producción.

En la figura 6 se observa el valor agregado bruto de alimentos y bebidas no alcohólicas como porcentaje del PIB. Su incremento en el valor agregado bruto se ha incrementado de manera significativo en los últimos años después de la crisis financiera de 1999.

Distribución del gasto según sitio

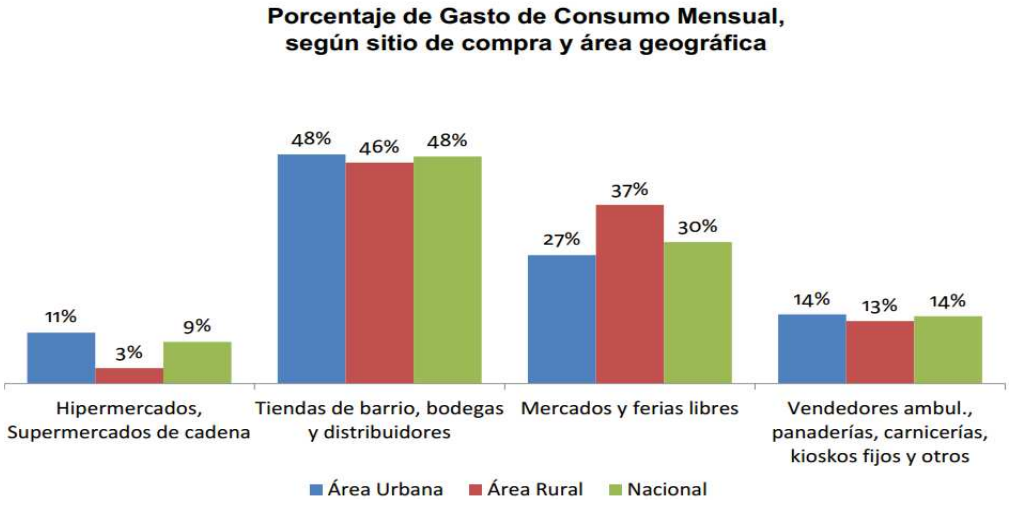


Figura 7: Porcentaje de gasto de consumo mensual según sitio de compra.

Tomado de: INEC

Los datos presentados por el INEC en su estudio de ingresos y gastos presenta la tendencia de consumo de los ecuatorianos, con una preferencia marcada en tiendas de barrio, bodegas y distribuidores para compras de alimentos y bebidas no alcohólicas, lo cual explica la poca penetración del canal moderno en la sociedad ecuatoriana y apunta a un canal de distribución más cercano al cliente con mayor comodidad y facilidad de acceso.

Registro Sanitario

El registro sanitario es obligatorio para todos los productos procesados de consumo humano dentro del país. Es otorgado por el Ministerio de salud pública del Ecuador mediante la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

El trámite legal para la expedición del registro toma alrededor de 15 días, una vez completados los requerimientos. Según la información presentada en la página oficial de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. Los costos varían de 714.72 a 105.53 dependiendo el tamaño de la empresa.

Tabla 2: Requisitos para la obtención de registro sanitario

Requisitos:
1. Declaración de la norma técnica nacional o internacional específica que aplica al producto y bajo la cual está sujeto de cumplimiento, con nombre y firma del responsable técnico; 2. Descripción del proceso de elaboración del producto, con nombre y firma del responsable técnico; 3. Diseño de etiqueta o rótulo del producto, ajustado a los requisitos que exige el "Reglamento de Alimentos" y el "Reglamento Técnico Ecuatoriano (RTE INEN 022) sobre Rotulado de Productos Alimenticios para Consumo Humano" y normativa relacionada (un solo diseño por nombre, marca y contenido); 4. Especificaciones técnicas del material de envase, emitida por el proveedor, a nombre de la empresa; 5. Fabricante del producto. En el caso de fabricantes que tienen contratos con personas naturales o jurídicas para la elaboración de un determinado producto y/o convenio de uso de marcas, se requiere una copia notariada del documento; 6. Ficha de estabilidad del producto; 7. Descripción del código del lote, suscrito por el técnico responsable; y, 8. Notificación del pago por el valor correspondiente al derecho de servicios por obtención del certificado.

Tomado de: Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2014)

2.1.4 Canales de Distribución

El canal de distribución de la industria es indirecto, manejado por intermediarios que llevan el producto terminado de los centros de acopio de los importadores a los puntos de venta primordialmente en canales modernos como autoservicios y farmacias, aumentando el costo de los productos y reduciendo la utilidad de la empresa.

Figura 8. Canales de Distribución

Tomado de: Armstrong, G y Kotler, P. (2011)

2.1.5 Fuerzas de Porter

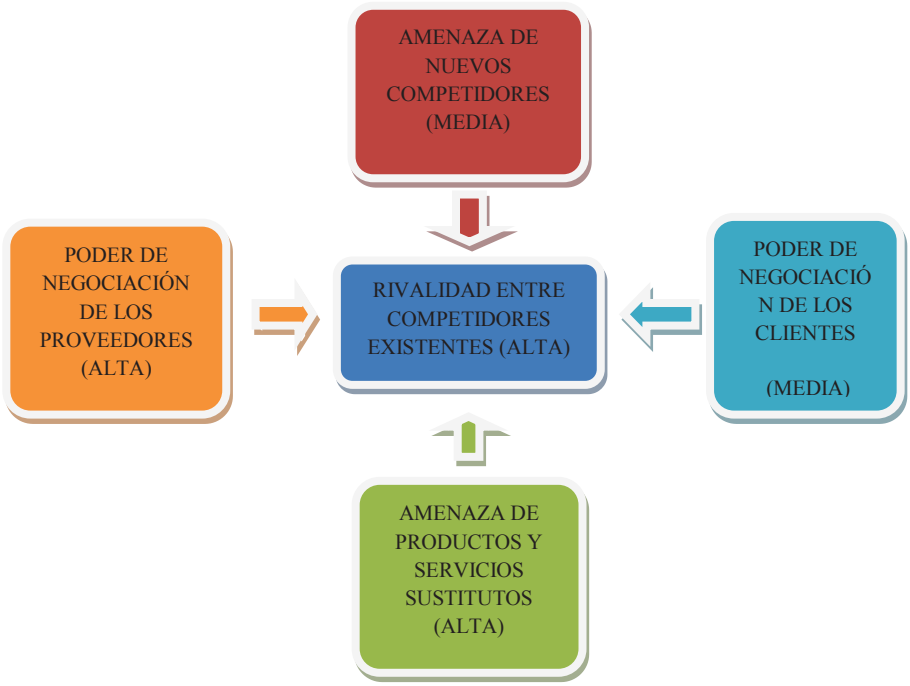


Figura 9: Fuerzas de Porter.

2.1.5.1 Rivalidad entre los competidores existentes

Existen pocos competidores en esta industria, mayoritariamente conformados por industrias farmacéuticas internacionales que deben importar sus fórmulas desde Estados Unidos o Europa incrementando sus costos de venta debido a las nuevas políticas arancelarias del país, reduciendo su efectividad comercial y abriendo brechas de mercado insatisfecho. Sin embargo el músculo financiero de estas multinacionales presenta una desventaja a nuevos competidores en la categoría. Haciendo de ésta una rivalidad alta en el mercado.

2.1.5.2 Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es alto debido a la especialización que se necesita para la producción de proteína aislada de soja, materia prima para la producción de suplementos alimenticios. El sustituto de la materia prima en suplementos alimenticios es la proteína aislada de leche vacuna, la cual contiene altas cantidades de grasas y varias personas presentan intolerancia hacia la misma.

2.1.5.3 Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación de los clientes es medio debido a que existen varias presentaciones de suplementos alimenticios en el mercado con extensas variaciones en sus precios, presentaciones y contenidos nutricionales. En la mayoría de los casos los clientes compran suplementos alimenticios en canales modernos como parte de su consumo habitual.

2.1.5.4 Amenaza de Nuevos Competidores

La amenaza de nuevos competidores es media debido al aumento de productores de derivados de la soja, quienes podrían realizar una transferencia de productos a base de soja, a productos en base a proteína de soja, con una inversión significativa en maquinaria y desarrollando el producto.

2.1.5.5 Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta debido a la variación de productos nutricionales de todo tipo. Por ejemplo en polvo, pastillas, líquidos, etc. Existen muchos tipos de productos sustitutos, sus precios varían debido a su utilidad y lugar de origen. La buena alimentación también es considerada como un producto sustituto.

2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

2.2.1 La Idea y el Modelo del Negocio

La idea es la creación de un suplemento alimenticio a base de soja para mejorar la alimentación de los quiteños, que contenga suficientes proteínas, carbohidratos y vitaminas para suplementar una de las cinco comidas recomendadas por la OMS.

Debido al incremento de tráfico y horas de oficina, la salud alimenticia de los quiteños ha ido deteriorando en los últimos años, presentado síntomas de gastritis, obesidad mórbida, estrés y fatiga. Tomando en cuenta las cifras del INEC se atribuye un 18.6% del índice de mortalidad al síndrome metabólico. Esto genera la necesidad de nuevos productos saludables pensados en la salud alimenticia de los consumidores.

La oportunidad de realizar una bebida que sea un suplemento alimentico se presenta debido a las nuevas políticas arancelarias impuestas a suplementos alimenticios como Ensure de Abbot Nutrition las cuales incrementaron el costo de sus productos, debido al incremento de los aranceles o cambios de partidas arancelarias. Con un precio promedio de $19 por lata de 400gr, los suplementos alimenticios se han vuelto un producto suntuario para la gran parte de los quiteños.

La principal ventaja competitiva del producto es la facilidad de uso, ya que al ser un producto listo para tomar, ahorra tiempo a los consumidores y facilita el traslado por parte de los mismos. Además, asegura la ingesta de proteínas, vitaminas y carbohidratos requerida en una de las cinco comidas

recomendadas por la OMS. El valor agregado que se quiere dar al producto a más de ser producción nacional es una presentación más grande de 250 ml a las encontradas actualmente en el mercado de 230 ml.

2.2.2 Estructura Legal de la Empresa

Hunger Kill Cia. Ltda. Será constituida en Quito como compañía limitada ya que se conforma por un mínimo de dos socios y un máximo de quince. En ésta compañía los socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales. Toda su facturación y trámites se realizan bajo su razón social o nombre de la empresa.

2.2.3 Misión

Somos una empresa que ofrecemos un suplemento alimenticio nutritivo y saludable dirigido a personas activas y con un tiempo reducido para cumplir una de las cinco comidas al día. Estamos comprometidos a trabajar con ética, honestidad, lealtad y desarrollar nuestro producto para cuidar la salud de las personas. Nos enfocamos a estudiantes y oficinistas que no tienen tiempo de comer. Creamos un producto listo para beber con alto contenido nutricional y una relación directa con un estilo de vida saludable además de ser un producto nacional.

2.2.4 Visión

Ser la empresa líder de suplementos nutricionales producidos en Ecuador para el año 2018. Generar una mayor conciencia sobre la importancia que tiene la nutrición en el ser humano. La marca será reconocida a nivel nacional y tendrá una excelente acogida por parte de las personas. Se esperará que el producto tenga una aceptación en todo territorio nacional.

2.2.5 Objetivos

2.2.5.1 CORTO PLAZO

- Aumentar las ventas en un nivel mayor al 15% para el segundo año de operaciones.

- Invertir en la implementación de una planta propia para el tercer año de operaciones.
- Incrementar la distribución a diferentes ciudades del país como Guayaquil, Cuenca y Manta.

2.2.5.2 MEDIANO PLAZO

- Lograr ingresar en el Top Of Mind (TOM) de los consumidores para el año 2018.
- Aumentar la presencia de HK en auto servicios para el año 2017.
- Disminuir los costos fijos y aumentar el nivel de ventas para incrementar el margen de utilidad en un 15 %.

2.2.5.3 LARGO PLAZO

- Incrementar el capital de la compañía en un 85% para realizar mejoras en la planta y aperturas de oficinas en la región costa.
- Expandir la profundidad de línea del producto a nuevos sabores al resto del país.

2.3 EL PRODUCTO

HK es un suplemento alimenticio en forma líquida a base de soja envasado con una presentación de 250 ml. Será diseñado para suplementar una de las cinco comidas diarias recomendadas por la OMS con una composición de:

Tabla 3. Fórmula y contenido nutricional

Unidades	Unidad de medida	Dilución estándar por 100 ml (*)
Energía	Kcal	250
	Kj	1057,5
Proteínas	G	9,225
Grasas	G	8,05
Ácido linoleico	G	1,575
Carbohidratos	G	34,4
Fructooligosacáridos (FOS)	G	2,1
Humedad	G	-
Vitaminas		
Vitamina A	mcg RE(UI)	202,5
Vitamina D3	mcg (UI)	1,375
Vitamina E	mg TE(UI)	4,25
Vitamina K1	Mcg	10,5
Vitamina C	Mg	40
Ácido fólico	Mcg	115
Vitamina B1	Mg	0,425
Vitamina B2	Mg	0,475
Vitamina B6	Mg	0,575
Vitamina B12	Mcg	1,8
Niacina	mg NE	5,75
Ácido pantoténico	Mg	3
Biotina	Mcg	87,5
Colina	Mg	80
Minerales		
Cenizas	G	2,3
Sodio	Mg	210
Potasio	Mg	387,5
Cloruro	Mg	355
Calcio	Mg	162,5
Fósforo	Mg	132,5
Magnesio	Mg	52,5
Hierro	Mg	2,5
Zinc	Mg	3,25
Manganeso	Mg	0,7
Cobre	Mg	0,3
Yodo	Mcg	19,75
Selenio	Mcg	11
Cromo	Mcg	11,5
Molibdeno	mcg	22

INGREDIENTES

Maltodextrina, sacarosa, aceites vegetales (aceite de soya), fructooligosacáridos, minerales (citrato de potasio, cloruro de magnesio, cloruro de sodio, fosfato dibásico de potasio, citrato de sodio, carbonato de calcio, fosfato monobásico de sodio, sulfato ferroso, sulfato de zinc, sulfato de manganeso, sulfato cúprico, cloruro de cromo, molibdato de sodio, yoduro de potasio, selenito de sodio), aislado de proteína de soya, sabor artificial.

Se pretende que el producto esté disponible en los principales autoservicios de Quito

Siendo un producto de conveniencia con poca relación emocional y más enfocado en sus atributos funcionales se espera que su compra se produzca rutinariamente después de que el mismo sea posicionado.

Figura 10. Etiqueta

Figura 11. Logo

2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

Como estrategia genérica de marketing se utilizará el liderazgo en costos siempre manteniendo control sobre el manejo del capital de la empresa para optimizar el uso de recursos.

Se aprovechará que la competencia posee costos elevados debido a las normas arancelarias, para poseer un bajo precio del producto terminado y mantener una diferencia marcada en costos de ventas. Siempre fomentando la buena alimentación y el consumo variado de alimentos para una vida saludable. En cinco años se espera que el producto sea posicionado en el mercado de Quito expandiendo la profundidad de línea de nuevos sabores, no tradicionales que atraigan más a adaptadores tardíos.

Según las fuerzas de Porter, una posible barrera de entrada que se puede generar, debido a que HK es un producto nacional y sus márgenes de utilidades no se ven diluidos en aranceles de importación, es la posible negociación de mayores márgenes de utilidad con los puntos de distribución haciendo de HK un producto más atractivo para las cadenas de distribución.

2.5 ANÁLISIS FODA

El análisis de la matriz FODA es la que mide las Fortalezas y Debilidades (internas) y Oportunidades y Amenazas (externas).

2.5.1 Fortalezas

- Equipo humano bien capacitado
- Modelo enfocado a la satisfacción del cliente.
- La materia prima no es transgénica.

2.5.2 Oportunidades

- Aumento de aranceles en otros suplementos alimenticios importados.
- Tendencia al consumo de suplementos alimenticios en Quito.

- Incremento de enfermedades metabólicas.
- Alta tendencia a consumo de productos saludables.
- Apoyo del Gobierno hacia los productores nacionales.

2.5.3 Debilidades

- La gente está acostumbrada a la presentación en polvo
- Percepción de precios bajos en bebidas.
- Alta inversión en los costos en maquinaria

2.5.4 Amenazas

- Alto nivel de desarrollo de la competencia
- Problemas con la planta de producción por parte de Aditmaq
- Falta de educación alimenticia en el Ecuador
- La calidad del producto depende de Aditmaq (Planta productora del suplemento)

Matriz FODA

FOTALEZAS (I)	OPORTUNIDADES (E)
- Equipo humano bien capacitado - Modelo enfocado a la satisfacción del cliente - La materia prima no es transgénica	- Aumento de aranceles en otros suplementos alimenticios - Tendencia al consumo de suplementos alimenticios en Quito - Incremento de enfermedades metabólicas - Alta tendencia a consumo de productos saludables - Apoyo del Gobierno hacia los productores nacionales.
DEBILIDADES (I)	**AMENAZAS (E)**
- La gente está acostumbrada a la presentación en polvo - Cultura de bajo precio por bebidas. - Alta inversión en los costos en maquinaria	- Alto nivel de desarrollo de la competencia - Problemas con la planta de producción - Falta de educación alimenticia en el Ecuador - La calidad del producto se basa en la calidad de la materia prima

Figura 12: Matriz FODA

2.5.5 Estrategia del FODA

Una vez expuestas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se procede a realizar las estrategias del FODA ya que si se usan las fortalezas se puede atacar las debilidades y aprovechando las oportunidades se protege las posibles amenazas.

- Debido a los altos costos de inversión inicial en maquinaria se optó por subcontratar el proceso de producción a Aditmaq para una mejora de los recursos de la empresa.

- Gracias al aumento de los aranceles en ciertos productos alimenticios se fomentará el consumo nacional, es decir, la producción nacional tendrá una mejor acogida.
- Las personas se inclinan a la nueva tendencia de consumir productos saludables, esto será beneficioso al momento de abrir mercado al producto y a estimular a los consumidores a mantener una buena alimentación.
- Al usar canales modernos el producto tendrá mayor alcance geográfico y así los consumidores tendrán mayor accesibilidad del producto.

CAPÍTULO 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El presente capítulo busca identificar los hábitos y actitudes del mercado frente al consumo de alimentos suplementos nutritivos y la respuesta del mismo al producto HK (suplemento alimenticio a base de soja.) Además se buscará encontrar respuestas sobre gustos y preferencias del consumidor, frecuencia de consumo para la formulación de estrategias que cubran las necesidades del mercado objetivo.

3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

Determinar la factibilidad de introducir al mercado quiteño un suplemento nutricional a base de soja siendo este un mercado afectado por la implementación de nuevas políticas arancelarias que han incrementado el costo de los productos existentes.

Siendo la soja una fuente importante de proteínas con un costo menor a los cárnicos, es factible usarla como base de un suplemento alimenticio líquido que remplace a una de las cinco comidas al día recomendadas por la OMS.

3.2 PROBLEMA DE GERENCIA

Determinar si la creación y comercialización de un suplemento alimenticio a base de soja es factible y rentable en la ciudad de Quito.

3.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Determinar la acogida de un suplemento alimenticio ecuatoriano, en la ciudad de Quito en el mercado objetivo que se establecerá.

3.3.1 Objetivos de Investigación

- Determinar los gustos y preferencias de los usuarios de suplementos nutricionales.

- Establecer cuáles son los puntos de venta clave para el mercado objetivo.
- Indagar acerca de la percepción de valor y la sensibilidad al precio de los consumidores frente a los suplementos alimenticios.

3.3.2 Cuadro de Hipótesis

Tabla 4. Tabla de Hipótesis

	PREGUNTAS	OBJETIVO	HIPÓTESIS
1	¿Consume usted suplementos alimenticios?	Conocer si las personas consumen suplementos alimenticios	Por lo menos un 30% consume algún tipo de suplemento alimenticio
2	¿En qué lugar adquiere sus suplementos alimenticios?	Saber en que lugar es donde más adquiere los suplementos los quiteños.	La mayoría de las personas los adquiere en supermercados y farmacias
3	¿Cada cuanto usted consume un suplemento alimenticio?	Conocer los niveles de consumo de suplemento alimenticio	Los quiteños que consumen suplementos ingieren por lo menos una vez al día
4	¿Revisa la información nutricional sobre los alimentos que consume?	Saber el nivel de conciencia de las personas acerca de los productos que consume	La mayoría de las personas revisa la información nutricional en sus alimentos
5	¿Cuál es la presentación más adecuada para un suplemento alimenticio envasado?	Identificar las preferencias en relación a los envases de los consumidores	La mayoría de los consumidores están acostumbrados a latas
6	¿Cuál sería la cantidad ideal en un suplemento alimenticio?	Determinar la medida preferida por los consumidores	Entre 150 ml y 250 ml
7	¿Consumiría un suplemento alimenticio hecho en Ecuador?	Investigar acerca de la percepción que se tiene sobre la marca país	Las personas si consumirían un suplemento hecho en Ecuador
8	¿Cuál es el mercado objetivo al cual enfocarse?	Establecer el mercado objetivo	Hombres y mujeres entre 15 y 35 años de nivel socioeconómico Medio-Alto y Alto
9	¿Conoce usted los beneficios de la soja?	Investigar la percepción sobre los beneficios nutricionales acerca de la soja	La mayoría de personas conoce a la soja como fuente importante de proteína
10	¿Cuál es el principal motivador para el consumo de un suplemento alimenticio?	Conocer la motivación de los consumidores para el uso de suplementos alimenticios	La salud es el principal motivador
11	¿Es un producto de conveniencia o un extra en compras habituales?	Indagar los hábitos de consumos de los posibles consumidores	La mayoría de personas lo compran como un producto habitual
12	¿Con qué frecuencia compra suplementos alimenticios?	Conocer la frecuencia de compra	La gente compra en promedio 2 veces al mes un suplemento alimenticio en polvo
13	¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un suplemento alimenticio envasado de 250 ml?	Fijar el precio del producto	Se espera que la gente esté dispuesta a pagar entre 2 a 3 dólares
14	¿Cuántas comidas consume usted al día?	Conocer los hábitos alimenticios de las personas	La mayoría de las personas consumen 3 o menos comidas al día

3.4 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Tabla 5. Necesidades de Información

VARIABLE	NECESIDADES DE INFORMACIÓN	METODOLOGÍA	FUENTES PRIMARIAS	FUENTES SECUNDARIAS
CLIENTES	Gustos	Encuesta, FG	X	
	Frecuencia de consumo	Encuesta	X	
	Disponibilidad a pagar	Encuesta	X	
	Preferencias	FG	X	
	Hábitos alimenticios	FG	X	
	Intención de compra	Encuesta	X	
	Lugar de compra	Encuesta, FG	X	
	Uso de productos similares	Encuesta, FG	X	
COMPETENCIA	Ventas	Super de Compañías, SRI		X
	Costos	Entrevista a expertos	X	
	Segmento	Entrevista a expertos	X	
	Proveedores	Entrevista a expertos	X	
	Alcance	Investigación de campo	X	
	Canales de distribución	Entrevista a expertos	X	
	Puntos de venta	Investigación de campo	X	
	Tiempo de desaduanización	Entrevista a expertos	X	
	Calidad percibida	Encuestas	X	
PROVEEDORES	Tiempo de entrega	Entrevista a expertos		X
	Costos	Entrevista a expertos		X
	Ubicación	Entrevista a expertos		X
	Número de proveedores	Entrevista a expertos		X
	Poder de negociación	Entrevista a expertos		X
	Disponibilidad de entrega	Entrevista a expertos		X
	Pedidos mínimos	Entrevista a expertos		X
	Calidad de producto	Entrevista a expertos		X
PRODUCTOS SUSTITUTOS	Cuales son	Super de Compañías		X
	Donde se consiguen	Encuesta, FG	X	
	Cuales marcas conocen	Encuesta	X	
	Puntos de venta	investigación de campo	X	
	Frecuencia de consumo	Encuesta, FG	X	
	Calidad percibida	FG	X	
	Funcionalidad	FG	X	
	PVP	investigación de campo	X	

3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para el diseño de investigación del proyecto, se utilizará dos tipos de investigación, cualitativa y cuantitativa. Estás metodologías permitirán generar información primaria específica que no se ha encontrado en fuentes secundarias, trascendente para la toma de decisiones del proyecto a realizarse.

3.5.1 Definición de Información Necesaria

Este proceso comienza con una investigación exploratoria para una recopilación de información, lo cual brindará una mejor comprensión de los consumidores. (Hair. J, Bush. R, Ortinau. D. 2010) Sus hábitos, actitudes y la aceptación de un suplemento alimenticio en forma líquida para la generación de hipótesis.

Una vez completado este proceso, se procede a una investigación concluyente descriptiva que describa las características específicas del mercado, acepte o rechace las hipótesis realizadas y así concluir con un proceso de toma de decisiones con información que sustente las medidas que se tomen en la empresa.

3.5.2 Análisis de Datos Secundarios

Los datos secundarios se generaron previamente con un objetivo diferente a la investigación planteada. Sin embargo, están relacionados y comparte información útil para la investigación. Los datos secundarios es una fuente de información rápida publicada por terceros que debe ser analizada minuciosamente antes de levantar la información primaria. (Hair. J, Bush. R, Ortinau. D. 2010)

El presente trabajo de investigación, utilizó información secundaria para la realización del capítulo 2 el cual utilizó fuentes secundarias para el análisis y descripción de la industria, el análisis de las fuerzas de Porter y las tendencias del mercado. La información secundaria fue utilizada primordialmente de fuentes gubernamentales y organizaciones internacionales que sustentan la veracidad de esta información.

3.5.3 Investigación Cualitativa

En la siguiente investigación se aplicarán métodos cualitativos como entrevistas a expertos y grupos focales debido a que esta información tiene un carácter de percepción no numérico, es decir, se van a observar las cualidades, las percepciones y los gustos de los clientes.

3.5.3.1 Entrevista a Expertos

La entrevista a expertos es una herramienta que ayuda a conocer el tema desde una perspectiva más amplia y mucho más clara, ya que con la experiencia y conocimiento del experto se puede comprender a profundidad las inquietudes planteadas.

Para el presente trabajo de titulación se realizarán 2 entrevistas a expertos. La primera al Doctor en nutrición Juan Naranjo, experto en el campo de la salud, nutrición y cuidado en la alimentación de los deportistas. La segunda a la Ingeniera Yolanda de Álvarez ejecutiva de Herbalife, experta en el manejo de los clientes y el mercado. El objetivo de las entrevistas con cada experto es obtener información acerca del grupo objetivo al que se desea plantear y despejar inquietudes sobre el tema escogido.

