



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE ALIMENTO A BASE DE CALOSTRO BOVINO EN QUITO

AUTOR

GRACE ALEXANDRA BARAHONA CHIMARRO

AÑO

2018



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
ALIMENTO A BASE DE CALOSTRO BOVINO EN QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera Comercial con Mención Finanzas

Profesor Guía

Glenda Isabel Vizcaíno Jaramillo

Autor

Grace Alexandra Barahona Chimarro

Año

2018

DECLARACIÓN DE PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocio para la Producción y Comercialización de alimento a base de calostro bovino en Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Grace Alexandra Barahona Chimarro, 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.

Lic. Glenda Isabel Vizcaíno Jaramillo, MBA.

C.C.: 1711016038

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocio para la Producción y Comercialización de alimento a base de calostro bovino en Quito, de Grace Alexandra Barahona Chimarro, en el noveno semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Econ. Carlos Alberto Palomino Lazo

C.C.: 1710635234

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi 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.

Grace Alexandra Barahona Chimarro

C.C.: 1717709875

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios por la familia que tengo, a mis padres por su esfuerzo y apoyo, quienes han sido incondicionales, nunca podré agradecerles lo suficiente por lo que han hecho por mí; a mi hermana quien ha sido mi apoyo, mi consejera y compañera de buenos y malos momentos, a mis profesores, amigos y compañeros de estudio con quienes compartí este largo camino.

DEDICATORIA

A mi familia, a mis padres y hermana quienes supieron brindarle todo su apoyo y que gracias a todo su esfuerzo he podido llegar hasta donde estoy.

RESUMEN

En la actualidad los padres buscan productos con altos niveles nutricionales para sus hijos con el fin de cubrir y mejorar su alimentación, constituyéndose en una oportunidad de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de un alimento a base de calostro bovino cuyo mercado objetivo son los padres de familia que tiene niños y niñas de 2 a 7 años de edad.

En base al análisis de entornos se determina que los factores políticos, económicos y sociales son oportunidades que impulsan la idea de negocio ya que existe un crecimiento en la industria manufacturera nacional, se cuenta con apoyo del gobierno a través de un plan nacional de desarrollo así como también el acceso a créditos para nuevos emprendimientos con tasas de interés razonables para microempresas.

Para introducir el producto en el mercado se emplea una estrategia de diferenciación y posicionamiento de la marca, la cual hace un fuerte énfasis en comunicar al mercado objetivo las ventajas del consumo de calostro bovino en la salud de los infantes, mediante el uso de redes sociales y páginas web.

Para la producción del alimento a base de calostro se contara con personal altamente calificado en el área, con una planta y equipamiento adecuado para la elaboración del producto el cual está compuesto por calostro e ingredientes como canela, panela y especias, el cual se presentaran en un envase de vidrio de 110 gramos.

Industrias Lácteas Blanquita S.A. busca posicionarse en el mercado como una empresa comprometida con la salud y bienestar de los niños, brindando productos de la mejor calidad con alto valor nutricional.

En el análisis financiero se logró determinar que este proyecto es viable, con una utilidad a partir del primer año de operaciones, una recuperación de capital a partir del tercer año tanto para el proyecto como para el inversionista. La inversión inicial para este proyecto es de \$66.905 cuyas aportaciones son un 60% de capital propio y 40% de deuda misma que se pagara en los tres primeros años.

ABSTRACT

Currently, parents are looking for products with high nutritional levels for their children in order to cover and improve their diet, constituting an opportunity for the creation of a company dedicated to the production and merchandising of a bovine colostrum-based food whose market target are parents who have children from 2 to 7 years of age.

Based on the analysis of environments, it is determined that political, economic and social factors are opportunities that drive the business idea since there is growth in the national manufacturing industry, with government support through a national development plan, as well as, access to credits for new ventures with reasonable interest rates for microenterprises.

To introduce the product to the market are applied a strategy of brand positioning and differentiation, which places emphasis on communicating to the target market the advantages of bovine colostrum consumption in the health of infants, through the use of social networks and web pages.

For the production of the food based on colostrum bovine will be highly qualified staff in the area, with a plant and adequate equipment for the preparation of the product which is composed of colostrum and ingredients such as cinnamon, panela and spices, which will be presented in a glass container of 110 grams.

Blanquita Industries S.A. seeks to position in to the market as a company committed to the health and welfare of children, providing products of the highest quality with high nutritional value.

In the financial analysis it was possible to determine that this project is viable, with a profit from the first year of operations, a capital recovery from the third year for both the project and the investor. The initial investment for this project is \$ 66,905 whose contributions are 60% of own capital and 40% of the same debt that will be paid in the first three years.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivos Generales del trabajo.....	2
1.1.2. Objetivos Específicos	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1. Análisis del Entorno Externo (PEST).....	3
2.1.1. Entorno Político	3
2.1.2. Entorno Económico	5
2.1.3. Entorno Social	8
2.1.4. Entorno Tecnológico.....	9
2.2. Análisis de la industria.....	10
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	18
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa.....	19
3.1.1. Investigación Cualitativa	19
3.1.2. Investigación Cuantitativa.....	22
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	23
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	23
5. PLAN DE MARKETING	26
5.1. Estrategia general de marketing.....	26
5.1.1. Mercado Objetivo.....	27
5.1.2. Propuesta de valor.....	28
5.2. Mezcla de Marketing.....	28
5.2.1. Producto	28
5.2.2. Precio	33
5.2.3. Plaza.....	35
5.2.4. Promoción y Publicidad	37

6.PROPUUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA	
ORGANIZACIONAL	41
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización	41
6.1.1. Misión	41
6.1.2. Visión.....	41
6.1.3. Objetivos de la organización.....	41
6.2. Plan de Operaciones	42
6.3. Estructura organizacional	50
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	54
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.....	54
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital....	55
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	56
7.4. Proyecciones de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	60
7.5. Índices financieros.....	62
8. CONCLUSIONES GENERALES	63
Referencias	65
ANEXOS	68

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Estructura del CIIU.....	3
Tabla 2: Matriz EFE	15
Tabla 3: Mercado Objetivo.....	