Entrevista 1

Participante: Nutricionista y Deportólogo Juan Naranjo

Profesión: Nutricionista y Creador de Medical Track en Axis

Fecha: Martes, 29 de julio 2014

Lugar: Centro Médico Axis

Duración: 10 minutos y 18 segundos

Al iniciar la entrevista con el Doctor Juan Naranjo se habló sobre si existe un problema nutricional en las personas de Quito, el cual respondió que si existen problemas de nutrición como la obesidad y que estos problemas están marcados por las clases sociales, siendo que en los estratos sociales medios y

altos es donde más se presenta este problema. También dijo que la ingesta calórica y proteínica en una comida depende de cada persona debido a su contextura, edad y actividad física. Su postura frente a los suplementos nutricionales es que deberían ser usados solo para personas que no tienen tiempo de ingerir las proteínas, vitaminas y calorías en un día, es decir, para personas ocupadas que no poseen tiempo de almorzar o desayunar. El beneficio de usar suplementos alimenticios es complementar la ingesta calórica recomendada por la OMS en un día. El consumo de un suplemento alimenticio en personas no activas depende de cada persona, es decir, cuantas calorías consume diariamente.

Lo principal en un suplemento para poder remplazar una comida es el número de calorías, independientemente que vengan de los carbohidratos o proteínas, sin dejar a un lado la cantidad de carbohidratos, vitaminas o proteínas. También, menciona los efectos secundarios de consumir suplementos alimenticios los cuales tienden a ser dependiente del suplemento y si se consume en exceso sin supervisión médica, tiene tendencia a engordar.

Con la entrevista al experto en nutrición se pudo concluir que el suplemento alimenticio es muy bueno para personas que no poseen tiempo de consumir la ingesta calórica recomendada por la OMS. Además, se debe concientizar a las personas a alimentarse de mejor formar ya que la tendencia de los ecuatorianos es a engordar cada vez más.

Ver anexo 3 entrevista a expertos

Entrevista 2

Participante: Cuerpo de presidentes de Herbalife Yolanda de Alvarez

Profesión: Presidenta de Herbalife

Fecha: Jueves, 7 de agosto 2014

Lugar: Oficinas Herbalife Ed. La Previsora

Duración: 22 minutos

En la entrevista con Yolanda de Álvarez ejecutiva de Herbalife se derterminó que la compañía tiene 30 años en el mercado mundial y está aprobada por 90 ministerios de salud pública a nivel mundial como un suplemento nutricional, Yolanda habla del uso de productos naturales un lugar de productos farmacéuticos químicos, dejando a estos para casos de emergencia o receta médica únicamente. Dentro de los mayores consumidores de Herbalife nota a personas que desean mantener un mejor estilo de vida, su principal producto es la "fórmula 1" un suplemento nutricional a base de soja complementado por otros productos de Herbalife. El principal problema del mercado es la falta de conocimiento y la falta de continuidad de consumo de los clientes, entre las fortalezas de Herbalife son su capacidad de persuadir a los clientes ya sean sus distribuidores o consumidores de un mejor estilo de vida y crecimiento personal para su equipo interno, se menciona mucho una nueva actitud del mercado frente al uso de suplementos en la población frente al mercado 20 años atrás. En conclusión la ventaja de Herbalife es la cercanía de sus representantes con sus clientes al usar un canal multinivel la afinidad de sus representantes con sus consumidores representa una gran fortaleza para la compañía.

Ver anexo 3 entrevista a expertos

3.5.3.2 Grupo Focal

Un grupo focal o focus group es un entrevista grupal abierta en la que se realizan varias preguntas a los entrevistados conjuntamente. Esta herramienta cualitativa no existe respuestas correctas ni respuestas incorrectas ya que sirve para saber la percepción del consumidor sobre el producto que está por salir al mercado.

Metodología

Participantes: Personas entre los 19 a 29 años de edad

Profesión: Estudiantes universitarios y empleados privados

Fecha: Domingo, 24 de agosto 2014

Lugar: Casa de Santiago Andrade, Pinar Bajo.

Duración: 32 minutos y 35 segundos

Moderador: Santiago Andrade

Resultados

El grupo focal arrojó resultados cualitativos importantes para la investigación, entre ellos se resaltarán los resultados más importantes y relevantes para el estudio.

- La mayoría de los participantes han consumido algún tipo de suplemento o complemento alimenticio. En general los participantes concuerdan que el desayuno es el alimento que les cuesta más consumir por su tiempo.
- Algunos de ellos llevan el almuerzo a su oficina o consumen cualquier tipo de comida rápida. Pocos pueden regresar a su casa a almorzar.
- En la mayoría de los casos de los participantes, no alcanzan a comer en algunas ocasiones y compran comida chatarra o cualquier alimento empaquetado.
- Algunos de los entrevistados usaban suplementos o complementos alimenticios añadidos a su alimentación diaria para llenar deficiencias de proteínas y vitaminas. Aisladamente se menciona que los consumían para aumentar de peso.
- Todos los participantes conocen la diferencia entre un suplemento y un complemento alimenticio. La mayoría de los participantes desconocen la cantidad de kilocalorías necesarias para una dieta diaria y ninguno de ellos revisa el nivel nutricional de los alimentos que consumen.
- La principal motivación de los participantes para consumir suplementos alimenticios es el ahorro de tiempo, mejorar su salud y su productividad diaria, ya que al no alimentarse bien se sienten cansados o con sueño.

- Los participantes prefieren una proteína de soja (vegetal) ya que si fuera proteína animal no se puede digerir bien.
- El producto se apreció como algo que se consumiría en el desayuno para el ahorro de tiempo en las mañanas ya que la mayoría no desayuna por salir rápido a sus labores diarias.
- Aisladamente se menciona que se usaría el suplemento en el almuerzo en horas de oficina ya que si existen reuniones o trabajo acumulado no tendrían tiempo de salir a almorzar o comer algo que se demore en preparar.
- A todos los participantes les agrada la idea de un suplemento alimenticio listo para tomar. Su principal asociación fue con la avena Alpina lista.
- El principal sabor del producto mencionado por los participantes el vainilla. Aisladamente se menciona que fresa y chocolate son los sabores más comunes junto con el de vainilla.
- Se menciona que el precio del suplemento debe ser menor al de un almuerzo que se pueda conseguir fuera de oficina.
- El incremento de los costos de los suplementos alimenticios debido a las políticas del Gobierno es el principal motivo para que hayan dejado de consumirlos.
- Todos los participantes concuerdan que un suplemento alimenticio hecho en Ecuador no disminuye la calidad del suplemento y si lo consumirían, ya que ahora tienen confianza en la producción nacional.
- La mayoría de los participantes buscarían el producto en autoservicios como: Supermaxi, Oki Doki o Fybeca. Aisladamente se menciona que buscarían en Supermaxi por facilidad de pago debido a tarjetas de débito o de crédito y por comprar más productos para tenerlos en casa.
- También, algunos de los participantes lo comprarían en la tienda más cercana por comodidad y cuando no tienen tiempo para almorzar. La

apreciación del producto es más como un producto alimenticio que como un producto de salud.

- Para concluir, todos de los participantes prefieren un envase de Tetrapack y lo volverían parte de su rutina ya que no están acostumbrados a desayunar.

Ver anexo 1 guía de grupo focal

3.5.4 Investigación Cuantitativa

En la siguiente investigación se aplicarán métodos cuantitativos. El método descriptivo usa la herramienta de encuestas debido a que esta información tiene un carácter numérico. Esta herramienta permite conocer los resultados de manera concluyente.

3.5.4.1 Técnicas para la obtención de datos cuantitativos

Una vez realizada la investigación cualitativa se procede a generar la investigación cuantitativa que mida y fundamente con datos estadísticos. Se utilizará la técnica de encuestas con un método no probabilístico de bola de nieve debido a la falta de una base de datos para conseguir participantes homogéneos conformes a la segmentación deseada. Para evitar sesgos de muestra, también se aplicará cuotas de muestreo, lo cual asegurará la diversificación de la muestra en los diferentes rangos de edades propuestos por los investigadores. (Hair. J, Bush. R, Ortinau. D. 2010)

3.5.4.2 Diseño del cuestionario

El cuestionario está diseñado en base a la tabla de necesidades de información y a los hallazgos de los grupos focales para recabar información estadística relevante para el proceso. Los cuestionarios serán llenados de manera física para ser codificados y analizados por los investigadores.

3.5.4.3 Proceso de muestreo y tamaño de la muestra

Esta metodología se basa en criterio personal de los investigadores para seleccionar elementos homogéneos entre los participantes intentando disminuir el sesgo de los resultados.

La técnica de muestreo que se utilizará será una técnica híbrida combinando bola de nieve con cuota de muestra, la cual inicia con el investigador buscando un participante con el perfil requerido, el cual posteriormente referirá a otros participantes generando un grupo más homogéneo y a la vez se asegurará la diversificación entre rangos de edades brindando información más certera acerca de los participantes.

La ventaja de utilizar esta metodología es que permite encontrar participantes con características similares, disminuyendo la probabilidad de sesgo de la información. (K. Malhotra. 2008)

Debido a que estas técnicas de muestreo no probabilístico y una metodología de bola de nieve, los criterios obtenidos de esta investigación servirán para medir las pautas y la aceptación para el lanzamiento de un suplemento alimenticio a base de soja en presentación bebible en la ciudad de Quito.

Por la dificultad de encontrar individuos que pertenezcan al mercado meta de este producto se opta por estos métodos. Debido a este método, los resultados pueden verse afectados al escoger aleatoriamente a los participantes, considerando el criterio del no probabilístico. Se determina que el error de la muestra será de un 6%, ya que al realizar las encuestas piloto, se pudo observar que la encuesta necesita ser una encuesta guiada en lugar de auto aplicada debido a errores en las respuestas de los participantes que generan un sesgo en la muestra. Se procederá a realizar un total de 273 encuestas con un margen del 6% de error.

Fórmula para el cálculo de la muestra (Galindo, 2006)

$$n = \frac{N * p * q}{(N-1)(e^2/4) + (p * q)}$$

Dónde:

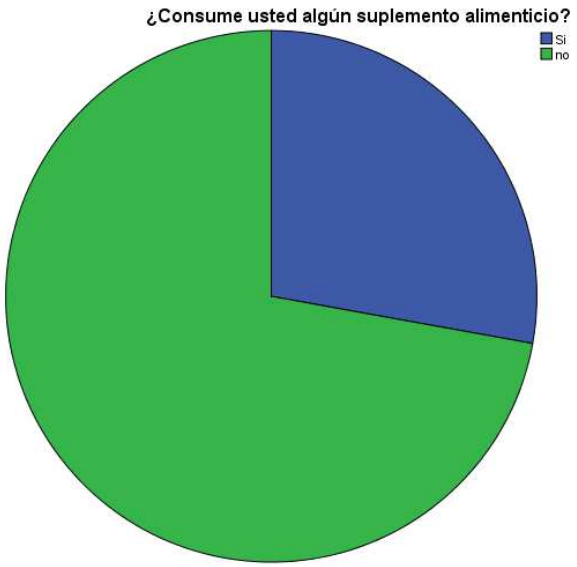
N	Universo	16162
P	Probabilidad de éxito	50%
Q	Probabilidad de fracaso	50%
E	Margen de error aceptado	6%
n	Tamaño de la muestra	273

3.5.4.4 Plan para el análisis de datos

Una vez obtenido toda la información sobre las encuestas realizadas, se procederá a efectuar una revisión de todas las preguntas obtenidas y así poder depurar toda la información que no aporte al objetivo de la investigación. Se pueden observar los siguientes resultados.

INFORMACIÓN GENERAL

1.- ¿Consume usted algún suplemento alimenticio?



¿Consume usted algún suplemento alimenticio?

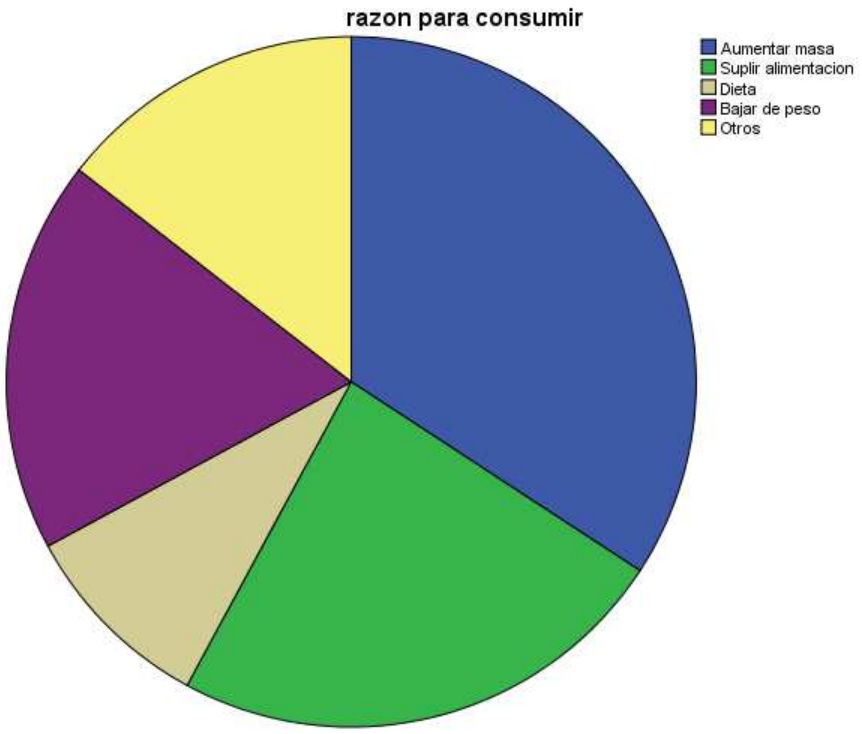
Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	76	27,8
no	197	72,2
Total	273	100,0

Figura 13. Consumo Suplementos

En los resultados de la encuesta se puede observar que el 27,8% consume algún suplemento alimenticio, mientras que el 72,2% de los encuestados no consumen ningún tipo de suplemento alimenticio.

Las siguientes preguntas (1.1 - 9) son tabuladas con los participantes que respondieron que sí consumían un suplemento alimenticio.

1.1 ¿Por qué consume un suplemento alimenticio?



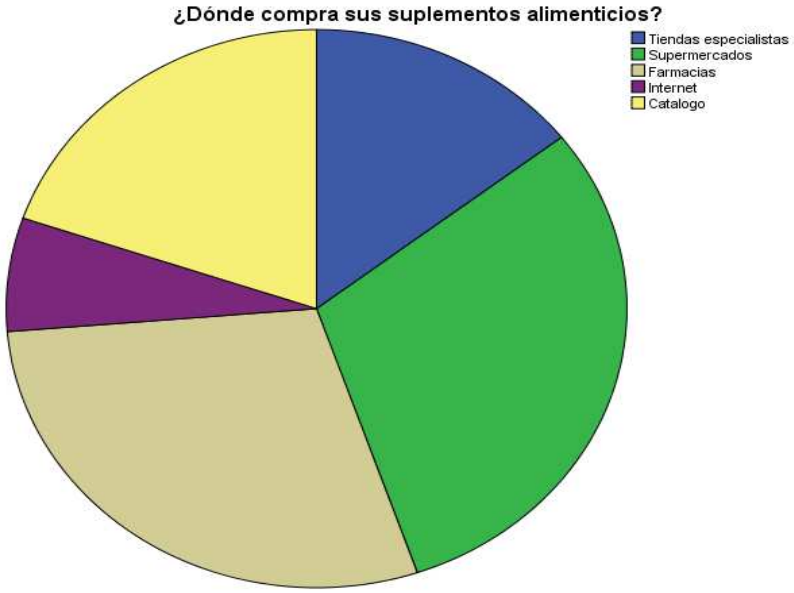
Razón para consumir

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Aumentar masa	26	34,2
Suplir alimentación	18	23,7
Dieta	7	9,2
Bajar de peso	14	18,4
Otros	11	14,5
Total	76	100,0

Figura 14. Razones para consumir un suplemento alimenticio

Los encuestados respondieron que la principal razón para consumir un suplemento alimenticio es para aumentar masa muscular con un 34,2%, suplir alimentación con un 23,7%, bajar de peso con un 18,4%, otros motivos con un 14,5% y por dieta un 9,2%.

2.- ¿Dónde compra con mayor frecuencia, sus suplementos alimenticios?



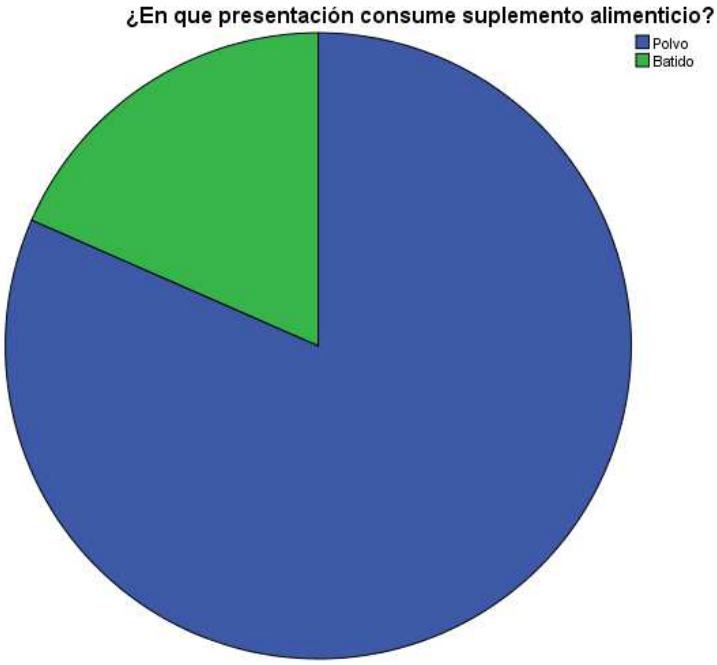
¿Dónde compra sus suplementos alimenticios?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas especialistas	11	14,5
Supermercados	23	30,3
Farmacias	22	28,9
Internet	5	6,6
Catalogo	15	19,7
Total	76	100,0

Figura 15. Donde compran los suplementos alimenticios

La mayoría de los entrevistados compran el suplemento en un supermercado con un 30,3%, las farmacias ocupan el segundo lugar con un 28,9% y las demás opciones están repartidas equitativamente las cuales son por catálogo, tiendas especialistas e internet.

3.- ¿En que presentación compra suplemento alimenticio?



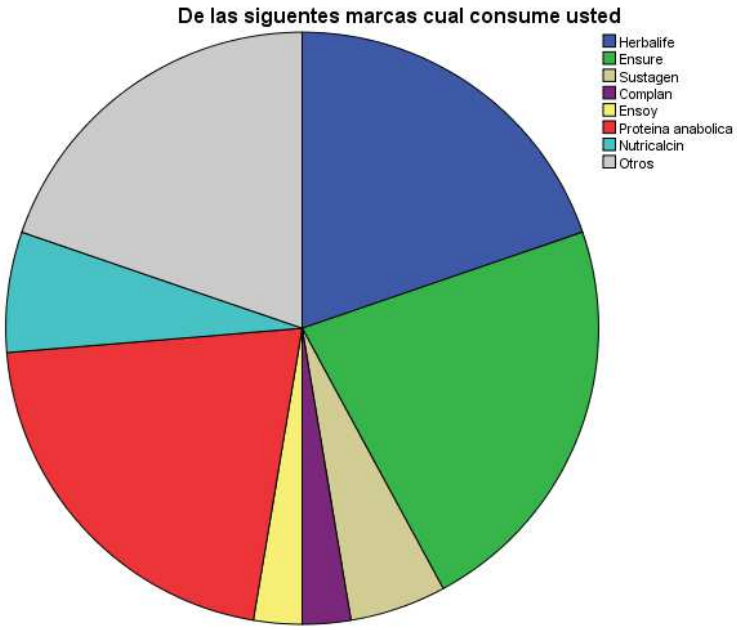
¿En que presentación consume suplemento alimenticio?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Polvo	62	81,6
Batido	14	18,4
Total	76	100,0

Figura 16. Presentación en que consumen los suplementos

El 81,6% de las personas consume en presentación de polvo mientras que el 18,4% lo hace por medio de un batido, es decir, que la gente demanda mayor cantidad de tiempo para preparar un suplemento alimenticio.

4.- De las siguientes marcas, ¿Cuál consume usted?



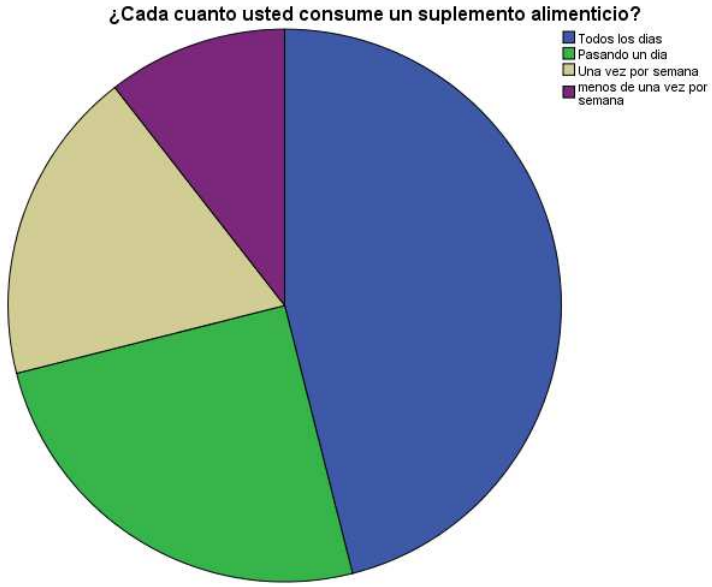
De las siguientes marcas cual consume usted

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Herbalife	15	19,7
Ensure	17	22,4
Sustagen	4	5,3
Complan	2	2,6
Ensoy	2	2,6
Proteína anabólica	16	21,1
Nutricalcín	5	6,6
Otros	15	19,7
Total	76	100,0

Figura 17. Marcas que consumen

La marca más consumida es Ensure con un 22,4% de ahí le sigue las proteínas de gimnasio con un 21,1% y en tercer lugar se encuentra Herbalife con un 19,7%. A la vez las personas consumen otros suplementos no mencionados el la encuesta con un 19,7% y las otras marcas tienen un porcentaje muy pequeño pero equitativo.

5.- ¿Cada cuánto usted consume un suplemento alimenticio?



¿Cada cuanto usted consume un suplemento alimenticio?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	35	46,1
Pasando un día	19	25,0
Una vez por semana	14	18,4
menos de una vez por semana	8	10,5
Total	76	100,0

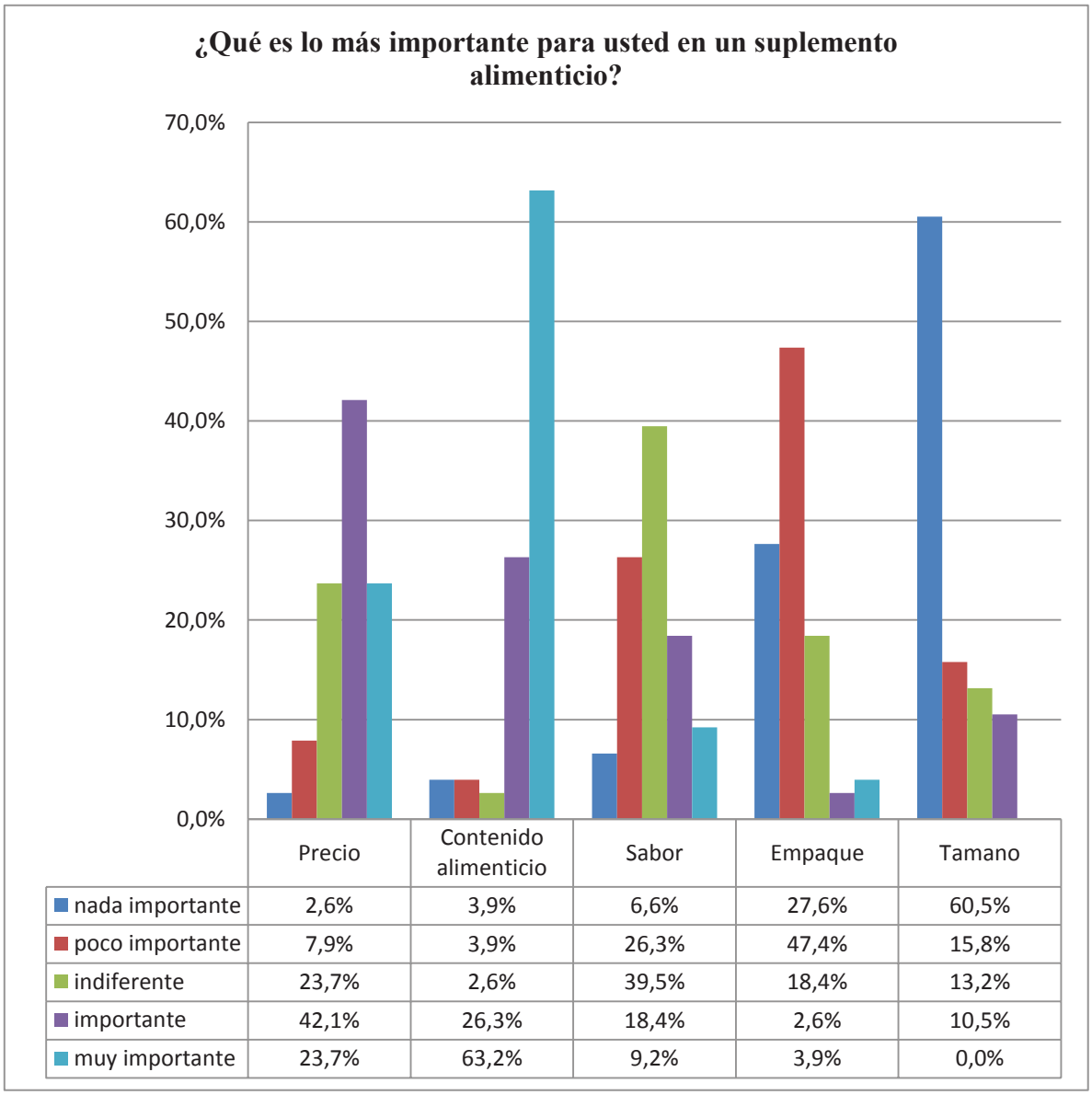
Figura 18. Cada cuanto consumen un suplemento

Las personas con un 46,1% consumen todos los días, un 25% pasando un día y un 18,4% una vez por semana. El otro porcentaje restante lo consume muy

rara vez, es decir, menos de una vez por semana y es el 10,5% de los encuestas que si consumen un suplemento alimenticio.

6.- ¿Qué es lo más importante para usted en un suplemento alimenticio?

En esta pregunta se realizó un cruce de variables entre los participantes que consumían suplementos alimenticios y sus percepciones frente a características específicas de los suplementos como precio, contenido alimenticio, sabor, empaque y tamaño.



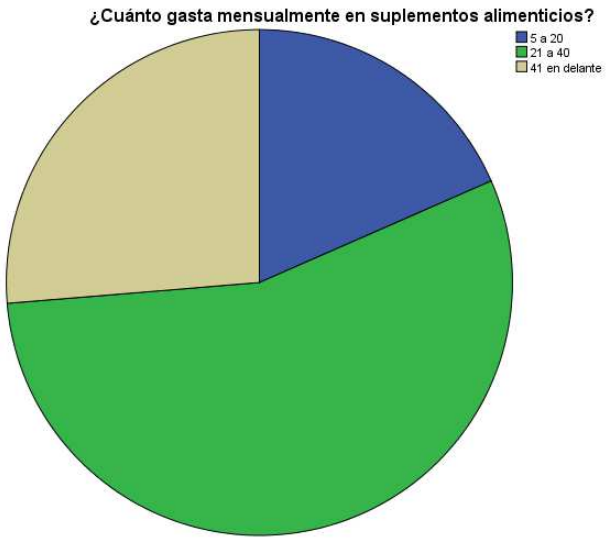
	Precio	Contenido alimenticio	Sabor	Empaque	Tamano
nada importante	2,6%	3,9%	6,6%	27,6%	60,5%
poco importante	7,9%	3,9%	26,3%	47,4%	15,8%
indiferente	23,7%	2,6%	39,5%	18,4%	13,2%
importante	42,1%	26,3%	18,4%	2,6%	10,5%
muy importante	23,7%	63,2%	9,2%	3,9%	0,0%

Figura 19. Lo más importante en un suplemento

De las personas que consumen suplementos alimenticios han dicho que el precio es importante dándole un 4, el contenido alimenticio es muy importante con un valor de 5, el sabor le es indiferente con un valor de 3, el empaque es poco importante con un valor de 2 y el tamaño es nada importante con un valor de 1.

En resumen, cada variable analizada independientemente dio como resultado que en cada elemento mencionado el valor que se le ha mencionado en el párrafo de arriba es el que más encuestados lo dijeron siendo este una promedio.

7.- ¿Cuánto gasta usted mensualmente en suplementos alimenticios?



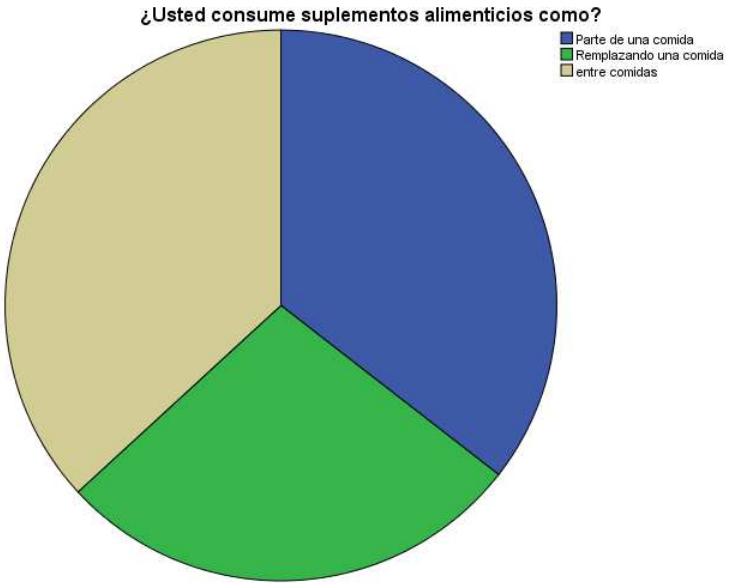
¿Cuánto gasta mensualmente en suplementos alimenticios?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
5 a 20	14	18,4
21 a 40	42	55,3
41 en delante	20	26,3
Total	76	100,0

Figura 20. Gasto en suplementos

Más de la mitad de los encuestados gastan alrededor de $21 a $40 mensualmente representando el 55,3%. El 26,3% gasta más de $40 mensuales lo que representa un gasto significativo para los ingresos mensuales, mientras que le 18,4% gasto alrededor de $5 a $20 al mes.

8.- ¿Usted consume un suplemento alimenticio como?



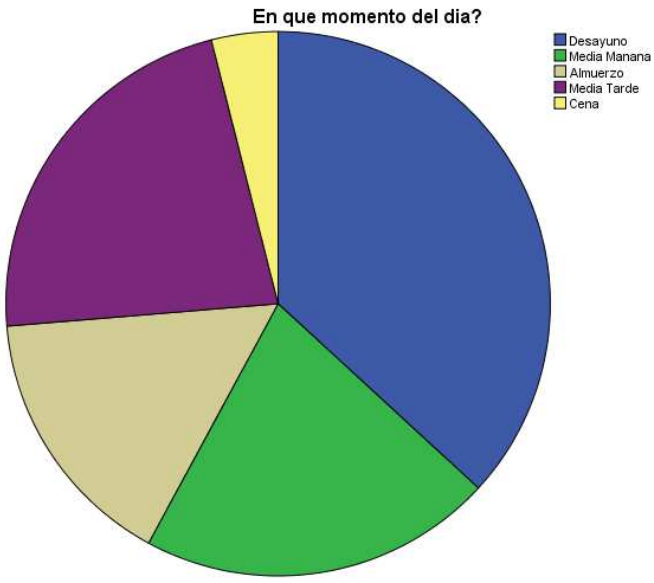
¿Usted consume suplementos alimenticios como?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Parte de una comida	27	35,5
Remplazando una comida	21	27,6
Entre comidas	28	36,8
Total	76	100,0

Figura 21. Como consumen los suplementos

Las respuestas de los participantes fueron equitativas ya que no existe gran diferencia entre las opciones planteadas siendo un 36,8% que comen entre comidas, un 35,5% lo consumen en las comidas y un 27,6% lo hace reemplazando una comida.

¿Y en qué momento del día?



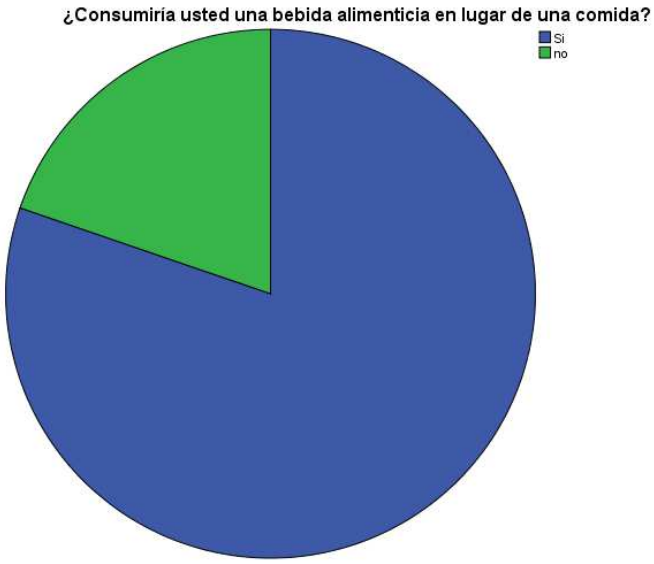
En que momento del día

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Desayuno	28	36,8
Media Mañana	16	21,1
Almuerzo	12	15,8
Media Tarde	17	22,4
Cena	3	3,9
Total	76	100,0

Figura 22. Momento en el que consumen suplementos

Además, los encuestados prefieren consumirlo en el desayuno con un 36,8%, en la media tarde con un 22,4%, en la media mañana con un 21,1%, en el almuerzo con un 15,8% y en la cena con un 3,9%.

9.- ¿Consumiría usted un suplemento alimenticio en presentación bebible en lugar de una comida?



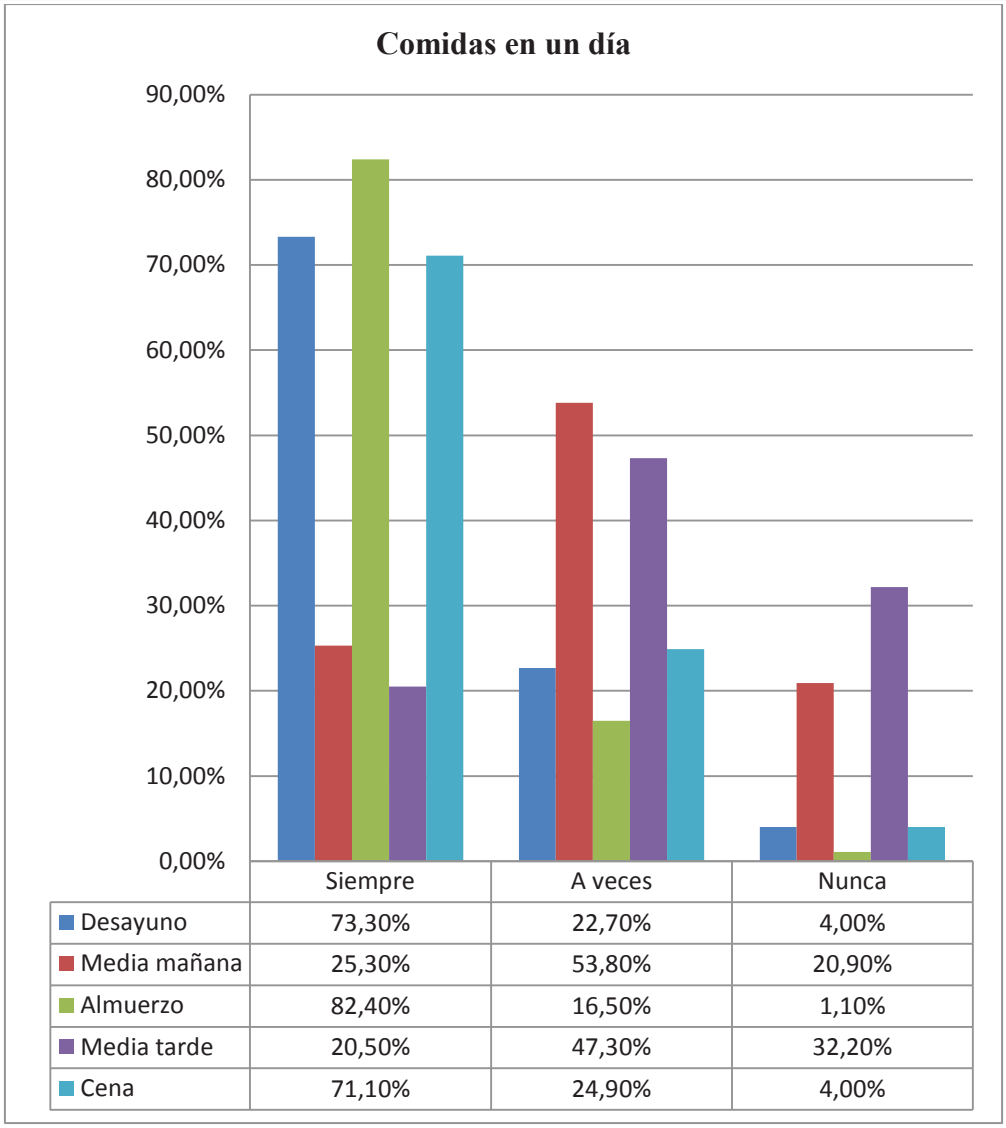
¿Consumiría usted una bebida nutritiva en lugar de una comida?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	61	80,3
no	15	19,7
Total	76	100,0

Figura 23. Reemplazo de una comida por un suplemento

La mayoría de las personas respondieron que si cambiarían una comida por un suplemento con un 80,3% y el 19,7% dijeron que no cambiaran una comida por un suplemento

10.- Marque con una x las comidas que consume en un día normal



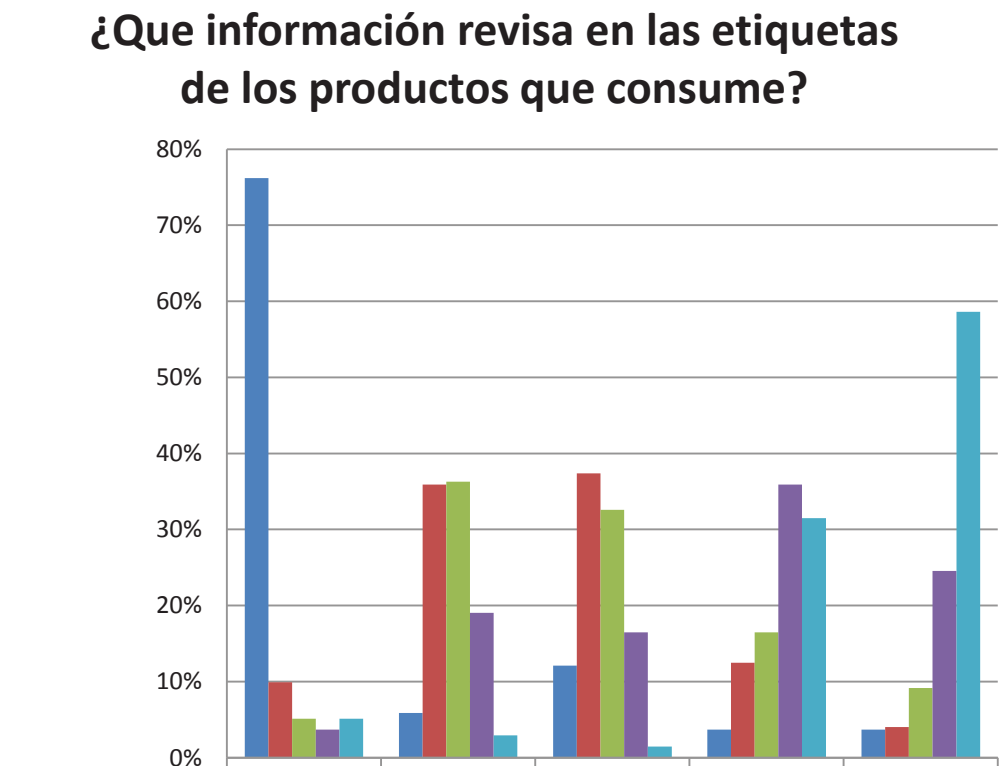
	Siempre	A veces	Nunca
Desayuno	73,30%	22,70%	4,00%
Media mañana	25,30%	53,80%	20,90%
Almuerzo	82,40%	16,50%	1,10%
Media tarde	20,50%	47,30%	32,20%
Cena	71,10%	24,90%	4,00%

Figura 24. Comidas en un día

Las personas en un 73,3% de toda la muestra dijeron que siempre desayunan mientras que el 22,7% lo hacen a veces y un 4% nunca lo hacen. En la media mañana un 25,3% consume algún alimento mientras que la mayoría de las personas lo hacen a veces siendo este un 53,8% y nunca lo consume es un 20,9%. El almuerzo es la comida que gran parte de la población lo hace con un 82,4% y un 16,5% lo hacen a veces, mientras que el 1,1% nunca almuerzan. En la media tarde un 20,5% comen algún alimento y el 47,3% lo hace de vez en cuando, sin embargo un 32,2% nunca come una media tarde lo cual es

fundamental para no llegar a la cena con tanta hambre. El 71,1% siempre merienda y un 24,9% lo hace a veces. Un 4% nunca merienda.

11.- ¿Qué información revisa en las etiquetas de los productos que consume?



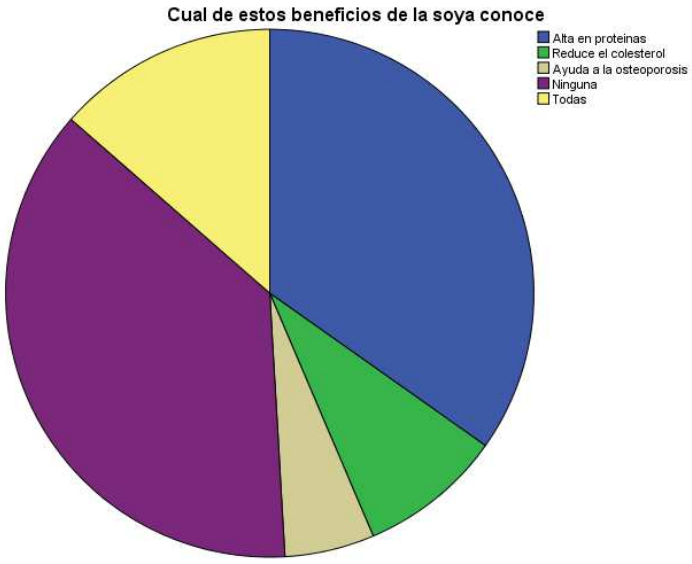
	Otros	Ingredientes	Origen	Contenido Nutricional	Fecha
nada importante	76%	6%	12%	4%	4%
poco importante	10%	36%	37%	12%	4%
Indiferente	5%	36%	33%	16%	9%
Importante	4%	19%	16%	36%	25%
muy importante	5%	3%	1%	32%	59%

Figura 25. Información de un producto

Al preguntar a las personas sobre la información que revisa en un producto se puede deducir que la fecha de caducidad y el contenido nutricional son muy importante e importante respectivamente, siendo los ingredientes indiferente al momento de tomar decisiones de compra. El origen y otros elementos que

pueden existir en un producto son poco importantes y nada importantes para las personas.

12.- ¿Cual de estos beneficios de la soya conoce?



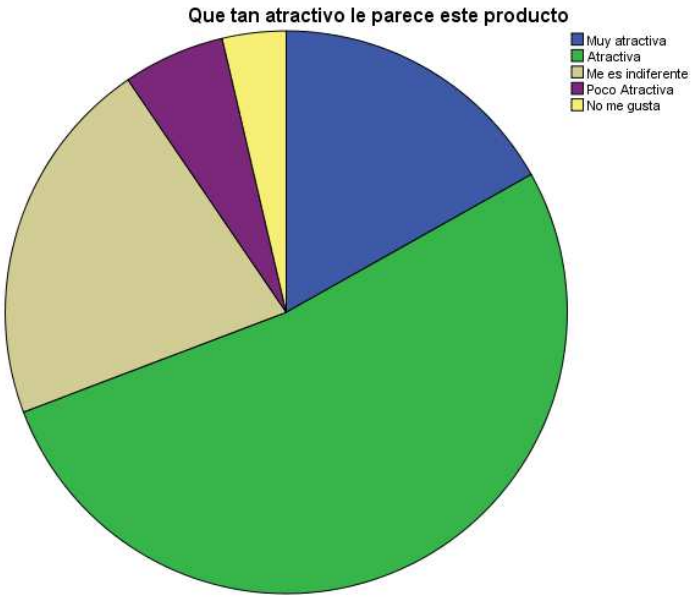
Cual de estos beneficios de la soya conoce

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Alta en proteínas	95	34,8
Reduce el colesterol	24	8,8
Ayuda a la osteoporosis	15	5,5
Ninguna	102	37,4
Todas	37	13,6
Total	273	100,0

Figura 26. Beneficios de la soja

El 37,4% de las personas encuestadas no conoce ningún beneficio de la soja, mientras que el 34,8% sabe que es alta en proteínas y el 13,6% conoce todos los beneficios de lo soja.

13.- ¿Que tan atractivo le parece este producto?



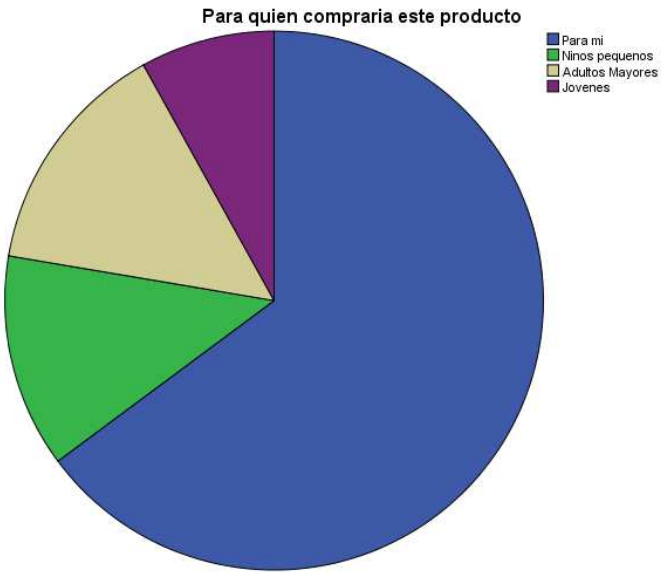
Que tan atractivo le parece este producto

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Muy atractiva	46	16,8
Atractiva	143	52,4
Me es indiferente	58	21,2
Poco Atractiva	16	5,9
No me gusta	10	3,7
Total	273	100,0

Figura 27. Atracción por el producto

La atracción del producto da un 69,2% lo que da la sumatoria de los puntos atractivo y muy atractivo del producto. Mientras que el 9,6% no le atrae la idea del producto. El 21,2% de las personas le es indiferente la idea de un suplemento alimenticio hecho de soja en forma líquida y envasado en Tetrapack listo para el consumo.

14.- ¿Para quién compraría este producto?



Para quien compraría este producto

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Para mi	177	64,8
Niños pequeños	35	12,8
Adultos Mayores	39	14,3
Jóvenes	22	8,1
Total	273	100,0

Figura 28. Quién consumiría el producto

El 64,8% consumiría para sí mismos el producto planteado, mientras que los adultos mayores, niños pequeños y jóvenes tienen un porcentaje casi igual con 14,3%, 12,8% y 8,1% respectivamente.

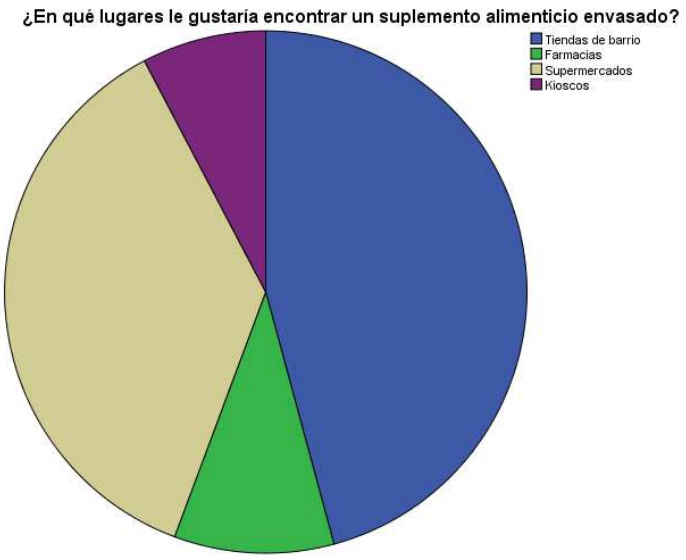
15.- ¿Qué tan probable es que usted compre este producto?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nada Probable	7	2,6
Poco Probable	63	23,1
Probable	95	34,8
Bastante Probable	93	34,1
Seguro	15	5,5
Total	273	100,0

Figura 29. Compra del producto

El 57% los cuales han dicho que seguro, bastante probable y la mitad de probable de los encuestados si comprarían el producto lo que nos da un buen nivel de aceptación, mientras que el 43% no lo compraría.

16.- ¿En qué lugares le gustaría encontrar un suplemento alimenticio envasado?



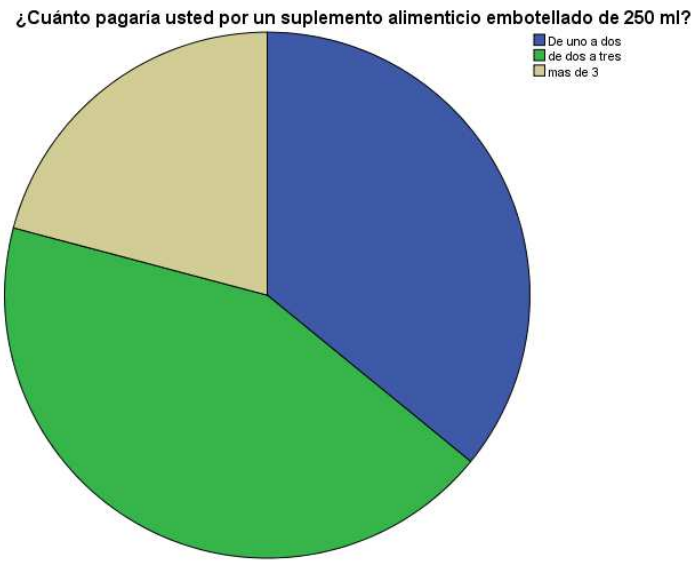
¿En qué lugares le gustaría encontrar un suplemento alimenticio envasado?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas de barrio	125	45,8
Farmacias	27	9,9
Supermercados	100	36,6
Kioscos	21	7,7
Total	273	100,0

Figura 30. Lugares para adquirir el suplemento

Las tiendas de barrio es el lugar más optado para adquirir el producto con un 45,8% mientras que los supermercados están en segundo lugar con 36,6%, los kioscos y farmacias tienen un porcentaje bajo.

17.- ¿Cuánto pagaría usted por un suplemento alimenticio listo para beber de 250 ml?



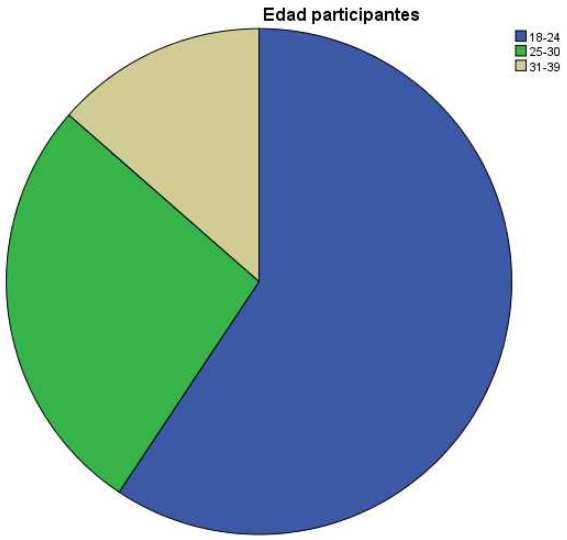
¿Cuánto pagaría usted por un suplemento alimenticio embotellado de 250 ml?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De uno a dos	98	35,9
de dos a tres	118	43,2
mas de 3	57	20,9
Total	273	100,0

Figura 31. Precio del producto

El 43,2% de los participantes pagaría de 2 a 3 dólares por el producto, mientras que el 35,9% pagarían de 1 a 2 dólares y el restante pagaría más de 3 dólares.

18.- Edad



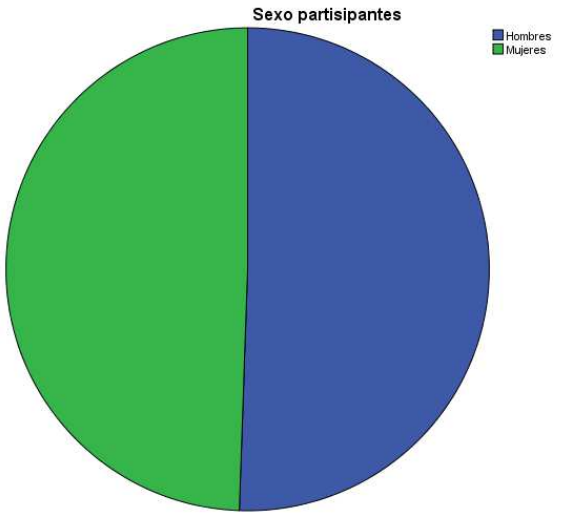
Edad participantes

Escala	Frecuencia	Porcentaje
18-24	162	59,3
25-30	74	27,1
31-39	37	13,6
Total	273	100,0

Figura 32. Edades

Las edades de los participantes se encuentran entre 18 a 24 años con un 60%, 25 a 30 tiene un 30% y 31 a 39 años está con un 10% de las personas encuestadas.

19.- Género



Sexo participantes

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Hombres	138	50,5
Mujeres	135	49,5
Total	273	100,0

Figura 33. Género

El 50,5% de los encuestados son hombres mientras que el 49,5% son mujeres, lo que nos da un equidad de género y de muestra en la población.

CONCLUSIONES

La investigación pudo comprobar las características del mercado potencial, sus hábitos alimenticios y los usos que dan a los suplementos alimenticios. Principalmente se encontró que el 30% de los encuestados usan suplementos alimenticios, la mayoría los utiliza para aumentar su masa corporal y suplir su alimentación, un porcentaje menor los utiliza en dietas para reducir de peso generalmente se los utiliza en las mañanas supliendo o remplazando al

desayuno. Los encuestados que utilizan suplementos alimenticios los adquieren mayoritariamente en supermercados y farmacias confirmando la hipótesis planteada en la tabla 3. Las comidas intermedias de media mañana y media tarde son las menos consumidas por los participantes generando una mala alimentación, mientras que las 3 comidas principales (Desayuno, Almuerzo y Cena) son las más consumidas por los participantes aun así solo un 73% afirma que desayuna habitualmente, esto es un indicador importante de mala nutrición en la población de Quito.

La marca más consumida por los participantes es Ensure de Abbott proteína de soja en polvo que se encuentra en supermercados y farmacias a nivel nacional. Otro hallazgo importante en la investigación fue que un 80% estaría dispuesto a remplazar una de las 5 comidas al día por un suplemento. Al presentar la idea de un suplemento alimenticio que pueda remplazar una comida un 69% estaría interesado en el producto mientras que un 57% afirma que lo compraría. El 45% de los encuestados opta por las tiendas de barrio como el lugar en el cual les gustaría adquirir el producto, el segundo lugar en el cual los participantes les gustarían encontrar el producto es en supermercados haciendo de este un producto de conveniencia en la mente de los consumidores. El 43 % de los participantes estarían dispuestos a pagar de dos a tres dólares por la presentación de 250 ml.

La investigación exploratoria a la vez nos dice que la buena alimentación es esencial para una buena salud. Los expertos y participantes del focus group están de acuerdo que deben comer por lo menos 5 veces al día para así acelerar el metabolismo del cuerpo y así poseer un buen estado de salud física.

3.6. SEGMENTACIÓN DE MERCADO Y MERCADO OBJETIVO

La segmentación de mercado permitirá saber el posible cliente potencial en el que el producto HK se enfocará, y así conocer los hábitos y usos de los consumidores de bebidas proteínicas. La segmentación en el mercado de Quito es la que se muestra a continuación.

3.6.1 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

Población total de la ciudad de Quito según los datos obtenidos por el INEC.

3.6.2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

Edad: Personas de 18 a 39 años

Género: Masculino y femenino

Estrato social: Medio-alto y alto

3.6.3. SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA

Personas que estén conscientes del impacto que tiene su alimentación en la salud y personas que no tienen tiempo de ingerir una de las cinco comidas al día recomendadas por la OMS.

3.6.4. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo son hombres y mujeres entre 18 y 39 años de nivel socioeconómico Medio-Alto y Alto que vivan o trabajen en el Distrito Financiero de Quito ubicado en el sector de la República del Salvador y aledaño.

3.7 TAMAÑO DE MERCADO

Los datos arrojados por la investigación de mercado y la aceptación de los clientes potenciales demuestran que el segmento de mercado al cual se debe enfocar será de hombres y mujeres de 18 a 39 años que consuman suplementos alimenticios y estén interesados en mejorar su alimentación.

Al medir el atractivo del producto se encontró que un 69% lo perciben como atractivo o muy atractivo, mientras que un 57% estaría dispuesto a comprarlo por lo tanto el mercado real se expresa de la siguiente manera:

Tabla 6. Tamaño del mercado

Mercado disponible	588259
Mercado objetivo	21423
Nivel de aceptación real	57%
Mercado potencial	**12211**

Esto permite evidenciar una creciente oportunidad de negocio en la ciudad de Quito principalmente impulsada por el aumento de precios de la competencia.

3.8 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

Como se mencionó en el capítulo 2, la competencia en la industria de proteínas derivadas de soja a la que pertenece HK tiene una concentración media con empresas como Nestlé y Abbott Nutrition, las cuales concentran la mayor cantidad de mercado en la línea de suplementos alimenticios. Cabe recalcar que nuevos participantes que utilizan un sistema de venta directa como Fuxion y Herbalife han incrementado su participación de mercado rápidamente en los últimos años.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas, los participantes desearían obtener el producto mayoritariamente en un canal tradicional como son las tiendas de barrio y en canales modernos (Supermaxi).

Tabla 7. Precios de la Competencia

Empresa	Productos	Empaque		Precios
		400g	900g	
Abbott	Ensure	$ 19,47	$ 41,62	
Varios	Proteínas Anabólicas	$ 30,00	$ 50,00	
Herbalife	Herbalife	$ 25,00	$ 50,00	
Otros	Fuxion	$ 49,00		

Adaptado de: Investigación Exploratoria

Según la tabla 7 sobre los precios de la competencia, el producto más caro es Fuxion en la presentación de 400g con un precio de $49 y la que le sigue son las proteínas anabólicas en la misma presentación con un precio de $30.

Ensure de la marca Abbott Nutrition es el producto más comprado por los encuestados y se distribuye en farmacias y supermercados como Fybeca y Supermaxi. El segmento que se dirige Ensure comprende personas que necesitan suplir una alimentación entre las cuales están personas jóvenes.

Las proteínas anabólicas son distribuidas en tiendas especializadas en autoservicios como Supermaxi y Fybeca. El segmento a que están dirigidos son personas que desean aumentar masa muscular, es decir, a personas que realizan ejercicio diariamente.

Los productos de Herbalife y Fuxion se encuentran disponibles por canales directos además, al segmento que está dirigido Herbalife y Fuxion es a personas que quieren cambiar el estilo de vida actual por uno más saludable.

3.9 PARTICIPACIÓN DEL MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

Debido a que Abbott Ecuador maneja las líneas Abbott Nutrition y medicamentos bajo el mismo régimen tributario del país, no se encontró la participación de Ensure directa en el mercado ecuatoriano. Por lo tanto se procedió a medir la participación mediante las encuestas realizadas en investigación cualitativa.

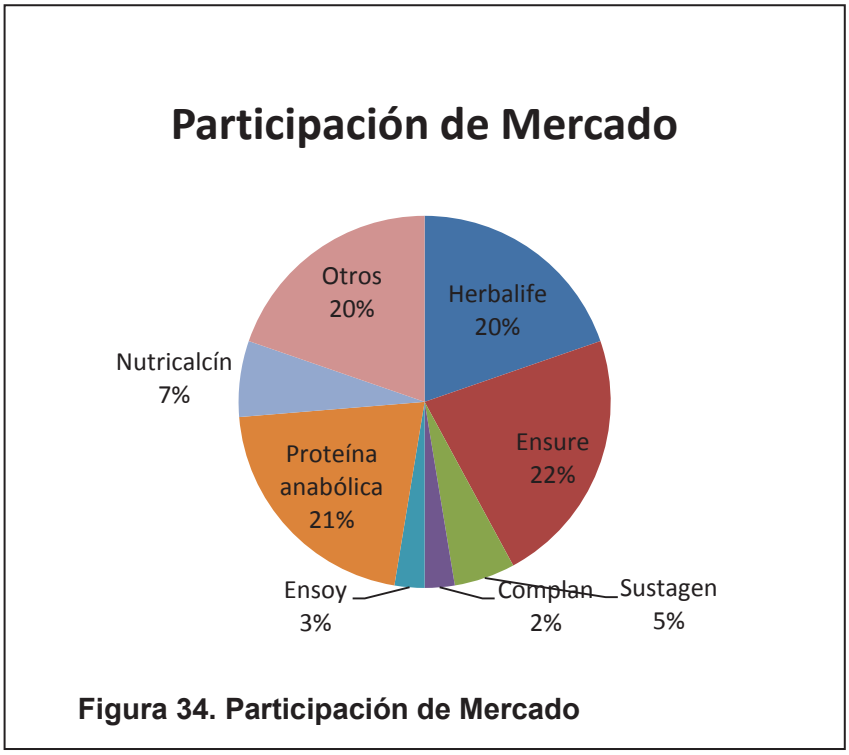


Figura 34. Participación de Mercado

Según la información obtenida en la investigación cuantitativa en la cuidad de Quito, el mercado potencial para el suplemento alimenticio es aproximadamente de 12.211 la cual representa el 3% de la población entre las edades de 18 a 39 años.

Se ha proyecto un nivel de ventas conforme al parámetro de aceptación del mercado objetivo de un 57%. La participación esperada en el primer año es de un 6% tomando el número de participantes que estarían seguros de comprar el producto lo que implica una venta anual de 121593 unidades, es decir, 338 unidades diarias.

Se establecerá un PVP (precio de venta al público) de $2,35 por cada SKU (Stock-keeping unit) de 250ml y políticas diferencias de precio para los distribuidores de acuerdo con el número de unidades requeridas.

CAPITULO 4

4. PLAN DE MARKETING

En este capítulo se desarrollará el plan de marketing para detallar las estrategias de ingreso del producto al mercado, las políticas de precios y se va a considerar la competencia. Se identificarán las tácticas de venta, la logística de distribución y los aspectos claves para llegar al consumidor final, dentro de estas se encuentran las cuatro P´s.

4.1 MERCADO OBJETIVO Y PROPUESTA DE VALOR

El mercado objetivo al cual HK se dirige está conformado por hombres y mujeres de 18 a 39 años que vivan en la ciudad de Quito, consientes de su alimentación o deseen mejor su estilo de vida y que estén dispuestos a consumir productos para complementar su alimentación debido a que no poseen tiempo para ingerir las 5 comidas al día recomendadas por la OMS para suplir su gasto calórico.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la empresa es brindar un producto saludable que solucione las necesidades de alimentación de las personas de una manera rápida. Con un suplemento alimenticio a base de soja en forma liquida envasado que pueda ser encontrado en autoservicios, y contenga los nutrientes necesarios para remplazar una comida, mejorando así su estilo de vida y su salud de una manera rápida y conveniente a un menor precio que los productos existentes en el mercado actual.

4.2 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

4.2.1 CICLO DE VIDA

De acuerdo con la teoría el producto entrará en un período de introducción, para luego proceder con una estrategia de crecimiento. Al inicio existirán ganancias mínimas debido a la alta inversión en la introducción del producto. Se espera que HK se mantenga en un período de introducción en los primeros 2 años lo cual representará un costo a la compañía significativo. (Armstrong, G y Kotler, P. 2011)

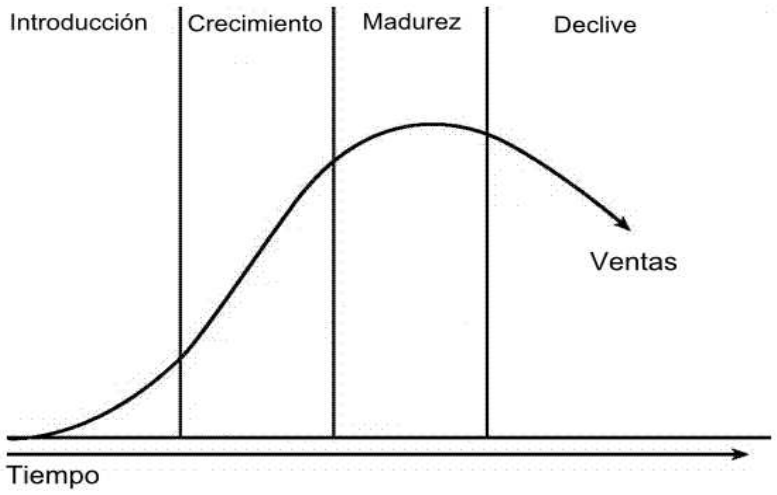


Figura 35. Clico de vida del Producto

Tomado de: Armstrong, G y Kotler, P. (2011)

4.2.2 ESTRATEGIA GENÉRICA O COMPETITIVA

Como estrategia básica para el ingreso de HK al mercado, se utilizará la estrategia de liderazgo en costos como se mencionó en el capítulo dos, tomando en cuenta que la producción nacional tendrá costos menores frente a la importación de suplementos por parte de otras empresas debido a los cambios en las partidas arancelarias en los suplementos nutricionales.

La estrategia de costos bajos proporciona una defensa en contra de la rivalidad de los competidores, ya que pueden ser traducidos a una mayor inversión en

comunicación del producto en la etapa de ingreso al mercado, y protege a la compañía frente a los compradores poderosos, debido a que éstos ejercen poder sólo para bajar los precios al nivel del siguiente rival más eficiente. (Armstrong, G y Kotler, P. 2011)

4.2.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Una vez superada la etapa de introducción del producto en el mercado de Quito, se procederá a realizar la estrategia de desarrollo de mercado, expandiendo el territorio a las principales ciudades como Guayaquil, Cuenca y Manta, aumentando la presencia de HK en el mercado nacional

A la vez se procederá a realizar la estrategia de desarrollo del producto incrementando la profundidad de línea con nuevos sabores.

4.3 PRODUCTO

Figura 36. Producto

Figura 37. Producto

HK es un suplemento alimenticio a base de soja diseñado para contribuir a la nutrición de las personas, reemplazando una de las cinco comidas al día por su ingesta calórica y nutricional. El producto está empacado en plástico termo formado con un film plástico en la parte superior y un agujero para facilitar su uso, el film está protegido por una película de aluminio brandeada con el logotipo de la marca.

Los colores azul y naranja fueron escogidos debido a que reflejan energía y vitalidad, atributos que quieren comunicar al cliente desde el empaque y logotipo del producto.

4.4 TÁCTICA DE VENTAS

4.4.1 VENTA AL DETALLE

La fuerza de ventas inicialmente estará conformada por dos ejecutivos que serán responsables de las principales cadenas de distribución. El primer ejecutivo se encargará de La Favorita y el segundo se encargará de Provefarma.

El trabajo principal de estos ejecutivos será evaluar el stock de cada una de las cadenas de distribución y será responsable de cumplir las cuotas del mercado establecidas por el gerente de marketing para cada cadena. El estimado de la orden de producción de Aditmaq al mes será de 10.140 productos, los cuales serán repartidos entre las cadenas establecidas anteriormente en un 60% hacia la cadena La Favorita y un 35% hacia Provefarma.

El vendedor también estará a cargo del servicio post venta, ya sea retiro o cambio de los productos vencidos o en mal estado y enviará informes semanales a gerencia sobre movimiento de productos.

A la vez se venderá el 5% del producto mediante la página web, que serán distribuidos bajo una ruta de distribución planeada previamente de acuerdo con el número de pedidos y el lugar geográfico al que se quiere llegar.

4.5 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

Confiabilidad del producto

Debido a que HK es un producto apto para el consumo humano, se debe obtener el registro sanitario por parte de la ARCSA para su comercialización. Esto asegura la calidad del producto y genera confianza en los consumidores. Además, se contará con la acreditación de “mucho mejor si es hecho en Ecuador”, lo cual garantiza que es producción nacional.

Atención al cliente

Como política de servicio al cliente se habilitará una línea telefónica gratuita para recibir quejas, comentarios y preguntas acerca del producto la cual será manejada por los ejecutivos de ventas y supervisada por el gerente de marketing. Además de la línea telefónica se utilizará redes sociales como Facebook y Twitter como líneas de comunicación hacia el cliente. Las preguntas o inquietudes realizadas en redes sociales tendrán una respuesta máxima de 24 horas por parte del equipo de marketing.

4.6 POLÍTICA DE PRECIOS

HK utilizará una estrategia de penetración de mercados (Armstrong, G y Kotler, P. 2011), para fijar el precio inicial del producto, también se deben tener en cuenta las siguientes variables.

La primera son los precios de la competencia (Ensure, Herbalife y Fuxion) ya que son los competidores indirectos que brindan un producto similar al ofrecido y poseen un mejor posicionamiento en el mercado.

La segunda variable que se debe tomar en cuenta para la fijación de precios son los costos incurridos por la empresa para la producción, promoción y distribución del producto.

La tercera variable es la percepción de los clientes hacia el producto, esta última fue evaluada en el capítulo tres, obteniendo una percepción del producto con un precio en los rangos de $2 a $3 por unidad.

Tomando en cuenta las variables establecidas anteriormente se fijará un precio de venta al público estimado en $2,35 por unidad de 250 ml. Detallado en el anexo financiero de este plan de negocios.

Todas las políticas de precios están establecidas bajo una estrategia de producto nuevo enfocada en la penetración de mercado y una estrategia genérica de bajos costos.

4.7 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

4.7.1 PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Tabla 8. Presupuesto

Gastos de Marketing y Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activaciones	9.420	9.766	10.124	10.496	10.881
Relaciones Públicas	12.000	12.440	12.897	13.370	13.861
Vallas Publicitarias	7.500	7.775	8.061	8.356	8.663
Medios impresos	2.850	2.955	3.063	3.175	3.292
Televisión	5.650	5.857	6.072	6.295	6.526

4.7.2 RELACIONES PÚBLICAS

Las relaciones públicas son un mecanismo implementado por las empresas para crear y mantener una determinada imagen sobre un conjunto de la sociedad. (A. Castillo. 2010. pág. 40)

Tomando en cuenta el objetivo de las relaciones públicas se establece un presupuesto anual para mantener y fortalecer las relaciones con las cadenas de distribución y el consumidor final. Este presupuesto se basa en:

- Generar conciencia acerca de los beneficios de una buena alimentación
- Participación en diferentes eventos para activación de marca como: carreras, maratones, eventos relacionados con una vida activa.
- Activaciones de marca que permitan el conocimiento y desarrollo de la marca HK como líder en soluciones nutricionales dentro de la ciudad de Quito.

4.7.2.1 ACCIONES

- Participar de una manera activa en la carrera Huairasinch con al menos un corredor, con un uniforme brandeado con los colores y logotipo de la marca.
- Buscar clippins y freepress a través de revistas de salud como (Familia, Vida Activa, Bienestar y Prevention).
- Estar presente en eventos públicos como el ciclo paseo en la ciudad de Quito y otras actividades realizadas en el Parque Bicentenario con muestras de producto para generar una conciencia de marca y disminuir la incertidumbre en los consumidores.

4.7.3 PUBLICIDAD EN MEDIOS

Se utilizarán tanto medios digitales como impresos para la promoción del producto HK.

Medios Digitales

Dentro de la campaña de los medios digitales de la empresa se encuentran la página web, la cual brinda información acerca del producto y permita a los consumidores realizar compras directas.

Fan Page en Facebook: La cual tiene como objetivos promocionar el producto, informar sobre eventos en los cuales HK se hará presente, receptar información o sugerencias de los clientes, compartir fotos del producto y eventos en los cuales se ha participado.

Twitter: Brindar información acerca del producto y tips para una buena alimentación. Se recibirán comentarios y sugerencias de los clientes.

Se utilizara en ambos medios digitales el consejo de nutricionistas especializados como Juan Naranjo, tips de ejercicios rápidos los cuales puedan ser realizados en la oficina que mejoren la calidad de vida de los consumidores de HK y al mismo tiempo ayuden a la imagen del producto como un producto preocupado por la salud de las personas.

4.7.4 PUBLICIDAD ATL

Se utilizarán vallas publicitarias de manera itinerante con una duración de 30 días por valla y una alternación en puntos estratégicos definidos en la ciudad con mayor tráfico peatonal, con un sentido humorístico. La activación de esta campaña será en el primer, tercero, quinto y sexto semestre de operaciones de HK. Estas vallas llevarán la campaña: “No te mueras del hambre” representada con un zoombie en diferentes posiciones buscando el producto HK para calmar su hambre.

La campaña puede ser transferida a spots televisivos con una duración de 30 segundos que será exhibida durante los horarios estelares para el mercado objetivo, esta campaña será activada durante el segundo, cuarto y séptimo semestre de operaciones y llevará el mismo mensaje de una manera cómica que pueda formar parte de la cotidianidad de los consumidores.

La campaña publicitaria también contará con un apoyo digital y la creación de una aplicación para Facebook, en la cual el personaje armado con una botella de HK transforma a los zoombies en personas.

Figura 38. Valla

4.8 DISTRIBUCIÓN

El método de distribución escogido para HK es el uso de cadenas de distribución y autoservicios que facilitan el acceso de los clientes al producto, tomando en cuenta que las principales cadenas de autoservicios de la ciudad son Supermaxi, Megamaxi, Mi comisariato, Tía, Akí, Magda y Santa María.

Nuestra distribución se enfocará a la cadena la Favorita, la cual posee un mayor número de compradores cercanos a mercado objetivo de HK. La estrategia de distribución que se aplicará es la estrategia exclusiva ya que se posee pocos intermediarios para así poder cuidar la imagen del producto.

Las políticas de distribución de la cadena La Favorita son estrictas y varían para cada proveedor dependiendo de su tamaño y cantidades entregadas a las bodegas. La política general de la cadena es de dos entregas a la semana a sus bodegas ubicadas en Amaguaña los días miércoles y viernes variando por la cantidad de producto requerido por la empresa y el inventario en bodega de la misma. Se utilizará como estrategia de push de producto un descuento del 20% a esta distribuidor ya que será la principal cadena de distribución del producto al mercado. El ejecutivo de ventas tendrá como función la comunicación directa con la cadena logística de La Favorita y la coordinación de envíos dependiendo de los cronogramas presentados por la misma, también, el control de salida de inventarios, la rotación de inventario en bodega y el pronóstico de ventas para el siguiente provisionando así la orden de producción a la fábrica y manejando un sistema de distribución ordenado y preciso.

La segunda vía de salida de HK al mercado es el grupo Farcomed con sus cadenas Oki Doki, Fybeca y Sana Sana, las cuales concentran la mayor parte de clientes dentro del mercado objetivo de HK. Siendo los suplementos alimenticios relacionados directamente con las medicinas en la mente de los consumidores, es importante que el producto esté presente en las perchas de esta cadena. El ejecutivo de cuentas dedicado a Farcomed tendrá que generar una proyección de la demanda de esta cadena, tomando en cuenta que Farcomed utiliza a Provefarma para su logística y abastecimiento

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

El siguiente capítulo se detallarán los procesos, las operaciones, los equipos y herramientas que se utilizarán para elaborar y comercializar el suplemento alimenticio, a la vez se describirá la localización geográfica y el espacio físico de la empresa para su correcto funcionamiento acatando todas las normas regulatorias.

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Los principales actores establecidos para el funcionamiento de la empresa son: la empresa (HK), planta de producción (Aditmaq: Aditivos y maquinaria) y punto de venta (distribuidores del producto).

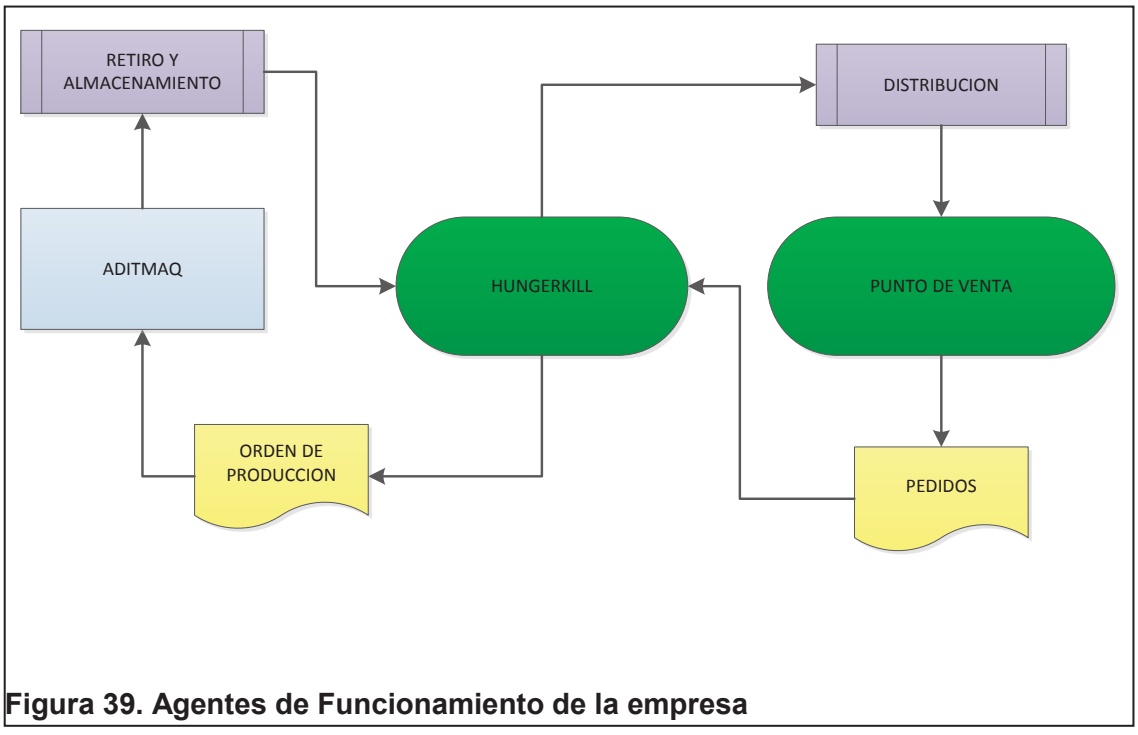


Figura 39. Agentes de Funcionamiento de la empresa

A continuación se describirá los procesos de la empresa.

5.1.1 CONTRATACIÓN DE PLANTA

Debido a los altos costos de inversión inicial para la creación de dicho producto, se tercerizará la producción a Aditmaq (Aditivos y Maquinarias) bajo un contrato de confidencialidad de la formula patentada de HK.

5.1.2 ORDEN DE PRODUCCIÓN

Una vez firmado el contrato de confidencialidad se procederá a hacer el pedido de 10.140 unidades total para el primer mes de comercialización del producto HK, basado en la proyección de ventas del capítulo 3.

5.1.3 RECEPCIÓN DEL PRODUCTO Y ALMACENAMIENTO EN BODEGA

Se retirará el producto de la planta de producción de Aditmaq ubicada en Carcelén Alto y será transportado a las bodegas de HK ubicada en Calderón por medio del camión de la empresa. El chofer tendrá que recibir el producto y verificar que se encuentre completo y en buen estado del mismo. Deberá llevarlo a la bodega para su respectivo almacenamiento. El producto deberá ser registrado por medio de un escáner por parte del sistema y colocado en la bodega por parte del bodeguero.

5.1.4 DISTRIBUCIÓN A PUNTOS DE VENTA

Una vez recibido el producto e ingresado en bodega, se procederá a realizar la entrega de producto de acuerdo a la ruta trazada por el departamento de ventas en los sectores específicos.

Para la distribución con Supermaxi, se llevarán los productos a las bodegas de Corporación Favorita y ellos se encargarán de ponerlo en perchas según la cantidad establecida por parte de las dos empresas.

En cuanto a la distribución con Provefarma (distribución y logística de Farcomed), se llevará los productos a sus bodegas para que ellos se encarguen de distribuirlos en su tiendas como Oki Doki.

5.1.5 GENERACIÓN DE NUEVAS ÓRDENES DE PRODUCCIÓN

Una vez recibido el número de unidades requeridas por los puntos de venta, se procederá a generar la orden de producción, especificando la cantidad y el producto requerido, la misma que será enviada a Aditmaq para su producción. Los ejecutivos de ventas serán los encargados de pedir las nuevas órdenes de producción.

5.2 CICLO DE OPERACIONES

La figura 40, que se presenta en la siguiente página, describe las principales actividades para que la empresa tenga un correcto desempeño y a la vez se establece los puntos críticos.

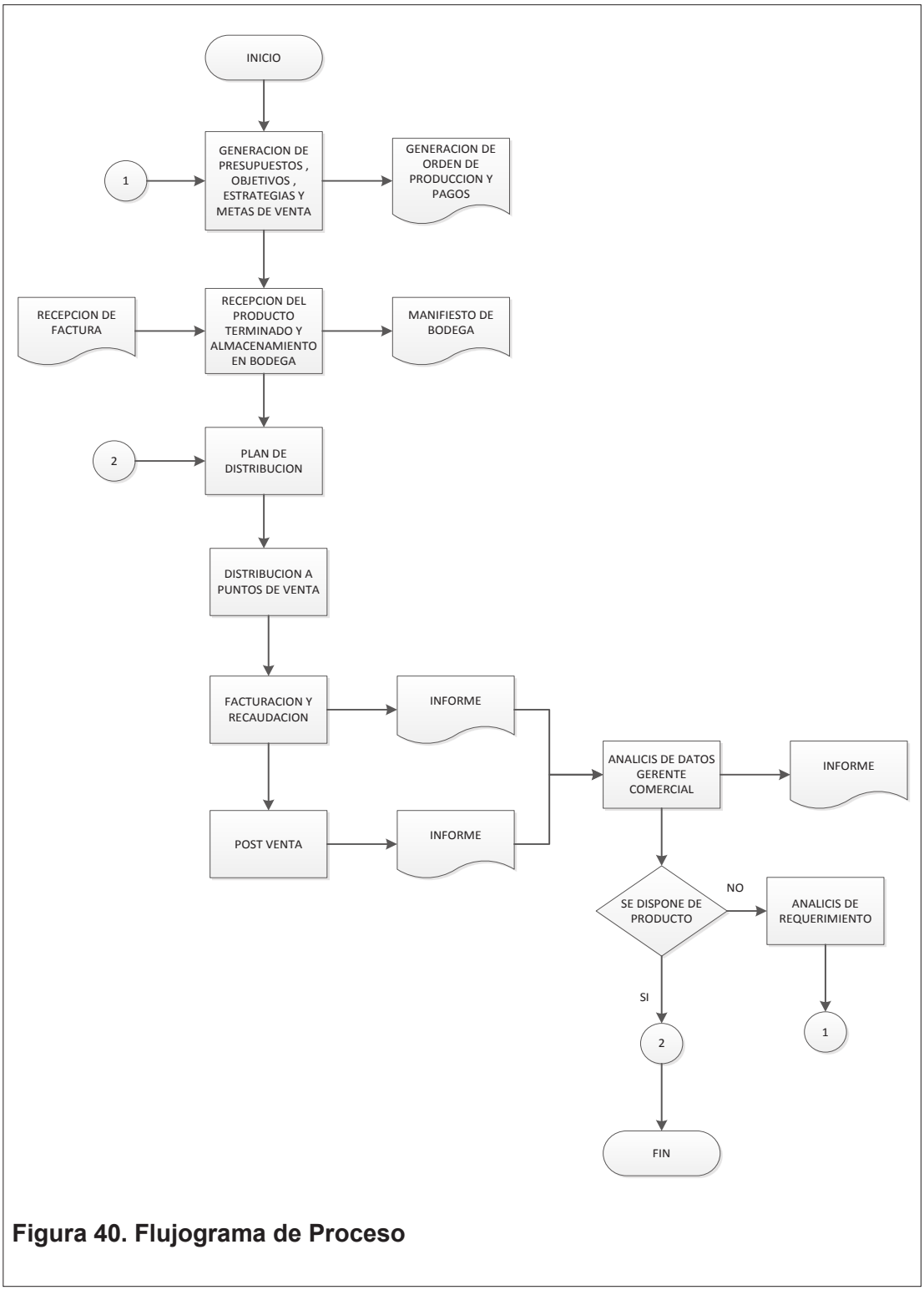


Figura 40. Flujograma de Proceso

5.2.1 MICROPROCESOS

La figura 41, describe el proceso de producción del suplemento por parte de la empresa Aditmaq, la cual es encargada de producir el suplemento alimenticio.

Recepción de la orden de producción

Aditmaq recibirá la orden de producción mensual por parte de HungerKill, la cual estará detallada el número de unidades que se deben producir.

Materia prima

Aditmaq en el caso de no poseer la materia prima tendrá que realizar un requerimiento de la soja en polvo a un productor nacional.

Producción

- Mezclador: La soja entra a la máquina mezcladora y se la mezcla con agua y los demás ingrediente que posee el suplemento alimenticio.
- Emulsificador: Una vez mezclado, el líquido entra a una máquina emulsificadora para moler todos los grumos que quedan pendientes y así obtener un suplemento 100% líquido.
- Envase: Listo el líquido se procede a envasarlo según las condiciones y requerimiento que se hayan previsto.
- Etiquetado: Una vez puesto el suplemento alimenticio en el envase, la máquina de etiquetado pondrá las etiquetas según el logotipo que haya establecido con la empresa HungerKill.

Despacho del producto

El producto procederá a ser puesto en las bodegas de Aditmaq y ese mismo día el camión de HungerKill lo recogerá para ser trasladado a la empresa.

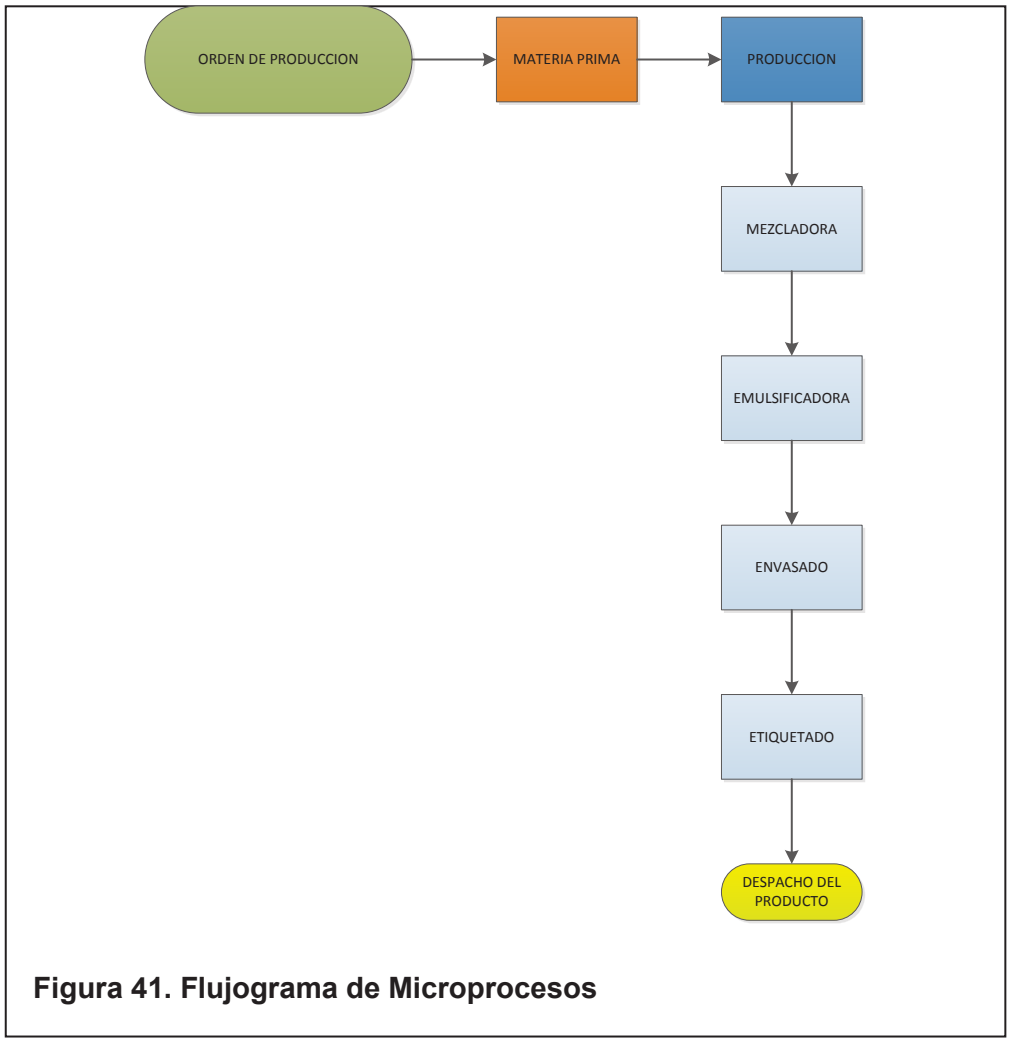


Figura 41. Flujograma de Microprocesos

5.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Todos los equipos y maquinarias requeridos por la empresa se encuentran en el mercado nacional y en el caso específico del camión, tiene una entrega máximas de 30 días. A continuación se detallará los equipos y maquinaria requerida:

Tabla 9. Descripción de Equipos

Equipos y Maquinaria		COSTO
Muebles y Enseres	Mobiliario de Oficina (escritorios, sillas y anaqueles) Suministros de Oficina Equipamiento de Oficina (central telefónica)	$3000
Equipos de computación	Laptops Impresora Software Accesorios	$5771.26
Maquinaria / Vehículo	Camión Chevrolet NRL	$27490

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

5.4.1 OFICINAS Y BODEGA

La siguiente figura se expone los planos de las oficinas y bodegas de HungerKill. Esto contempla el espacio físico para almacenar los productos y las oficinas en donde se realiza las funciones administrativas.

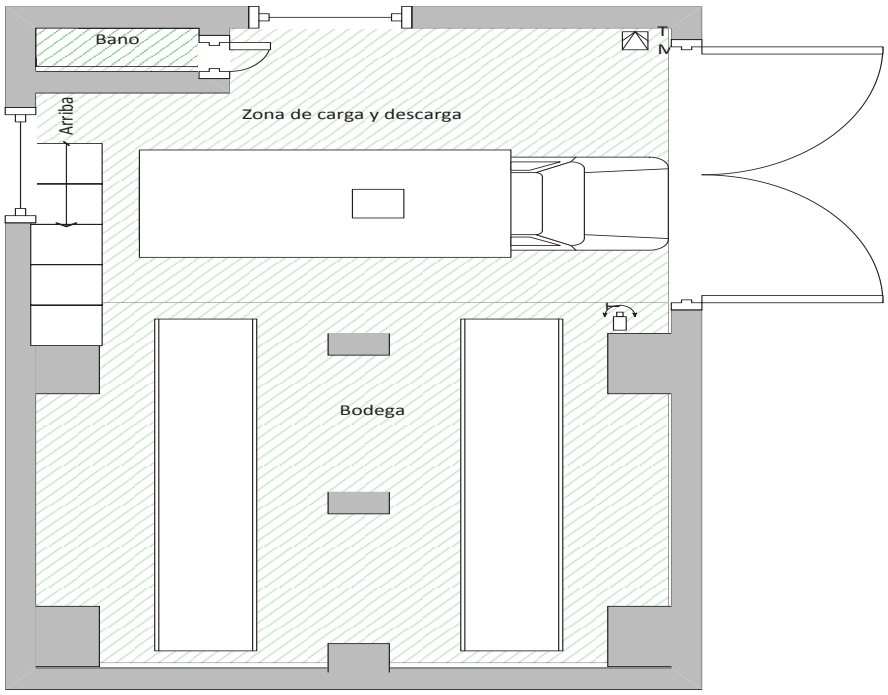


Figura 42. Planos HungerKill

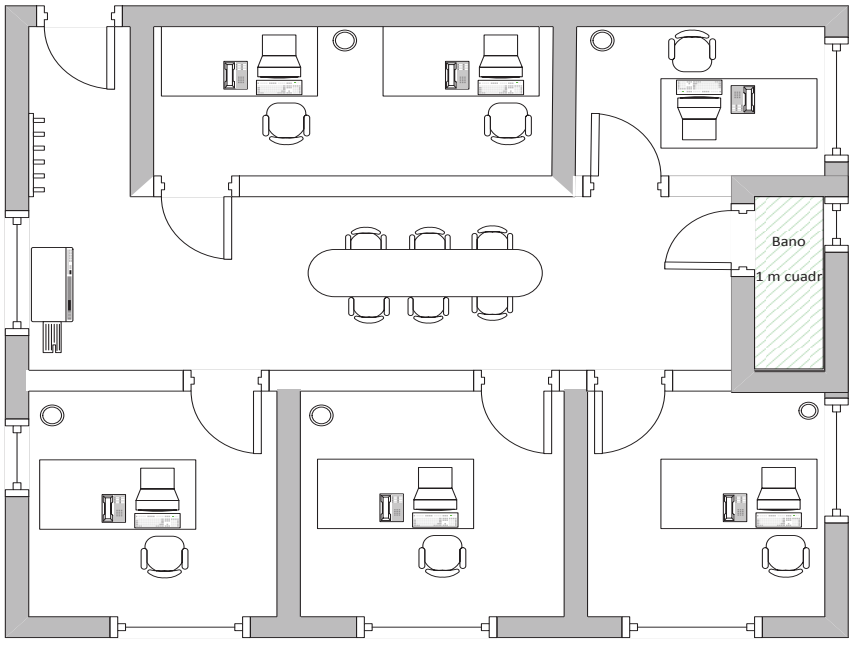


Figura 43. Planos HungerKill

Tabla 10. Descripción equipo en oficinas

BODEGA	OFICINAS
ESTANTERIAS	SILLAS
CAMARA SEGURIDAD	MESA
BAÑO	ESCRITORIOS
CAMIÓN	COMPUTADORAS
CÓDIGO DE BARRAS	PERCHERO
	BASURERO
	IMPRESORA
	SUMINISTROS

5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y LOCALIZACIÓN DE ESPACIO FÍSICO

Debido a la cercanía de la planta de producción Aditmaq ubicada en Carcelén Alto, se ha decidido ubicar la bodega y oficinas de HK en Calderón en las calles Cacha y Vancouver, en un terreno de 178 metros cuadrados.

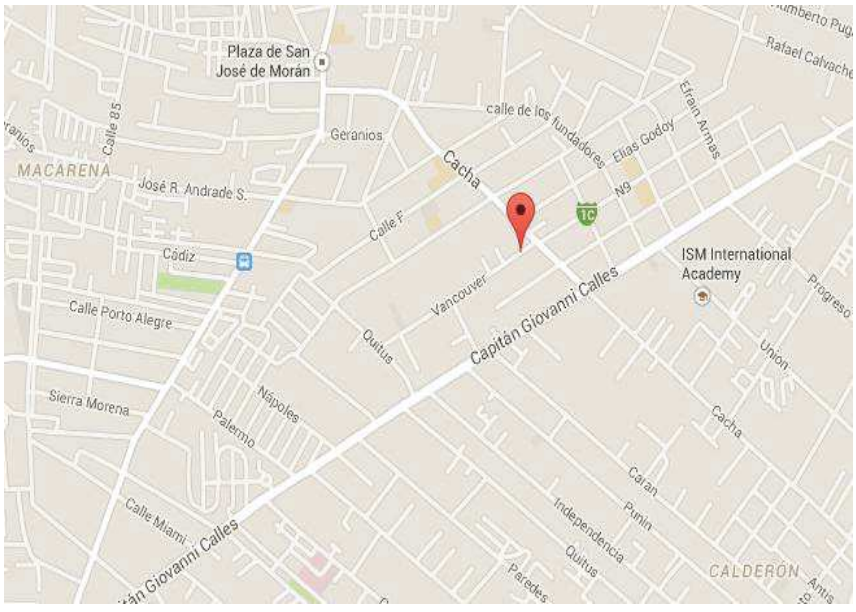


Figura 44. Mapa oficina HK

Tomado de: Google Maps, 2014

En la siguiente tabla se muestra las ventajas y desventajas de la ubicación geográfica de las oficinas de HungerKill.

Tabla 11. Descripción de Equipos

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Se encuentra cerca de la planta de producción	Larga distancia con bodegas de los distribuidores
El costo de terreno es bajo	Alto congestionamiento
Cuenta con todos los servicios básicos	Distancia Quito - Calderón

5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

Está planificada una bodega de 3 m de alto x 7 m de ancho x 7 m de largo con estanterías en donde alcanzan los 10140 productos que van a ser ubicados.

Habrá espacio suficiente para poder caminar entre las estanterías y para que el estibador junto con el supervisor de bodega pueda movilizarse y realizar la carga/descarga de la mercadería.

Existirá un inventario que contará con 10% del producto esperado para ventas en bodega en caso de demora de la entrega de producción.

En la figura 45 descrita en la siguiente página se presenta el flujograma de procesos para el almacenamiento de inventario.

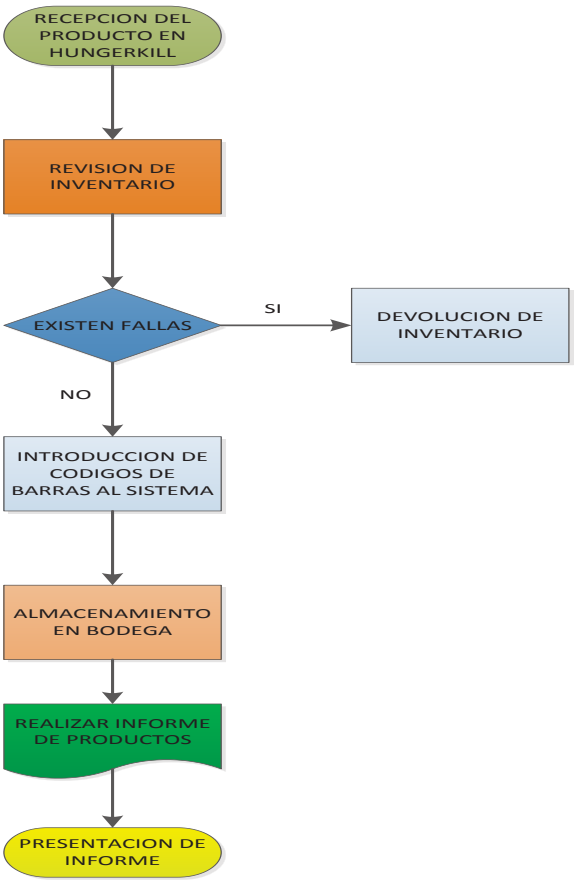


Figura 45. Flujograma inventario

5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

En los aspectos regulatorios y legales se describirán los pasos y requisitos para la constitución de la empresa debido a que HK es un producto de consumo humano y debe regirse al control de las entidades sanitarias como es el registro sanitario (capítulo 2) y cumplir con las normas INEN de producción alimenticia.

Debido a que la producción de HK será por medio de un tercero, se debe patentar la fórmula para la protección de los inversionistas.

Ver ANEXO 10

CAPÍTULO 6

6. EQUIPO GERENCIAL

En el siguiente capítulo se detallará la estructura organizacional de la empresa, el perfil de cada empleado definiendo las responsabilidades de cada uno y las políticas de empleo y sus beneficios que recibirá cada empleado.

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El siguiente gráfico muestra como está compuesta la empresa HungerKill con sus respectivos puestos de trabajo.

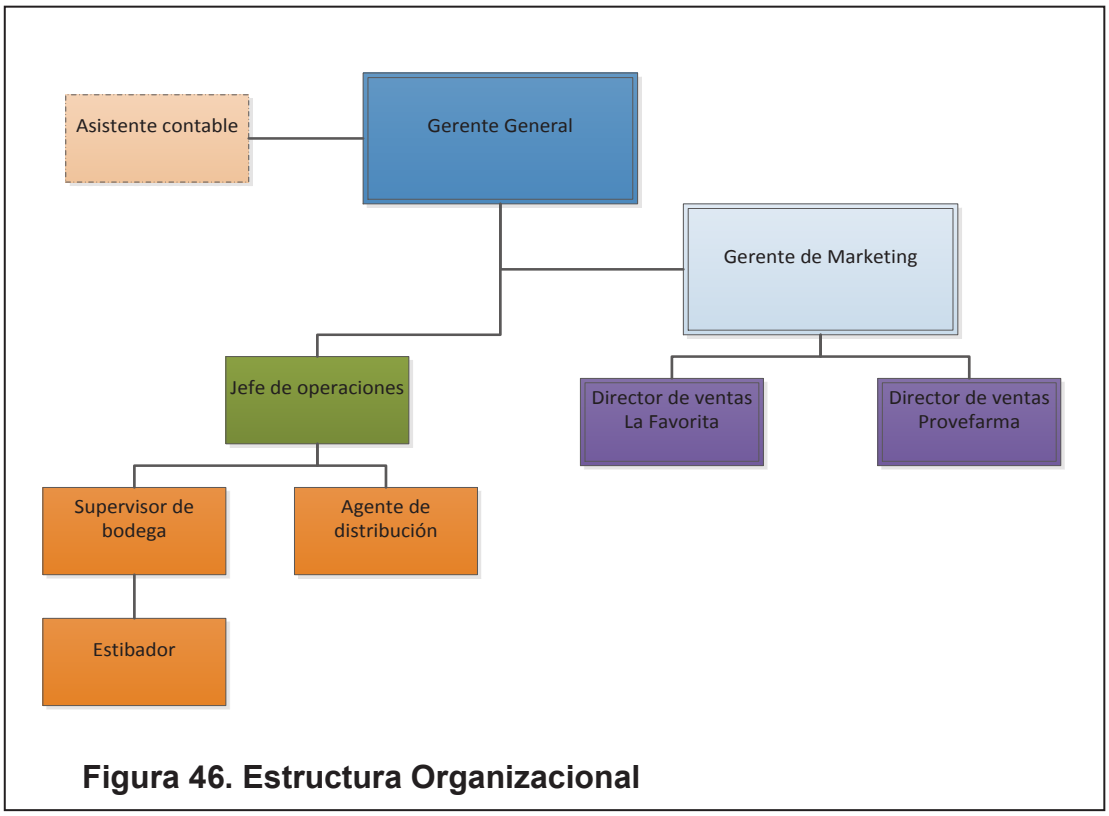


Figura 46. Estructura Organizacional

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1 EQUIPO GERENCIAL

Tabla 12. Perfil Gerente General

CARGO:	Gerente General
EDAD:	28 a 40 años
ESTUDIOS:	Título de cuarto nivel con especialización en Administración, Finanzas o Marketing
SEXO:	M/F
EXPERIENCIA:	Mínima de 4 años en cargos administrativos de elaboración de proyectos, consumo masivo y poseer experiencia en manejo de personal
APTITUDES:	Enfocado al cumplimiento de metas y objetivos, habilidades financieras, manejo de recursos humanos, integridad moral y ética.
SUELDO:	$ 1.800
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	Representante legal de la empresa
	Manejar capital financiero de la empresa para alcanzar objetivos generales y optimizar el rendimiento
	Controlar los ingresos y egresos mensuales de la empresa
	Planear estrategias de corto y largo plazo y objetivos anuales
	Organizar estrategias para el cumplimiento de metas o objetivos anuales
	Realizar evaluaciones periódicas al personal
	Responsable de la asignación de prepuestos
	Analizar oportunidades y riesgos del negocio
REPORTA A:	Directorio

Tabla 13. Perfil Jefe de Operaciones

CARGO:	Jefe de Operaciones
EDAD:	25 a 35 años
ESTUDIOS:	Título de tercer nivel con especialización en Administración de empresas
SEXO:	M/F
EXPERIENCIA:	Mínima de 2 años en cargos administrativos con personal a su cargo
APTITUDES:	Dirigido a cumplir metas, trabajo bajo presión
SUELDO:	$ 800
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	Encargado de generar ruta de entrega
	Encargado de la distribución y logística
	Planeación de inventario y control
	Supervisar al personal operativo
	Encargado de la orden de producción
REPORTA A:	Gerente General

Tabla 14. Perfil Gerente Marketing

CARGO:	Gerente Marketing y Ventas
EDAD:	25 a 35 años
ESTUDIOS:	Título de tercer nivel con especialización en Marketing, Administración o Comercial
SEXO:	M/F
EXPERIENCIA:	Mínima de 2 años en cargos administrativos con personal a su cargo
APTITUDES:	Dirigido a cumplir metas, trabajo bajo presión, manejo de presupuesto de ventas y creatividad para realizar campañas publicitarias
SUELDO:	$ 1.000
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	Manejo de campañas publicitarias (plan estratégico)
	Cumplimiento de presupuesto de ventas
	Comunity Managment
	Manejo de relaciones públicas
	Dirigir promociones de marca y responsable de la relación con las cadenas de distribución
	Supervisar a los ejecutivos de ventas
REPORTA A:	Gerente General

6.2.2 EQUIPO ADMINISTRATIVO

Tabla 15. Perfil Asistente Contable

CARGO:	Asistente Contable
EDAD:	22 a 30 años
ESTUDIOS:	Título de contabilidad y auditoria CPA
SEXO:	M/F
EXPERIENCIA:	Mínima de 1 año en cargos similares
APTITUDES:	Habilidades financieras, razonamiento numérico, responsabilidad y trabajo en equipo
SUELDO:	$ 700
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	Actividades de contabilidad
	Revisar y liquidar documentos contables
	Pagos de impuestos
	Formular balances
	Elaboración informe Financiero
	Registrar asientos contables
REPORTA A:	Gerente Comercial

Tabla 16. Perfil Ejecutivo de Ventas

CARGO:	Ejecutivo de Ventas
EDAD:	22 a 30 años
ESTUDIOS:	Estudios en comercio, marketing o administración
SEXO:	M/F
EXPERIENCIA:	Mínima de 1 año en cargos similares
APTITUDES:	Habilidades interpersonales, responsabilidad y trabajo en equipo
SUELDO:	$ 750
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	Contacto con cliente
	Manejo de inventario del punto de venta
	Recepción de comentarios y quejas sobre el producto
	Servicios de postventa
REPORTA A:	Gerente Marketing y Ventas

6.2.3 EQUIPO OPERATIVO

Tabla 17. Perfil Supervisor de Bodega

CARGO:	Supervisor de Bodega
EDAD:	25 a 38 años
ESTUDIOS:	Título de segundo nivel
SEXO:	M
EXPERIENCIA:	Mínima de 1 año en cargos similares
APTITUDES:	Fuerza Física, responsabilidad y trabajo en equipo
SUELDO:	$ 450
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	Manejo de inventarios
	Recepción y salida de productos
	Organizar producto en bodega
REPORTA A:	Gerente Comercial

Tabla 18. Perfil Estibador

CARGO:	Estibador
EDAD:	20 a 30 años
ESTUDIOS:	Título de primer nivel
SEXO:	M
EXPERIENCIA:	No se requiere
APTITUDES:	Fuerza Física
SUELDO:	$ 392
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	Carga y descarga del producto
	Organizar producto en bodega y limpieza de empresa
REPORTA A:	Supervisor de Bodega

Tabla 19. Perfil Agente de Distribución

CARGO:	Agente de Distribución
EDAD:	20 a 30 años
ESTUDIOS:	Chofer profesional con licencia tipo C
SEXO:	M
EXPERIENCIA:	Mínima de 1 año conduciendo camiones
APTITUDES:	Fuerza Física, buena ubicación geográfica
SUELDO:	$ 400
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	Manejar camión de la empresa
	Retiro y entrega del producto
REPORTA A:	Jefe de Operaciones

6.3 COMPENSACIÓN ADMINISTRATIVOS Y PROPIETARIOS

Para la nómina de HungerKill para el primer año de funcionamiento se ha definido en base a todos los empleados o trabajadores con contrato en relación de dependencia a plazo fijo con un período de prueba de 3 meses. En la siguiente tabla se expone el cálculo de la nómina con todos los beneficios que dicta la ley y que están expuestas en el Código de Trabajo del Ecuador.

Tabla 20. Nómina Año 1

PERSONAL	REMUNERACIÓN MENSUAL	SEGURO SOCIAL (11.15%)	DÉCIMO TERCERO MENSUAL	DÉCIMO CUARTO MENSUAL	FONDOS DE RESERVA MENSUAL	REMUNERACIÓN REAL	REMUNERACIÓN ANUAL
GERENTE GENERAL	1800,00	200,70	150,00	28,33	0,00	2179,03	26148,36
JEFE DE OPERACIONES	800,00	89,20	66,67	28,33	0,00	984,20	11810,36
GERENTE DE MARKETING Y VENTAS	1000,00	111,50	83,33	28,33	0,00	1223,16	14677,96
SUPERVISORDE BODEGA	450,00	50,18	37,50	28,33	0,00	566,01	6792,06
ESTIBADOR	392,00	43,71	32,67	28,33	0,00	496,70	5960,46
AGENTE DE DISTRIBUCIÓN	400,00	44,60	33,33	28,33	0,00	506,26	6075,16
ASISTENTE CONTABLE	700,00	78,05	58,33	28,33	0,00	864,71	10376,56
EJECUTIVO VENTAS La Favorita	750,00	83,63	62,50	28,33	0,00	924,46	11093,46
EJECUTIVO VENTAS Farcomed	750,00	83,63	62,50	28,33	0,00	924,46	11093,46
TOTAL	**7042,00**	**785,18**	**586,83**	**254,97**	**0,00**	**8668,99**	**104027,84**

Para la compensación de los socios será proporcional al porcentaje de participación en la inversión inicial y capital invertido.

Tabla 21. Participación Socios

SOCIOS	PARTICIPACIÓN UTILIDADES
SANTIAGO ANDRADE	33%
ALBERTO PLAZA	33%
JUAN NARANJO	34%
TOTAL	100%

6.4 POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS

6.4.1 POLÍTICAS Y ÉTICA EN LOS NEGOCIOS

6.4.1.1 Ética en los negocios

Los valores y principios establecidos por la compañía deben reflejarse en los principios y acciones en el personal que integra la empresa HungerKill cumpliendo los más altos estándares de calidad, integridad y cumplimiento legal y ante todo comportamiento moral y ético en la toma de decisiones.

6.4.1.2 Trato Igualitario

Se priorizará un trato equitativo, justo, sin perjuicios y sin distinción de raza, género, religión, nacionalidad, edad, discapacidad física y nivel socioeconómico.

6.4.1.3 Capacitación en Salud y Seguridad Ocasional

Se brindará capacitación continua a todo el personal en ámbitos consiguientes al giro del negocio y en temas de seguridad y salud ocupacional, para evitar futuros accidentes dentro y afuera de la compañía.

6.4.2 POLÍTICAS DE EMPLEO Y CONTRATACIÓN

6.4.2.1 Documentos de Ingreso

Todos los empleados al momento de ingresar a la empresa deben presentar los siguientes documentos como requisito para su contratación:

- Hoja de vida actualiza
- Foto tamaño carné
- Solicitud de empleo (HungerKill lo entrega)
- Record policial
- Copia a color de la cédula y papeleta de votación actualizada (2)

- Certificado médico general
- Copia de la partida de Matrimonio o unión libre (si es casado)
- Copia de la partida de nacimiento de los hijos menores de edad (si los posee)
- Último pago de luz, agua o teléfono
- Certificados de honorabilidad (2)

6.4.2.2 Período a Prueba

Como política de período a prueba, antes de establecer un contrato por tiempo indefinido, se aplicará un período a prueba por 3 meses, en los cuales el empleado deberá demostrar sus conocimientos y será evaluado por parte del empleador para ver si está capacitado en continuar en la empresa.

6.4.2.3 Jornada Laboral

La jornada laboral está compuesta por las 8 horas establecidas por la ley ecuatoriana, en las cuales se establecerán diferentes horarios para los empleados de la empresa.

Tabla 22. Jornada Laboral

Personal Administrativo y Gerencial	Horario de lunes a viernes de 9 am a 6 pm con una hora de almuerzo
Personal Operativo	Horario de lunes a viernes de 8 am a 5 pm con una hora de almuerzo
Horas Extras	Se pagarán horas extras a los empleados que trabajen más de 8 horas diarias según la ley

6.4.2.4 Política salarial y horas extras

La remuneración mínima establecida por la ley ecuatoriana es de USD 354, el cual los empleados ganarán más del salario básico para compensar los costos de transporte y alimentación.

La política salarial está comprendida por el nivel de educación, experiencia y jerarquía en su puesto de trabajo.

Además, existe la política de horas extras, la cual pagará a los empleados que trabajen más de las 8 horas diarias según dicta la ley.

6.4.2.5 Terminación de Relación Laboral

Los términos establecidos para finiquitar la relación laboral son:

- Renuncia por parte del empleado
- Desahucio por parte de empleado o empleador
- Despido por parte del empleador
- Por falta grave o visto bueno
- Por muerte de una de las partes

Cuando se presenta una renuncia o desahucio, el empleado deberá avisar al empleador 15 días antes de su finiquito laboral al igual que el empleador hacia el empleado cuando presenta un desahucio. Cuando se presenta un despido, el empleador deberá dar aviso por lo menos 30 días antes de la terminación laboral.

Las liquidaciones se pagarán dentro del plazo de 90 días después de la terminación laboral como se estipula en la ley.

6.4.3 BENEFICIOS

Los beneficios establecidos por la empresa son los que manda la ley ecuatoriana acogiéndose al código laboral ecuatoriano. HungerKill ha

establecido un beneficio adicional el cual son los préstamos a los empleados que superen el año de trabajo en la compañía y que no excedan el 80% de su remuneración.

6.5 DERECHOS Y RESTICCIONES DE LOS ACCIONISTAS

Los artículos establecidos por la ley de compañías serán respetados en lo que se refiere a derechos, responsabilidades y obligaciones de los socios.

Los socios de la compañía tendrán todo el derecho de recibir las ganancias según el porcentaje de utilidades establecidas y la junta directiva tomará la decisión. Los socios deben aportar el capital en la forma ya establecida al momento de la constitución de la empresa.

6.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

HungerKill usará servicios de terceros en campañas de activación de marca y creación del producto.

Creación del producto: HungerKill tercerizará la producción a Aditmaq al principio hasta poseer una planta propia en la cual se creará el producto.

Activación de marca: HungerKill contratará un servicio de una agencia publicitaria para realizar campañas de activación en lugares públicos como en eventos especializados y así generar conciencia sobre la marca.

CAPÍTULO 7

7. CRONOGRAMA GERENCIAL

En el presente capítulo se analizará todas las actividades que se requieren para poner el negocio en funcionamiento. Se realizará un diagrama en el que mencione el tiempo provisto para cada actividad además de sus riesgos e imprevistos.

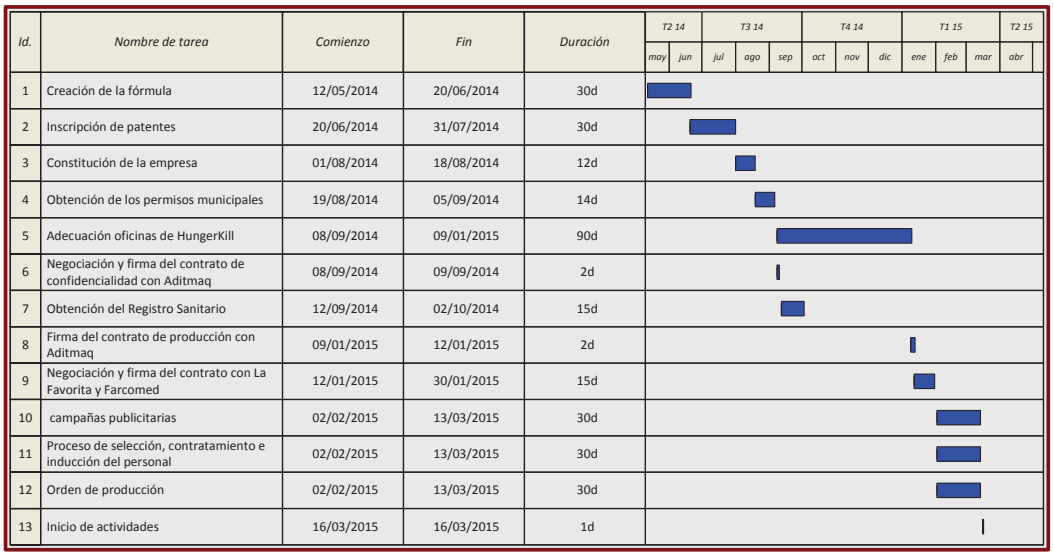
7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Tabla 23. Actividades para creación del negocio

Nº	ACTIVIDAD
1	Creación de la fórmula
2	Inscripción de patentes
3	Reservar el nombre de la empresa en la Superintendencia de Compañías
4	Elaboración de los estatutos y firma del abogado
5	Apertura de una cuenta bancaria con un monto mínimo de $400
6	Notaría de los documentos
7	Aprobación de la Superintendencia de Compañías
8	Publicación de la resolución en la prensa
9	Obtención de los permisos municipales: Pago de patentes municipales y obtención del certificado de cumplimiento de obligaciones
10	Adecuación oficinas de HungerKill
11	Inscripción de la compañía en el registro mercantil
12	Nombramiento de la Junta Directiva de la empresa e inscripción en el Registro Mercantil
13	Obtención del RUC
14	Obtención de la carta para el banco pertinente
15	Negociación y firma del contrato de confidencialidad con Aditmaq
16	Obtención del Registro Sanitario
17	Firma del contrato de producción con Aditmaq
18	Negociación y firma del contrato con La Favorita y Farcomed
19	Planificación y elaboración de las campañas publicitarias
20	Proceso de selección, contratamiento e inducción del personal
21	Orden de producción
22	Inicio de actividades

7.2 DIAGRAMA

En el siguiente diagrama se podrá observar el cronograma a realizar por parte de la empresa con tiempo de inicio y finalización para el inicio de actividades de la empresa.



Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración
1	Creación de la fórmula	12/05/2014	20/06/2014	30d
2	Inscripción de patentes	20/06/2014	31/07/2014	30d
3	Constitución de la empresa	01/08/2014	18/08/2014	12d
4	Obtención de los permisos municipales	19/08/2014	05/09/2014	14d
5	Adecuación oficinas de HungerKill	08/09/2014	09/01/2015	90d
6	Negociación y firma del contrato de confidencialidad con Aditmaq	08/09/2014	09/09/2014	2d
7	Obtención del Registro Sanitario	12/09/2014	02/10/2014	15d
8	Firma del contrato de producción con Aditmaq	09/01/2015	12/01/2015	2d
9	Negociación y firma del contrato con La Favorita y Farcomed	12/01/2015	30/01/2015	15d
10	campañas publicitarias	02/02/2015	13/03/2015	30d
11	Proceso de selección, contratamiento e inducción del personal	02/02/2015	13/03/2015	30d
12	Orden de producción	02/02/2015	13/03/2015	30d
13	Inicio de actividades	16/03/2015	16/03/2015	1d

Figura 47. Diagrama de Gantt de HungerKill

7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

Todo negocio está expuesto a ciertos riesgos, con una planeación adecuada es posible disminuir los mismos. Dentro del cronograma se ubican procesos que pueden sufrir retrasos, imprevistos u eventos que generen demoras de actividades del proyecto.

Las actividades más susceptibles se han determinado en el siguiente plan de contingencia y afectación del presupuesto.

Inscripción de Patentes

Este proceso se compone de una serie de trámites externos a la empresa, los cuales son vulnerables a la burocracia, cuellos de botella y rechazo de la fórmula por parte de las entidades rectoras.

Siendo esta una etapa crítica para la creación del producto, será importante realizar un seguimiento continuo del estado de la patente y hacer verificaciones en los tiempos establecidos.

Constitución de la Empresa

En este proceso al igual que el anterior se compone de varias instituciones externas a la compañía como son el registro mercantil, SRI y la Superintendencia de Compañías.

Siendo esta una etapa fundamental para la creación de la empresa, los trámites internos deben ser realizados conforme se haya establecido en el cronograma, si existiere una variación en los tiempos establecidos, se deberá hacer una reestructuración del cronograma de actividades, priorizando las actividades que no requieran un respaldo de la constitución legal de la empresa ni fondos de apalancamiento para que de esta manera, mitigar el retraso del proyecto.

Adecuación de Instalaciones

El lugar establecido para la bodega y oficinas de HungerKill se encuentra dentro de la línea de fábrica de Calderón. Se debe realizar adecuaciones al galpón como es la instalación de un segundo piso para oficinas y anaqueles para el bodegaje del producto. Este proceso puede ser demorado debido a imprevistos en la construcción.

Se firmará un contrato con penalidades para el constructor en caso de haber retrasos en la obra. Se tiene previsto un incremento de inversión para aumentar la mano de obra en caso de retraso por parte de la constructora.

Registro Sanitario

Al igual que los 2 primeros procesos, este está a cargo de una entidad pública, lo cual lo hace vulnerable a cuellos de botella, demoras burocráticas y cambios repentinos en leyes y procesos para su obtención.

Siendo este un proceso crucial para la salida al mercado y la aceptación en puntos de venta, se deben realizar seguimientos continuos al proceso de aprobación por parte de la ARCSA en caso de presentarse retrasos en este punto, se deberá reestructurar el calendario tomando en cuenta las campañas publicitarias y la fecha esperada para la salida del producto al mercado.

Orden de Producción

La orden de producción está ligada a una empresa externa a HungerKill de la cual se espera puntualidad y seriedad en tiempo de entrega. El contrato firmado con Aditmaq estipulará penalidades en caso de demoras en entregas de producto.

También se contará con 10% del producto esperado para ventas en bodega en caso de demora de la entrega de producción.

CAPÍTULO 8

8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En el presente capítulo se detallará los supuestos y criterios utilizados en el desarrollo del plan de negocios para la elaboración y comercialización de un suplemento alimenticio en estado líquido envasado para personas activas que no tienen tiempo de ingerir una de las cinco comidas al día en la cuidad de Quito. A la vez, se detallarán los principales riesgos y problemas del negocio que se deberán tomar en cuenta en el respectivo plan de contingencias.

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- HungerKill se distribuirá en la cuidad de Quito mediante corporaciones como La Favorita y Farcomed. En el tercer año se ha planteado expandirse a las principales ciudades como Guayaquil, Cuenca y Manta.
- El segmento de mercado al que se está dirigiendo HungerKill es de personas entre los rangos de edades de 19 a 39 años de un nivel socio económico A y B, que estén consientes de su alimentación y salud.
- Según los datos recolectados en la investigación de mercados, el porcentaje de aceptación es de un 57% y el tamaño de mercado disponible en la ciudad de Quito es de 588259 personas.
- La participación de mercado esperada para el primer año es de un 6% ya que son las personas que presentaron intención de comprar el producto, lo que representaría la venta de 121593 de productos.
- Para el segundo año se espera un crecimiento de ventas del 15%.
- Se proyecta la adquisición de maquinaria para la elaboración del producto por parte de HungerKill, debido a esto se proyecta un incremento en el personal.
- Aditmaq cumpla con el requerimiento de producción mensual, previamente establecido en el contrato.

- Los canales de distribución de La Favorita y Farcomed harán la adquisición de 10.140 botellas mensuales para sus diferentes locales.
- Se firmará un contrato de confidencialidad de la fórmula de producto con Aditmaq para su producción.
- La depreciación de los activos de la empresa es conforme a la ley tributaria del Ecuador
- Se ha estimado la rentabilidad del proyecto conforme a las leyes actuales vigentes en el país.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Falta de Confiabilidad

Debido a que HungerKill es un producto alimenticio artificial producido a base de soja, la confiabilidad de los clientes ha este tipo de productos en el mercado ecuatoriano es baja. Para contrarrestar esto se implementará campañas de prueba de producto para disminuir la desconfianza de los consumidores acerca del sabor y calidad del producto. Adicionalmente se publicarán artículos sobre los beneficios de una buena alimentación y como HungerKill influye en una buena alimentación en los principales medios escritos de salud y bienestar que circulan en la ciudad de Quito.

Falta de conciencia alimenticia

Como se observó en la investigación de mercado, muchas de las personas no cumplen con las cinco comidas recomendadas por la OMS para mantener una buena alimentación, esto conlleva problemas de salud como problemas de rendimiento. HungerKill hará una campaña intensiva acerca de los problemas alimenticios en Quito y la misión de la empresa para mitigarlos.

Reacción de la competencia

La reacción de la competencia es un factor crítico para el funcionamiento de HungerKill, debido a que los principales competidores poseen un apoyo

financiero más solvente y una mayor presencia en el mercado, HK cambiará la percepción de los suplementos en el mercado de un producto de salud y belleza a uno funcional ligado al uso diario y parte de la rutina de una buena alimentación.

Incremento en la inflación

Si la inflación en el Ecuador incrementa en la etapa de introducción del producto, encareciendo los costos de materia prima, los precios de introducción y la estrategia de penetración de mercado con bajos costos se verá afectada. Una posible estrategia es realizar una compra adelantada de materia prima o un pedido de más producto a Aditmaq para contrarrestar el alza de costos y no verle reflejado en el precio del producto.

Cierre de Aditmaq

Aditmaq es una empresa externa a HungerKill lo cual lo hace vulnerable a variantes propias a su industria y posibles perdidas o inestabilidades de la misma. Este escenario sería catastrófico para HungerKill, ya que en caso de cierre de Aditmaq se deberá buscar una empresa con similares condiciones y renegociar contratos de confidencialidad y producción.

CAPÍTULO 9

9. PLAN FINANCIERO

En el siguiente capítulo se valorará la estructura financiera del proyecto planteado. Se evaluará la rentabilidad del proyecto en el período de tiempo determinado.

9.1 INVERSIÓN INICIAL

Dentro de la inversión inicial, se ha tomado una matriz 60% endeudamiento y 40% inversión de socios. Tomando en cuenta que la empresa decide hacer una inversión en el tercer año con una estrategia de integración hacia atrás para proteger su producción de cambios no esperados en el mercado, ya sea cierre de la productora Aditmaq o aumento de precios.

A continuación en la siguiente tabla se observa el financiamiento del proyecto

Tabla 24. Inversión Inicial

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIONES						
Capital de Trabajo	26.756					
Terreno	21.250					
Edificios e Instalaciones	56.500					
Muebles , Enseres y Equipos de Oficina	3.000					
Equipos de computación	5.775					
Vehículo	27.490					
Maquinaria				163.000		
Total activos fijos	114.015	-	-	163.000		
Intangibles	4.100					
TOTAL	144.871	-	-	163.000		
Inversión Acumulada	144.871					

La inversión inicial va a ser de USD 144.8871. A continuación se detalla el gráfico de la inversión inicial.

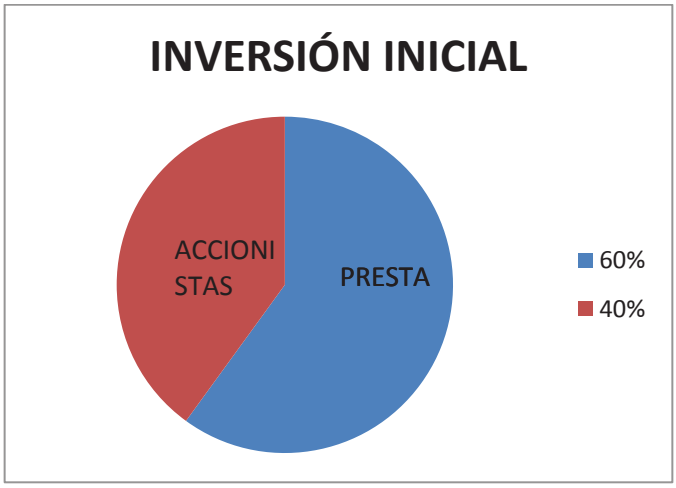


Figura 48. Inversión Inicial

9.2 FUENTE DE INGRESOS

La fuente de ingresos está conformada por la venta del suplemento alimenticio a un precio de USD 2.35 por unidad. La siguiente tabla explica la fuente de ingresos en los 5 primeros años de funcionamiento.

Tabla 25. Fuente de Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	119.232	162.883	198.324	227.674	234.262
Precio Unit	2,35	2,44	2,53	2,62	2,71
Total	280.195	396.823	500.898	596.129	635.890
(-) Dscto Mayoristas	56.039	79.365	100.180	119.226	127.178
Ingresos netos	224.156	317.458	400.718	476.904	508.712

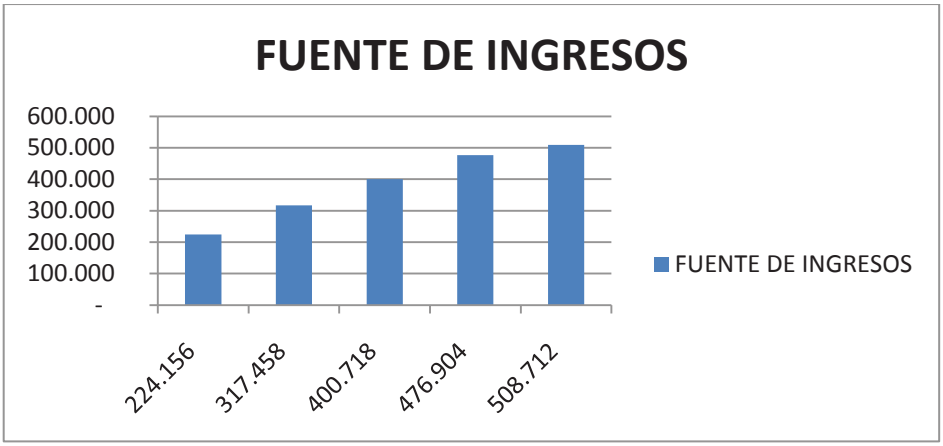


Figura 49. Fuente de Ingresos

9.3 COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES

La siguiente tabla está detallada con los costos fijos y variables, tomando en cuenta que los costos fijos son: la materia prima y los costos variables es todo lo demás.

Tabla 26. Costos fijos y variables

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos	104.034	130.593	201.263	226.734	243.069
Materia Prima	77.501	101.725	134.621	159.751	173.736
Mano de Obra Directa	12.398	13.674	37.553	38.862	40.218
Mano de Obra Indirecta	9.210	10.170	23.532	24.367	25.234
Depreciaciones	2.225	2.225	2.225	300	300
Uniformes	300	311	752	780	809
Mantenimiento	2.400	2.488	2.579	2.674	2.772
Gastos Administrativos	62.903	67.675	86.123	88.322	90.602
Sueldos y salarios	40.560	44.848	46.494	48.172	49.912
Alarma	600	622	645	669	693
Depreciaciones	8.323	8.323	24.623	24.623	24.623
Amortizaciones	820	820	820	820	820
Servicios básicos	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Internet	600	622	645	669	693
Suministros de oficina	1.200	1.244	1.290	1.337	1.386
Contabilidad	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Varios	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Gastos de Ventas	37.420	38.793	40.217	41.693	43.223
Publicidad y marketing	37.420	38.793	40.217	41.693	43.223
Total Costos y Gastos	204.357	237.062	327.603	356.749	376.894

Costos Variables	77.501	101.725	134.621	159.751	173.736
Costos Fijos	126.856	135.337	192.982	196.998	203.158

9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

Al ser HK un producto nuevo en el mercado, requiere una alta inversión en su etapa de introducción al mercado. Sin embargo, en su primer año tiene una UTILIDAD NETA baja pero positiva, en lo cual, los siguientes años va creciendo relativamente.

Tabla 27. Utilidad bruta y neta

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	**224.156**	**317.458**	**400.718**	**476.904**	**508.712**
Costos	**104.034**	**130.593**	**201.263**	**226.734**	**243.069**
Materia Prima	77.501	101.725	134.621	159.751	173.736
Mano de Obra Directa	12.398	13.674	37.553	38.862	40.218
Mano de Obra Indirecta	9.210	10.170	23.532	24.367	25.234
Depreciaciones	2.225	2.225	2.225	300	300
Uniformes	300	311	752	780	809
Mantenimiento	2.400	2.488	2.579	2.674	2.772
Utilidad Bruta	120.122	186.865	199.456	250.170	265.643
Gastos Administrativos	**62.903**	**67.675**	**86.123**	**88.322**	**90.602**
Sueldos y salarios	40.560	44.848	46.494	48.172	49.912
Alarma	600	622	645	669	693
Depreciaciones	8.323	8.323	24.623	24.623	24.623
Amortizaciones	820	820	820	820	820
Servicios básicos	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Internet	600	622	645	669	693
Suministros de oficina	1.200	1.244	1.290	1.337	1.386
Contabilidad	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Varios	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Gastos de Ventas	**37.420**	**38.793**	**40.217**	**41.693**	**43.223**
Publicidad y marketing	37.420	38.793	40.217	41.693	43.223
Total Gastos	**100.323**	**106.468**	**126.340**	**130.015**	**133.825**
Utilidad Operativa	**19.799**	**80.397**	**73.115**	**120.155**	**131.818**
Intereses préstamos	9.342	7.754	5.983	4.008	1.807
Utilidad antes de impuesto (EBT)	**10.457**	**72.643**	**67.133**	**116.146**	**130.011**
Participación laboral	1.569	10.896	10.070	17.422	19.502
Impuesto a la renta	2.646	18.379	16.985	29.385	32.893
UTILIDAD NETA	**6.243**	**43.368**	**40.078**	**69.339**	**77.617**

9.5 ESTADO DE RESULTADO ACTUAL Y PROYECTADO

Para el estado de resultados actual y proyectado se puede observar en los anexos la información sobre el estado de pérdidas y ganancias de los 5 años correspondientes.

9.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

En la siguiente tabla se observa el balance general actual y proyectado de los 5 años.

Tabla 28. Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	26.756	11.866	43.417	45	69.623	148.976
Cuentas x cobrar		18.680	26.455	33.393	39.742	42.393
Inventarios		6.458	8.477	11.218	13.313	14.478
Activos corrientes	26.756	37.004	78.349	44.656	122.678	205.846
Terreno	21.250	21.250	21.250	21.250	21.250	21.250
Edificios e Instalaciones	56.500	56.500	56.500	56.500	56.500	56.500
Muebles , Enseres y Equipos de Oficina	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Equipos de computación	5.775	5.775	5.775	5.775	5.775	5.775
Vehículo	27.490	27.490	27.490	27.490	27.490	27.490
Maquinaria	-			163.000	163.000	163.000
Dep. Acumulada		(10.548)	(21.096)	(47.944)	(72.867)	(97.790)
Activos Fijos netos	114.015	103.467	92.919	229.071	204.148	179.225
Activos diferidos	4.100	3.280	2.460	1.640	820	-
Total activos	144.871	143.751	173.728	275.367	327.646	385.071
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		6.458	8.477	11.218	13.313	14.478
Pasivos Corrientes	-	6.458	8.477	11.218	13.313	14.478
Préstamos bancarios LP	86.923	73.102	57.692	40.511	21.356	0
Capital social	57.949	57.949	57.949	133.949	133.949	133.949
Utilidades retenidas		6.243	49.611	89.689	159.028	236.645
Total patrimonio	57.949	64.191	107.559	223.637	292.977	370.593
Total pasivo y patrimonio	144.871	143.751	173.728	275.367	327.646	385.071

9.7 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

En la siguiente tabla se explica el flujo de efectivo proyectado en los 3 escenarios: esperado, optimista y pesimista para los 5 primeros años de la empresa.

Tabla 29. Flujo de efectivo proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO POR ESCENARIO

Caja Final	Peso	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Esperado	70%	(144.871)	4.916	40.653	41.798	50.572	47.681
Escenario Optimista	15%	(144.137)	11.285	48.675	50.534	59.394	55.749
Escenario Pesimista	15%	(145.605)	(1.454)	32.631	33.063	41.751	39.614

9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es cuando las ventas son iguales a los costos y gastos, lo cual nos indica que el punto de equilibrio es de 108.852 unidades anuales.

Tabla 30. Punto de Equilibro

UNIDADES	VENTAS	COSTOS Y GASTOS	GASTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
-	-	109.665	109.665	-
21.770	40.928	128.661	109.665	18.995
43.541	81.857	147.656	109.665	37.991
65.311	122.785	166.651	109.665	56.986
87.082	163.714	185.647	109.665	75.982
108.852	204.642	204.642	109.665	94.977
130.623	245.571	223.638	109.665	113.972
152.393	286.499	242.633	109.665	132.968
174.164	327.428	261.628	109.665	151.963
195.934	368.356	280.624	109.665	170.959
217.704	409.284	299.619	109.665	189.954

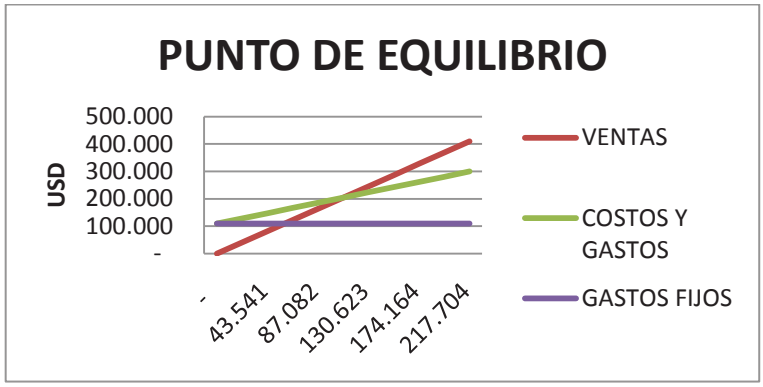


Figura 50. Punto de equilibrio

9.9 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL

Mediante los flujos de efectivo obtenidos, se ha calculado el retorno de inversión de capital en 3.2 años.

Tabla 31. Flujo de efectivo disponible del inversionista

Flujo de efectivo disponible del inversionista						
	Año 0	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		13.127	53.303	48.476	79.662	87.395
Depreciación y amortización (+)		11.368	11.368	27.668	25.743	25.743
Variación de capital de trabajo		(18.680)	(7.775)	(6.938)	(6.349)	(2.651)
Gastos de Capital	(144.871)					
Deuda	86.923					
Pagop Principal Deuda		(13.821)	(15.410)	(17.181)	(19.155)	(21.356)
Pago Intereses deuda *[(1-15%)*(1-22%)]		(6.194)	(7.754)	(5.983)	(4.008)	(1.807)
Flujo de efectivo disponible del inversionista	**(57.949)**	**(14.200)**	**33.732**	**46.042**	**75.893**	**87.324**
Flujos descontados	**(57.949)**	**(12.705)**	**27.003**	**32.976**	**48.633**	**50.066**

VAN	88.024	
TIR	41,15%	
B/C	2,52	
Plazo de pago	3,22	años

9.10 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

Con los índices financieros se puede observar la estabilidad de la empresa y la evolución en el tiempo establecido.

Tabla 32. Indicadores Financieros

PROYECCION INDICADORES FINANCIEROS					
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
RAZON DE RENTABILIDAD					
MARGEN DE UTILIDAD					
Utilidad bruta/ventas	54%	59%	50%	52%	52%
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	4%	30%	23%	25%	24%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	11%	68%	37%	31%	26%
ROI					
Utilidad Neta / Inversión	4%	30%	28%	48%	54%
RAZON DE ROTACION					
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES					
Ventas/Activos Totales	2	2	1	1	1
ROTACION DE CUENTAS X COBRAR					
Ventas/ Cuentas por Cobrar	12	12	12	12	12
ROTACION DE CUENTAS X PAGAR					
Costos/Cuentas por pagar	16	15	18	17	17
LIQUIDEZ					
Activos Corrientes/ Pasivos Corrientes	6	9	4	9	14
Prueba ácida	5	8	3	8	13

9.11 VALUACIÓN

La siguiente tabla resume la valuación del proyecto bajo los criterios de costos de oportunidad y escenarios establecidos en variación de ventas y precios.

Tabla 33. Valuación

Flujo de efectivo proyectados						
	Año 0	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		13.127	53.303	48.476	79.662	87.395
Depreciación y amortización (+)		11.368	11.368	27.668	25.743	25.743
Variación de capital de trabajo		(18.680)	(7.775)	(6.938)	(6.349)	(2.651)
Gastos de Capital	(144.871)					
Flujo de efectivo disponible del inversionista	**(144.871)**	**5.815**	**56.896**	**69.205**	**99.057**	**110.488**
Flujos descontados	**(144.871)**	**4.916**	**40.653**	**41.798**	**50.572**	**47.681**

VAN	40.750	
TIR	27,07%	
B/C	1,28	
Plazo de pago	4,15	años

Se presentará un resumen del VAN y TIR en los 3 escenarios.

Tabla 34. Van y Tir en diferentes escenarios

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO POR ESCENARIO

Caja Final	Peso	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Esperado	70%	(144.871)	4.916	40.653	41.798	50.572	47.681
Escenario Optimista	15%	(144.137)	11.285	48.675	50.534	59.394	55.749
Escenario Pesimista	15%	(145.605)	(1.454)	32.631	33.063	41.751	39.614

ESCENARIO	VAN	TIR	B/C	Plazo de pago
PESIMISTA	(0)	18%	1,00	5,00
ESPERADO	40.750	27%	1,28	4,15
OPTIMISTA	81.500	35%	1,57	3,57

	VARIACION DE CANTIDAD	VARIACION DE COSTOS	PESO
Escenario Esperado	0,00%	0,00%	70%
Escenario Optimista	4,16%	-4,16%	15%
Escenario Pesimista	-4,16%	4,16%	15%

CAPÍTULO 10

10. PROPUESTA DE NEGOCIO

En el siguiente capítulo se analizará el financiamiento, la estructura de capital y el retorno de inversión para los socios.

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

La inversión necesaria para el proyecto en su inicio es de USD 144.871 y una inversión adicional en el tercer año de USD 163.000 para iniciar una integración hacia atrás realizando la compra de maquinaria y la instalación de una planta de producción para realizar el producto terminado.

Se esperará obtener un 60/40, es decir, un 60% de préstamos y un 40% de inversión de socios para iniciar el financiamiento del proyecto en el año 0.

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

Se ha utilizado el costo de deuda de la página del Banco del Pacífico en su sección (préstamos empresariales) para fijar el costo de la misma en 11.18%.

Tabla 35. Inversión

FINANCIAMIENTO		
Prestamos	86.923	60%
Accionistas	57.949	40%
Total financiamiento	144.871	100%

Tabla 36. Tabla de Amortización

Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				86.923
1	(11.582)	4.859	6.723	80.200
2	(11.582)	4.483	7.098	73.102
3	(11.582)	4.086	7.495	65.606
4	(11.582)	3.667	7.914	57.692
5	(11.582)	3.225	8.357	49.335
6	(11.582)	2.758	8.824	40.511
7	(11.582)	2.265	9.317	31.194
8	(11.582)	1.744	9.838	21.356
9	(11.582)	1.194	10.388	10.969
10	(11.582)	613	10.969	0

AÑOS	Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
AÑO 1	9.342	13.821
AÑO2	7.754	15.410
AÑO 3	5.983	17.181
AÑO 4	4.008	19.155
AÑO 5	1.807	21.356
TOTALES	**28.894**	**86.923**

10.3 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

En la siguiente tabla se encuentra el CAPM de la inversión tomando en cuenta las variables de la siguiente tabla:

Tabla 37. CAPM

CAPM

Beta	0,990
Bono del estado	6,89%
Riesgo País	5,69%
Prima de Mercado	5,78%
Costo de oportunidad Apalancado	**18,30%**

Tomando en cuenta todas estas variables el CPPC del proyecto es de un 11.8% siendo un 4.4% del préstamo y un 7.3% el aporte de los socios.

Tabla 38. CPPC

	Total	Costo	Costo d. de imp	CPPC
Crédito	60,0%	11,2%	33,7%	4,4%
Aportes socios	40,0%	18,3%	18,3%	7,3%
	100,0%			
			CPPC	**11,8%**

Tabla 39. Retorno del Inversionista

ESCENARIO	VAN	TIR
PESIMISTA	(0)	18%
ESPERADO	40.750	27%
OPTIMISTA	81.500	35%

CAPÍTULO 11

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el capítulo final, se hablará de las conclusiones y recomendaciones de todo el plan de negocios.

11.1 CONCLUSIONES

- Los hábitos alimenticios de las personas de la ciudad de Quito aun no están desarrollados bajo una conciencia de nutrición saludable, la tendencia de mercado muestra que el uso de productos adicionales para suplir la alimentación está en crecimiento y cada vez más la presencia de enfermedades metabólicas afecta a un número mayor de la población.

- Según la investigación de mercado que se ha efectuado, el 57% de la población encuestada tendría una aceptación hacia el producto que se ha ofrecido. Además, el 6% de la población estaría dispuesta a comprar el primer año, es decir, 12211 personas serían los clientes potenciales en la ciudad de Quito.

- El análisis de la industria refleja que el mercado de suplementos alimenticios en la ciudad de Quito es poco concentrado y es afectado por las nuevas políticas arancelarias de importación o los cambios de partidas arancelarias por parte del gobierno nacional al punto de terminar con las importaciones de productos como Ensure líquido dejando así una brecha en el mercado y una necesidad insatisfecha en los clientes.

- El producto que se va a ofrecer en el mercado ecuatoriano se va a posesionar en la mente de los consumidores mediante la promoción y publicidad, la cual se va a invertir gran cantidad de dinero para que este logre permanecer en el mercado.

- Según el análisis financiero del proyecto, se ha concluido que el nivel de apalancamiento óptimo para el funcionamiento del mismo es de un 60/40, el cual equivale un 60% a los préstamos y un 40% a capital de los inversionistas, reduciendo así el riesgo de los inversionistas y mejorando el rendimiento del proyecto.

- Mediante los 3 escenarios planteados (pesimista, normal y optimista), se puede concluir que la tasa interna de retorno y el valor actual neto dan una propuesta viable.

11.2 RECOMENDACIONES

- Poner en marcha el plan de negocios los más pronto posible para así aprovechar el cambio de partidas arancelarias y las restricciones puestas por el gobierno a las importaciones de ciertos productos.

- Es importante para la toma de decisiones realizar un seguimiento de los inventarios de nuestros distribuidores y así tener un conocimiento acertado de la rotación del producto y la aceptación del mismo del mercado.

- Cada año se deberá efectuar una planificación estratégica de la empresa para que así se pueda mejorar procesos internos como externos de la compañía, así como mejorar las estrategias y capacitar el capital humano.

- Las constantes capacitaciones al personal de la empresa se deberán planificar adecuadamente y a un tiempo establecido para que no se interrumpa el negocio y se vea afectado el cliente.

- Todo contacto por parte de los clientes con la empresa deberá ser respondido en un lapso no mayor a 48 horas para que así se genere una mejor relación de cliente con la marca.

- Para disminuir el riesgo y aumentar la rentabilidad del negocio se ha optado por apalancar el 60% de la inversión con el Banco de Pacífico por su baja tasa de interés y para la optimización de los resultados.

REFERENCIAS

Armstrong, G y Kotler, P. (2011). *Marketing and Introduction.* Pearson Education inc. 10ma edición. New Jersey. Estados Unidos: Printice Hall.

Agencia de Noticias Andes. (2012). *En Ecuador por lo menos cinco de cada diez personas adultas presenta sobrepeso* el 20 de octubre del 2013 de http://www.andes.info.ec/actualidad/3548.html

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. 2014. Requisitos para la obtención de registro sanitario. Obtenido el 08 de mayo de 2014 de http://www.controlsanitario.gob.ec/inscripcion-del-registro-sanitario-de-productos-alimenticios-nacionales/

Barros C. 2013. Preocupación por alza en ciertos suplementos nutricionales: El universo Guayaquil Ecuador recuperado el 24 de octubre del 2013. Recuperado de http://www.eluniverso.com/noticias/2013/05/15/nota/927496/preocupacion-alza-ciertos-suplementos.

Banco central del Ecuador. (Enero 2013). Reporte mensual de inflación Obtenido el 27 de octubre del 2013 de http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201301.pdf

Banco central del Ecuador. (Enero 2013). Reporte mensual de inflación Recuperado el 27 de octubre del 2013 de http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201301.pdf

Brealey, A. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*, 9na edición, México, McGraw-Hill.

Castillo. 2010. *Introducción a las Relaciones Públicas*. Tercera edición. Pág. 40. Instituto de investigación en relaciones públicas. España.

Chan, W y Mauborgne, R. (2008). *La estrategia del océano azul*. 1era edición, Bogotá, Norma.

Chiavento, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3era edición, México, McGraw-Hill.

Da Gama, M. Modelos actuales de la gestión de los recursos humanos, en Contribuciones a las Ciencias Sociales, Junio 2014, www.eumed.net/rev/cccss/28/gestion-recursos-humanos.html

Fred, D. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. 11era edición. México, Pearson Education inc.

Galindo, E (2008*). Problemas y Ejercicios de Probabilidad y Estadística*, tercera edición, Quito.

Hair. J, Bush. R, Ortinau. D. 2010*. Investigación de mercados en un Amiente de Información Digital*. 4ta edición. Pág. 10. Mcgrawhill México 2010.

INEC (2012). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos recuperado el 27 de mayo de 2014 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/

K. Malhotra. 2008. *Investigación de mercados en un enfoque aplicado*. Quinta edición. Pág. 324. Naucalpan México 2008.

Kroontz, Weihrich y Cannice. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial*, 13era edición, México, MacGraw-Hill.

Kotler, P; Armstrong, G (2003). *Fundamentos de Marketing*, Sexta Edición, Ed. Pearson Education.

Lindstrom, M. (2009). *Compradicción*, Grupo Norma, Bogotá.

Mochón, F. (2006). *Principios de Economía*, Tercera edición, Ana Navarro, España.

Rodríguez I. (2010). *Principios y Estrategias de Marketing*, Primera Edición, Ed. UOC, España

Súper intendencia de compañías 2013 empresas CIU: C1079.29.

Trade Map. 2013. Lista de los mercados proveedores para el producto 210610 concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas importado por Ecuador. Obtenido el 1 de mayo del 2014 de http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|218|||210610|||6|1|1|1|2|1|2|2|1

Trade Map. 2013. Lista de los mercados proveedores para el producto 210610 concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas importado por Ecuador. Obtenido el 1 de mayo del 2014 de http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|218|||210610|||6|1|1|1|2|1|2|2|1

Universidad Andina Simón Bolívar. 2009. La industria de alimentos y bebidas en el Ecuador. Obtenido el 15 de mayo de 2014 de http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf

Westerfield, R. (2012). *Finanzas Corporativas*, 9na edición, McGraw-Hill, España

ANEXOS

ANEXO 1 GUIA DEL GRUPO FOCAL

PREGUNTAS GRUPO FOCAL

Objetivo: Conocer los hábitos y actitudes de consumidores de suplementos alimenticios frente a un suplemento nutricional hecho en Ecuador a base proteína de soja.

El grupo focal es una técnica de investigación cualitativa en el cual se reúne una cierta cantidad de personas previamente establecidas por el moderador, el cual les realizará una entrevista abierta para conocer los hábitos, actitudes y preferencias de los posibles consumidores potenciales.

1.- Coméntenme un poco como cuales son sus hábitos alimenticios desde que se levantan: cual es un desayuno, almuerzo y cena típica, **(buscar momento del día en que se consumen los suplementos, si no es mencionado preguntar directamente)**

2.- ¿Conocen la diferencia entre un suplemento y un complemento alimenticio?

3.- Como usan sus suplementos alimenticios: **(en que los disuelven, donde los consumen y en qué momento del día los consumen)**

4.- Cuál es el motivo de comprar el suplemento alimenticio que usan **(indagar los motivos de consumo de cada participante si es necesario preguntar individualmente)**

5.- Explicación del producto

6.- Que les parece el producto lo comprarían no lo comprarían que es lo primero que se les viene a la mente cuando ven el producto **(Asociaciones espontaneas de los participantes NO ASISTIR EN LA PREGUNTA**).

7.- Si yo les digo que podrían encontrar un suplemento alimenticio a base de proteína soja hecho en Ecuador que opinión tienen al respecto.

8.- Estaría dispuesto a cambiar su suplemento alimenticio de uso actual por este.

9.- Sería un cambio o una adición a su consumo en suplementos.

10.- Cuál sería el lugar indicado para vender este producto.

11.- En qué tipo de envases les parecería que se debería comercializar.

12.- Que marca podría sacar este producto al mercado

13.- Cuales creen que sería el principal beneficio de un suplemento alimenticio envasado y listo para tomar

14.- Y finalmente que haría que ustedes decidan comprar este producto.

ANEXO 2 MODELO DE ENCUESTA

Encuesta

La siguiente encuesta es únicamente para uso académico. Todos sus datos serán confidenciales y solo serán usados para el proyecto de Titulación. La presente encuesta se basa para conocer el

1. ¿Consume usted algún suplemento alimenticio? Si la respuesta es SI, llene la siguiente tabla.

Si su respuesta es NO por favor siga a la pregunta 10

SI ( ) Por que NO ( )

Aumentar		Suplir		Dieta	Bajar de peso	Otros

2. ¿Dónde compra con mayor frecuencia, sus suplementos alimenticios?

Tiendas especialistas		Supermercados		Farmacias	Internet	Por catalogo	

3. ¿En que presentación compra suplemento alimenticio?

Polvo	Batidos

4.- De las siguientes marcas, ¿Cuál consume usted?

Herbalife	Ensure	Sustagen	Complan	Ensoy	einas de Gimnasio		Nutricalcin	Otros

5. ¿Cada cuanto usted consume un suplemento alimenticio?

Todos los dias	Pasando un dia	Una vez por semana	Menos de una vez por semana	

6. ¿Qué es lo más importante para usted en un suplemento alimenticio?

Siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante. Utilice solo un número por casilla

Precio	Contenido Alimenticio	Sabor	Empaque	Tamaño	

7. ¿Cuánto gasta usted mensualmente en suplementos alimenticios? Considerar que es un consumo individual

5$ a 20$	21$ a 40$	41$ en adelante

8. ¿Usted consume un suplemento alimenticio como?

Parte de una comida		Remplazando a una comida			Entre comidas		

¿Y en qué momento del día?

Desayuno	Media Mañana	Almuerzo	Media Tarde	Cena

9. ¿Consumiría usted un suplemento alimenticio en presentación bebible en lugar de una comida?

SI ( ) NO ( )

10. ¿Marque con una x las comidas que consume en un día normal?

Comidas	**Siempre**	**A veces**	**Nunca**
Desayuno			
1/2 Mañana			
Almuerzo			
1/2 Tarde			
Cena			

11. ¿Que información revisa en las etiquetas de los productos que consume?

Siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante. Utilice solo un número por casilla

Fecha de caducidad	Contenido Nutricional	Origen	Ingredientes	Otros

12. ¿Cual de estos beneficios de la soya conoce?

En adelante marque con una X

Alta en proteínas	Reduce el colesterol	Ayuda a la osteoporosis	Ninguna	Todas

Pensemos en un suplemento nutricional a base de soja hecho en Ecuador envasado en tetra pack en una presentación de 250ml bebible que puede remplazar una de las 5 comidas del día

13. ¿Que tan atractiva le parece este producto?

Muy atractiva	Atractiva	es indiferente	Poco atractiva	No me gusta

14.- ¿Para quién compraría este producto?

Para mí	Niños pequeños	Adultos mayores	Jovenes

15.- ¿Qué tan probable es que usted compre este producto?

Nada probable	Poco probable	Probable	stante probable	Seguro

16. ¿En qué lugares le gustaría encontrar un suplemento alimenticio envasado?

Tiendas de barrio	Farmacias	upermercado	Kioscos autorizados por el Municipio	Otros

17. ¿Cuánto pagaría usted por un suplemento alimenticio listo para beber de 250 ml?

De $1 a $2	De $2 a $3	Más de $3	

NOMBRE						
EMAIL						
EDAD:				TELF:		
GENERO:	**M**		**F**			

ANEXO 3 ENTREVISTAS A EXPERTOS

Herbalife

Presidenta

¿Qué es Herbalife?

¿Cómo es la nutrición en Quito?

¿Quién pensarías que son los mayores consumidores de Herbalife en Ecuador?

¿Cuáles son los beneficios de consumir Herbalife?

¿Cuáles son sus principales problemas en el mercado nacional?

¿De qué manera Herbalife se convierte en un estilo de vida

¿A qué atribuyes el éxito que ha tenido Herbalife en los últimos años?

¿Cuál es la principal debilidad de los productos nutricionales?

¿Qué tan consientes se encuentran los ecuatorianos a cerca de su salud nutricional?

¿Por qué el uso de ventas multinivel?

¿Qué producto de Herbalife es el que más se vende?

Juan Naranjo

Nutricionista y Deportólogo

Juan, ¿Crees tú que existe un problema nutricional en las personas de Quito?

¿Cuál es la ingesta calórica y proteínica ideal en una comida?

¿Cuál es tu postura frente a los suplementos nutricionales?

¿Cuál es el beneficio de usar un suplemento nutricional?

¿Cómo actúa un suplemento nutricional en una persona que no es activa físicamente?

¿Qué sería lo principal en este suplemento para poder remplazar una comida?

¿Qué personas deberían consumir un suplemento nutricional?

¿Qué efectos secundarios podrían presentarse por el consumo de suplementos alimenticios?

ANEXO4 CERTIFICADOS ADITMAQ

FOOD Knowledge®
ALIMENTO SEGURO

Food Knowledge

Certifica que:

ADITIVOS Y MAQUINARIAS CIA. LTDA.

RUC: 17912694890001
DIRECCIÓN: Quito: Vicente Duque N73-85 y José De La Rea
REPRESENTANTE LEGAL: Sr. Fausto Moncayo

Ha recibido una inspección para evaluar la conformidad basada en la Normativa Ecuatoriana vigente en el:

REGLAMENTO DE BUENAS PRÁCTICAS PARA ALIMENTOS PROCESADOS

Decreto Ejecutivo 3253, Registro Oficial 696 del 4 de Noviembre del 2002

En la realización de la inspección no existió ninguna observación con incidencia directa en la inocuidad de los alimentos y se evidencia el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura, por lo que el informe correspondiente al Acta No. FK214 es:

FAVORABLE

Ing. Mauricio Letort
Director Técnico

Ing. Andrés Obando
Inspector

22 de julio de 2014
Quito - Ecuador
Certificado válido hasta: 21 de julio de 2015

oae
INSPECCION
N° OAE OI C 08-001

AIB ABT FOOD Knowledge ALIMENTO SEGURO GCL CSA GRUPO FS GROUP FOOD SAFETY

Alianza SIC • América Latina
Dedicada a los Principios del Sistema Integrado de Calidad (SIC) de AIB International

Ministerio de Salud Pública

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA

REPÚBLICA DEL ECUADOR

Nº 0007561

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA

Por cumplir con las disposiciones establecidas en el Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados (D.E. 3253, R.O. 696, 04/11/02) del Ecuador, de conformidad con el informe C08/ARCSA-B/0018.

Confiere el presente

CERTIFICADO DE OPERACIÓN SOBRE LA BASE DE LA UTILIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA No. 129-09-2014

A: ADITMAQ ADITIVOS Y MAQUINARIAS CIA. LTDA.

TIPO DE ALIMENTO: CACAO Y DERIVADOS; GELATINAS, REFRESCOS EN POLVO, PREPARACIONES PARA POSTRES; ALIMENTOS DIETETICOS Y COMPLEMENTOS ALIMENTARIOS; TUBERCULOS, RAICES Y SUS DERIVADOS; ESPECIES Y CONDIMENTOS.

LINEA DE PRODUCCIÓN: CACAO Y DERIVADOS; GELATINAS, REFRESCOS EN POLVO, PREPARACIONES PARA POSTRES; ALIMENTOS DIETETICOS Y COMPLEMENTOS ALIMENTARIOS; TUBERCULOS, RAICES Y SUS DERIVADOS; ESPECIES Y CONDIMENTOS.

DATOS GENERALES DE LA PLANTA:

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO: ARCSA-2014-14.1.16.1-0000011.
CATEGORÍA: INDUSTRIA.
RESPONSABLE TÉCNICO: B.F. Rocío Elizabeth Mora Rueda.
REPRESENTANTE LEGAL: Sr. Fausto Pacífico Moncayo Montalvo.
PROVINCIA: Pichincha.
CANTÓN: Quito.
PARROQUIA: Ponceano Alto.
CALLES: Vicente Duque N73-85

Dado en el Distrito Metropolitano de Quito, a 08 de septiembre de 2014

Válido hasta 08 de septiembre de 2017

Se adjunta: Once (11) fojas útiles que contienen TRECIENTOS VEINTE Y NUEVE (329) productos alimenticios habilitados para certificación.

Dr. Marco Antonio Dehesa González
COORDINADOR GENERAL TÉCNICO DE CERTIFICACIONES
AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA
DC

ANEXO5 FOTOS Y PRECIOS DE LA MAQUINARIA

EMULSIFICADORA: $50000

MEZCLADORA: $20000

ENVASADORA Y ETIQUETADORA: $ 150000

ANEXO6 COTIZACIÓN

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	REF.	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL	
	Central Telefónica Uniden con 4 Extensiones Inalambricas	Central Telefónica Uniden	$69.99	2	$139.98	ELIMINAR
	Mochila Targus Motor Para Notebook Backpack Black 16	Targus SB193U S	$29.99	6	$179.94	ELIMINAR
	Router Inhalambrico D-LINK DIR-615	DIR-615	$38.00	1	$38.00	ELIMINAR
	Gateway SX2110G AMD E1 + 500GB + 6GB + 100% ORIGINAL	Gateway SX2110G	$262.99	1	$262.99	ELIMINAR
	Monitor DEll E177FPC De 17 Pulgadas Con Cable Vga	E177FPC	$83.00	7	$581.00	ELIMINAR
	Impresora Epson L555, Sistema Tinta Continua	L555	$299.00	2	$598.00	ELIMINAR
	Kit Vonnic 4 Camaras + 1 DVR Sistema Vigilancia Instalación	DKA 50404S	$185.00	1	$185.00	ELIMINAR
	Bateria de respaldo 450VA A SIUM A S-R500	A SIUM A S-R500	$51.00	6	$306.00	ELIMINAR
	Laptop Toshiba AMD A6 Quad Touchscreen 6gb+500gb +dvd+win8	C55DT-A51	$477.00	6	$2,862.00	ELIMINAR
Total de productos (Imp. excl.):						$5,152.91
Total sin IVA:						$5,152.91
Total de Impuestos:						$618.35
					TOTAL	
					$5,771.26	

ANEXO7 MATRIZ EFE

EFE

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Aumento de aranceles en otros suplementos alimenticios	0.10	4	0.4
Alta producción de soya en el Ecuador	0.07	3	0.21
Alto consumo de suplementos alimenticios en Quito	0.10	4	0.4
Reducción de enfermedades del corazón	0.08	2	0.16
Alta tendencia a consumo de productos saludables	0.08	3	0.24
Proteccionismo del Gobierno hacia los productores nacionales.	0.07	3	0.21
AMENAZAS			
Alto nivel de desarrollo de la competencia	0.10	4	0.40
Se ha disminuido la producción de soya a nivel nacional.	0.10	3	0.30
Los cultivos están diseñados para consumo animal	0.15	2	0.30
Falta de educación alimenticia en el Ecuador	0.05	4	0.20
Pocos puntos de venta del suplemento	0.05	3	0.15
Gente prefiere consumo de comida chatarra	0.05	3	0.15
TOTAL:	1.00		3,12

CONCLUSIONES

El 3,12 está por arriba de la media, esta ligeramente superior y eso nos quiere decir que los factores externos son regulares para nuestro proyecto de los suplementos alimenticios, así como poseemos oportunidades, poseemos amenazas. Obviamente poseemos más oportunidades en el mercado de Quito.

ANEXO8 MATRIZ EFI

EFI

FACTORES	PESO	CALIFIACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
- Costo de la materia prima es bajo	0,1	4	0,4
- Modelos estandarizados de producción	0,05	3	0,15
- Ata intención de cambio de los consumidores por la alza de precios de la competencia	0,08	4	0,32
- Mercado objetivo es alto	0,07	3	0,21
- Alta aceptación a los suplementos alimenticios	0,14	4	0,56
- La materia prima no es transgénica debido a leyes nacionales	0,1	3	0,3
DEBILIDADES			
- La calidad del producto se basa en la calidad de la materia prima	0,1	2	0,2
- No tiene mucha aceptación del sabor	0,1	1	0,1
- La gente está acostumbrada a la presentación en polvo	0,05	2	0,1
- Cultura de bajo precio por bebidas.	0,08	2	0,16
- La maquinaria es de alto costo	0,05	1	0,05
- La gente prefiere está acostumbrada a un suplemento alimenticio de gran cantidad y no a un pequeño	0,08	2	0,16
TOTAL	1,00		2,71

CONCLUSIONES

La matriz EFI nos genera 2,71 que está más arriba de la media lo que nos da que nuestras fortalezas pesan más que las debilidades. Internamente, es decir, en la investigación de mercados, nuestro producto ha tenido una buena aceptación para producirlo.

ANEXO9 MATRIZ INTERNA/EXTERNA

INTERNA/EXTERNA

		PUNTUACIONES PONDERADAS TOTALES EFI		
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Débil 1.0 a 1.99
PUNTUACIONES PONDERADAS TOTALES EFE	Alta 3.0 a 4.0	I	**II**	III
	Media 2.0 a 2.99	IV	V	VI
	Baja 1.0 a 1.99	VII	VIII	IX

CONCLUSIONES

Nos encontramos en el cuadrante II ya que en la matriz EFE poseemos el 3,12 (ALTA) y en la matriz EFI poseemos 2,71 (PROMEDIO) eso nos da la estrategia de crecer y edificar. Las estrategias intensivas nos servirían para este cuadrante. La estrategia a utilizar es la de desarrollo del producto ya que es un producto nuevo en un mercado existe.

ANEXO10 DERECHOS, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS

4. DERECHOS, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS

Art. 114.- El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones regales. No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos:

a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto;
b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;
c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;
d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe, pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
e) A no ser obligados al aumento de su participación social.
Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa;
f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercitar a prorrata de las participaciones que tuviere;
g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercitará sólo cuando causas graves lo hagan indispensable. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124, o la incapacidad de administrar en debida forma;
h) A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarias a la Ley o a los estatutos.
En este caso se estará a lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicables.

i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercitarán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,
j) A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

Art. 115.- Son obligaciones de los socios:

a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los cases y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el Art. 219 de esta Ley;
b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;
c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración;
d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;
e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios;
f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social; y,
g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada, haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía.

ANEXO11 SUPUESTOS FINANCIEROS

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población Quito entre 15 y 35 años	588.259	646.820	655.175	663.357	671.414	679.401
Mercado objetivo Hombres y mujeres entre 15 y 35 años de nivel socioeconómico Medio-Alto y Alto	21.423	23.556	23.860	24.158	24.451	24.742
Mercado potencial	57%	13.427	13.600	13.770	13.937	14.103

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda en unidades mercado potencial	2.980.794	3.019.200	3.056.940	3.094.014	3.130.866
Participación de mercado	4,0%	5,0%	5,5%	6,0%	6,0%
Unidades a vender	119.232	150.960	168.132	185.641	187.852
% ventas nuevos puntos		10%	20%	25%	25%
Nuevos puntos de venta (+15% crecimiento en ventas)		11.923	30.192	42.033	46.410
	119.232	162.883	198.324	227.674	234.262
Promedio por día	327	414	461	509	515

Activos Fijos		Año 0	Año 3
Muebles , Enseres y Equipos de Oficina	Mobiliario de Oficina (escritorios, sillas y anaqueles) Suministros de Oficina TOTAL: $ 3000 Equipamiento de Oficina (central telefónica)	3.000,00	
Equipos de computación	Laptops Impresora Software Accesorios	5.775	
Vehículo	Camión Chevrolet NRL	27.490	
Terreno	250 m2	21.250	
Edificios e instalaciones	Galpón	56.500	
Maquinaria	2 Máquinas de embasado y etiquetado		100.000
	Emulsificadora		48.000
	Mezcladora		15.000

Costo MP	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Compra Producto USD x Unidad	0,65	0,67	0,70	0,72	0,75

Requerimiento de MP		**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Quintal Aislado de Soya	0,005	841	928	939
Quintal de Multivitamínicos	0,005	841	928	939
Precios				
Quintal Aislado de Soya	80	86	92	99
Quintal de Multivitamínicos	57	61	66	71
Tretrapack USD x unidad	0,06	0,06	0,07	0,07

	Año 1		A partir Año 3	
Requerimiento de Personal	No.	Sueldo	No.	Sueldo
Administrativo				
Gerente General	1	2.000	1	2.149
Asistente Contable	1	700	1	752
Ventas				
Gerente de Marketing y Ventas	1	1.000	1	1.075
Ejecutivo de Ventas	2	750	2	806
Mano de Obra Directa				
Supervisor de producción			1	650
Operadores			2	380
Agente de Distribución	1	400	1	430
Estibador	1	392	1	421
Mano de Obra Indirecta				

Jefe de Producción			1	800
Supervisor de bodega	1	600		645

BENEFICIOS SOCIALES	
Aporte patronal	10,50%
Aporte personal	9,45%
Decimo tercero	8,33%
Vacaciones	4,17%
Fondo de reserva a partir del 2do año	8,33%

	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Decimo Cuarto	354	367	380	394	409

Otros Gastos administrativos USD x mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alarma	50	52	54	56	58
Servicios básicos	300	311	322	334	347
Internet	50	52	54	56	58
Suministros de oficina	100	104	107	111	116
Contabilidad	300	311	322	334	347
Varios	300	311	322	334	347

Otros costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Uniformes USD x persona al año	100	104	107	111	116
Mantenimiento x USD mes	200	207	215	223	231

Gastos de Marketing y Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activaciones	9.420	9.766	10.124	10.496	10.881
Relaciones Públicas	12.000	12.440	12.897	13.370	13.861
Mallas Publicitarias	7.500	7.775	8.061	8.356	8.663
Televisión y medios impresos	2.850	2.955	3.063	3.175	3.292
Radio	5.650	5.857	6.072	6.295	6.526

VARIABLES MACRO ECONÓMICAS	
BETA HEALTH CARE PRODUCTS	0,99
BONOS DEL ESTADO	6,89%
RIESGO PAÍS	5,69%
INFLACIÓN	3,67%
RENDIMIENTO DEL MERCADO	5,78%
PORCENTAJE DEL CAPITAL	40%
COSTO DE LA DEUDA	11,18%
PORCENTAJE DE LA DEUDA	60%

OTRAS VARIABLES	**Año 1**
Política de dividendos	0%
Plazo de pagos (días)	30
Plazo de cobros (días)	30
Inventarios (días)	30
DEPRECIACIONES	
Muebles y enseres	10%
Hardware y software	33%
Equipos	10%
Edificios	5%
Vehículos	20%
CARGA IMPOSITIVA	
participación laboral	15%
Impuesto a la renta	22%
POLITICA COMERCIAL	
Descuento Mayoristas	20%

INTANGIBLES			
	Cantidad	**Costo Unitario**	**Total**
Gastos de Constitución	1	800	800
Registros Sanitarios	1	2000	2.000
Permisos de funcionamiento	1	500	500
Página WEB	1	800	800
TOTAL			4.100

ANEXO12 ESTRUCTURA DE CAPITAL

ESTRUCTURA DE CAPITAL

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIONES						
Capital de Trabajo	26.756					
Terreno	21.250					
Edificios e Instalaciones	56.500					
Muebles , Enseres y Equipos de Oficina	3.000					
Equipos de computación	5.775					
Vehículo	27.490					
Maquinaria				163.000		
Total activos fijos	114.015	-	-	163.000		
Intangibles	4.100					
TOTAL	144.871	-	-	163.000		
Inversion Acumulada	144.871					

FINANCIAMIENTO		
Prestamos	86.923	60%
Accionistas	57.949	40%
Total financiamiento	144.871	100%

ANEXO13 FUENTES DE INGRESO

Fuente de Ingresos					
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Unidades	119.232	162.883	198.324	227.674	234.262
Precio Unit	2,35	2,44	2,53	2,62	2,71
Total	280.195	396.823	500.898	596.129	635.890
(-) Dscto Mayoristas	56.039	79.365	100.180	119.226	127.178
Ingresos netos	224.156	317.458	400.718	476.904	508.712

ANEXO14 COSTO DE MATERIA PRIMA

COSTO DE MATERIA PRIMA Y MATERIALES

	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Outsourcing	77.501	101.725			
Aislado de Soya			72.280	85.772	93.281
Multivitamínicos			51.499	61.113	66.463
Tretrapack			10.842	12.866	13.992
Total	77.501	101.725	134.621	159.751	173.736

ANEXO15 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Montos	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Edificios	2.825	2.825	2.825	2.825	2.825
Muebles, enseres y equip de oficina	300	300	300	300	300
Maquinaria	-	-	16.300	16.300	16.300
Equipos de computación	1.925	1.925	1.925	-	-
Vehìculos	5.498	5.498	5.498	5.498	5.498
TOTAL	10.548	10.548	26.848	24.923	24.923

ANEXO16 ROLES GENERAL

	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Administrativos	40.560	44.848	46.494	48.172	49.912
Ventas	37.962	41.947	40.800	45.040	46.652
Mano de obra directa	12.398	13.674	37.553	38.862	40.218
Mano de obra indirecta	9.210	10.170	23.532	24.367	25.234
Total	100.130	110.639	148.378	156.442	162.015

ANEXO17 DETALLE COSTOS Y GASTOS

DETALLE DE COSTOS Y GASTOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos	104.034	130.593	201.263	226.734	243.069
Materia Prima	77.501	101.725	134.621	159.751	173.736
Mano de Obra Directa	12.398	13.674	37.553	38.862	40.218
Mano de Obra Indirecta	9.210	10.170	23.532	24.367	25.234
Depreciaciones	2.225	2.225	2.225	300	300
Uniformes	300	311	752	780	809
Mantenimiento	2.400	2.488	2.579	2.674	2.772
Gastos Administraivos	62.903	67.675	86.123	88.322	90.602
Sueldos y salarios	40.560	44.848	46.494	48.172	49.912
Alarma	600	622	645	669	693
Depreciaciones	8.323	8.323	24.623	24.623	24.623
Amortizaciuones	820	820	820	820	820
Servicios básicos	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Internet	600	622	645	669	693
Suministros de oficina	1.200	1.244	1.290	1.337	1.386
Contabilidad	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Varios	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Gastos de Ventas	37.420	38.793	40.217	41.693	43.223
Publicidad y marketing	37.420	38.793	40.217	41.693	43.223
Total Costos y Gastos	204.357	237.062	327.603	356.749	376.894

Costos Variables	77.501	101.725	134.621	159.751	173.736
Costos Fijos	126.856	135.337	192.982	196.998	203.158

ANEXO18 CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	2%	3%	4%	6%	7%	8%	10%	12%	12%	12%	12%	12%
Ventas		4.483	6.725	8.966	13.449	15.691	17.932	22.416	26.899	26.899	26.899	26.899
Costos	8.759	3.551	4.326	5.101	6.651	7.426	8.201	9.751	11.301	11.301	11.301	11.301
Materia Prima	6.458	1.550	2.325	3.100	4.650	5.425	6.200	7.750	9.300	9.300	9.300	9.300
Mano de Obra Directa	1.033	1.033	1.033	1.033	1.033	1.033	1.033	1.033	1.033	1.033	1.033	1.033
Mano de Obra Indirecta	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768	768
Uniformes	300											
Mantenimiento	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Gastos Administrativos	4.480	4.480	4.480	4.480	4.480	4.480	4.480	4.480	4.480	4.480	4.480	4.480
Sueldos y salarios	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380
Alarma	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Servicios básicos	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Internet	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Suministros de oficina	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Contabilidad	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Varios	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Gastos de Ventas	10.778	1.708	3.278	1.708	3.278	1.708	3.278	1.708	3.278	1.708	3.278	1.708
Publicidad y marketing	10.778	1.708	3.278	1.708	3.278	1.708	3.278	1.708	3.278	1.708	3.278	1.708
Total Costos y Gastos	24.017	6.188	7.758	6.188	7.758	6.188	7.758	6.188	7.758	6.188	7.758	6.188
Caja	(24.017)	(1.705)	(1.034)	2.778	5.691	9.503	10.174	16.227	19.140	20.710	19.140	20.710
Caja Inicial		(24.017)	(25.723)	(26.756)	(23.978)	(18.287)	(8.785)	1.389	17.617	36.757	57.468	76.608
Caja Final	(24.017)	(25.723)	(26.756)	(23.978)	(18.287)	(8.785)	1.389	17.617	36.757	57.468	76.608	97.318

ANEXO19 ESTADO PÉRDIDAS Y GANANCIAS

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	**224.156**	**317.458**	**400.718**	**476.904**	**508.712**
Costos	**104.034**	**130.593**	**201.263**	**226.734**	**243.069**
Materia Prima	77.501	101.725	134.621	159.751	173.736
Mano de Obra Directa	12.398	13.674	37.553	38.862	40.218
Mano de Obra Indirecta	9.210	10.170	23.532	24.367	25.234
Depreciaciones	2.225	2.225	2.225	300	300
Uniformes	300	311	752	780	809
Mantenimiento	2.400	2.488	2.579	2.674	2.772
Utilidad Bruta	120.122	186.865	199.456	250.170	265.643
Gastos Administrativos	**62.903**	**67.675**	**86.123**	**88.322**	**90.602**
Sueldos y salarios	40.560	44.848	46.494	48.172	49.912
Alarma	600	622	645	669	693
Depreciaciones	8.323	8.323	24.623	24.623	24.623
Amortizaciones	820	820	820	820	820
Servicios básicos	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Internet	600	622	645	669	693
Suministros de oficina	1.200	1.244	1.290	1.337	1.386
Contabilidad	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Varios	3.600	3.732	3.869	4.011	4.158
Gastos de Ventas	**37.420**	**38.793**	**40.217**	**41.693**	**43.223**
Publicidad y marketing	37.420	38.793	40.217	41.693	43.223
Total Gastos	**100.323**	**106.468**	**126.340**	**130.015**	**133.825**
Utilidad Operativa	**19.799**	**80.397**	**73.115**	**120.155**	**131.818**
Intereses prèstamos	9.342	7.754	5.983	4.008	1.807
Utilidad antes de impuesto (EBT)	**10.457**	**72.643**	**67.133**	**116.146**	**130.011**
Participación laboral	1.569	10.896	10.070	17.422	19.502
Impuesto a la renta	2.646	18.379	16.985	29.385	32.893
UTILIDAD NETA	**6.243**	**43.368**	**40.078**	**69.339**	**77.617**

ANEXO20 BALANCE GENERAL

Estado de posición Financiera Proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	26.756	11.866	43.417	45	69.623	148.976
Cuentas x cobrar		18.680	26.455	33.393	39.742	42.393
Inventarios		6.458	8.477	11.218	13.313	14.478
Activos corrientes	26.756	37.004	78.349	44.656	122.678	205.846
Terreno	21.250	21.250	21.250	21.250	21.250	21.250
Edificios e Instalaciones	56.500	56.500	56.500	56.500	56.500	56.500
Muebles , Enseres y Equipos de Oficina	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Equipos de computación	5.775	5.775	5.775	5.775	5.775	5.775
Vehículo	27.490	27.490	27.490	27.490	27.490	27.490
Maquinaria	-			163.000	163.000	163.000
Dep. Acumulada		(10.548)	(21.096)	(47.944)	(72.867)	(97.790)
Activos Fijos netos	114.015	103.467	92.919	229.071	204.148	179.225
Activos diferidos	4.100	3.280	2.460	1.640	820	-
Total activos	144.871	143.751	173.728	275.367	327.646	385.071
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		6.458	8.477	11.218	13.313	14.478
Pasivos Corrientes	-	6.458	8.477	11.218	13.313	14.478
Préstamos bancarios LP	86.923	73.102	57.692	40.511	21.356	0
Capital social	57.949	57.949	57.949	133.949	133.949	133.949
Utilidades retenidas		6.243	49.611	89.689	159.028	236.645
Total patrimonio	57.949	64.191	107.559	223.637	292.977	370.593
Total pasivo y patrimonio	144.871	143.751	173.728	275.367	327.646	385.071

ANEXO21 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

ESTADO PROFORMA DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		6.243	43.368	40.078	69.339	77.617
(+) depreciación y amort		11.368	11.368	27.668	25.743	25.743
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(18.680)	(7.775)	(6.938)	(6.349)	(2.651)
(-) Incrementos de inventarios		(6.458)	(2.019)	(2.741)	(2.094)	(1.165)
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		6.458	2.019	2.741	2.094	1.165
Flujo neto de caja operativo		(1.069)	46.961	60.808	88.734	100.709
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(114.015)			(163.000)		
Pre operacionales	(4.100)					
Flujo de caja neto por inversiones	(118.115)	-	-	(163.000)	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	86.923					
Aportes accionistas	57.949			76.000		
Pago de Prestamos		(13.821)	(15.410)	(17.181)	(19.155)	(21.356)
Dividendos pagados a accionistas		-	-	-	-	-
Flujo neto de caja por act. Financieras	144.871	(13.821)	(15.410)	58.819	(19.155)	(21.356)
BALANCE DE EFECTIVO						
Caja al inicio		26.756	11.866	43.417	45	69.623
FLUJO DE CAJA NETO	26.756	(14.890)	31.551	(43.373)	69.579	79.352
Caja Final	26.756	11.866	43.417	45	69.623	148.976

ANEXO22 PUNTO DE EQUILIBRIO

	1	*2*	*3*	*4*	*5*
VENTAS	119.232	162.883	198.324	227.674	234.262
Costos Variables	104.034	130.593	201.263	226.734	243.069
Gastos Adm, ventas y finan	109.665	114.222	132.323	134.024	135.632
Costo total	213.699	244.815	333.586	360.757	378.701
Precio de venta	1,88	1,95	2,02	2,09	2,17
Costos Fijos por Unidad	0,92	0,70	0,67	0,59	0,58
Costos Variables por Unidad	0,87	0,80	1,01	1,00	1,04
Costo Unitario	1,79	1,50	1,68	1,58	1,62
Utilidad bruta por Producto	0,09	0,45	0,34	0,51	0,55
UTILIDAD	10.457	72.643	67.133	116.146	130.011
Cantidad de Equilibrio	108.852	99.563	131.572	121.972	119.610
Margen Bruto	0,05	0,23	0,17	0,24	0,26
Representa del total proyectado	91%	61%	66%	54%	51%

ANEXO23 CAPM

CAPM

Beta	0,990
Bono del estado	6,89%
Riesgo País	5,69%
Prima de Mercado	5,78%
Costo de oportunidad Apalancado	**18,30%**

	Total	**Costo**	**Costo d. de imp**	**CPPC**
Crédito	60,0%	11,2%	33,7%	4,4%
Aportes socios	40,0%	18,3%	18,3%	7,3%
	100,0%			
			CPPC	**11,8%**

ANEXO24 INDICADORES FINANCIEROS

PROYECCION INDICADORES FINANCIEROS					
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
RAZON DE RENTABILIDAD					
MARGEN DE UTILIDAD					
Utilidad bruta/ventas	54%	59%	50%	52%	52%
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	4%	30%	23%	25%	24%
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	11%	68%	37%	31%	26%
ROI					
Utilidad Neta / Inversión	4%	30%	28%	48%	54%
RAZON DE ROTACION					
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES					
Ventas/Activos Totales	2	2	1	1	1
ROTACION DE CUENTAS X COBRAR					
Ventas/ Cuentas por Cobrar	12	12	12	12	12
ROTACION DE CUENTAS X PAGAR					
Costos/Cuentas por pagar	16	15	18	17	17
LIQUIDEZ					
Activos Corrientes/ Pasivos Corrientes	6	9	4	9	14
Prueba ácida	5	8	3	8	13

ANEXO25 FLUJO DE EFECTIVOPROYECTADO

Flujo de efectivo proyectados						
	Año 0	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		13.127	53.303	48.476	79.662	87.395
Depreciación y amortización (+)		11.368	11.368	27.668	25.743	25.743
Variación de capital de trabajo		(18.680)	(7.775)	(6.938)	(6.349)	(2.651)
Gastos de Capital	(144.871)					
Flujo de efectivo disponible del inversionista	**(144.871)**	**5.815**	**56.896**	**69.205**	**99.057**	**110.488**
Flujos descontados	**(144.871)**	**4.916**	**40.653**	**41.798**	**50.572**	**47.681**

VAN	40.750	
TIR	27,07%	
B/C	1,28	
Plazo de pago	4,15	años

ANEXO26 RETORNO DE INVERSION

Flujo de efectivo disponible del inversionista						
	Año 0	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		13.127	53.303	48.476	79.662	87.395
Depreciación y amortización (+)		11.368	11.368	27.668	25.743	25.743
Variación de capital de trabajo		(18.680)	(7.775)	(6.938)	(6.349)	(2.651)
Gastos de Capital	(144.871)					
Deuda	86.923					
Pagop Principal Deuda		(13.821)	(15.410)	(17.181)	(19.155)	(21.356)
Pago Intereses deuda *[(1-15%)*(1-22%)]		(6.194)	(7.754)	(5.983)	(4.008)	(1.807)
Flujo de efectivo disponible del inversionista	**(57.949)**	**(14.200)**	**33.732**	**46.042**	**75.893**	**87.324**
Flujos descontados	**(57.949)**	**(12.705)**	**27.003**	**32.976**	**48.633**	**50.066**

VAN	88.024	
TIR	41,15%	
B/C	2,52	
Plazo de pago	3,22	años

ANEXO27 SENSIBILIDAD DEL PROYECTO

	VARIACION DE CANTIDAD	VARIACION DE COSTOS	PESO
Escenario Esperado	0,00%	0,00%	70%
Escenario Optimista	4,16%	-4,16%	15%
Escenario Pesimista	-4,16%	4,16%	15%

ESCENARIO	**VAN**	**TIR**	**B/C**	**Plazo de pago**
PESIMISTA	(0)	18%	1,00	5,00
ESPERADO	40.750	27%	1,28	4,15
OPTIMISTA	81.500	35%	1,57	3,57

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO POR ESCENARIO

Caja Final	Peso	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario Esperado	70%	(144.871)	4.916	40.653	41.798	50.572	47.681
Escenario Optimista	15%	(144.137)	11.285	48.675	50.534	59.394	55.749
Escenario Pesimista	15%	(145.605)	(1.454)	32.631	33.063	41.751	39.614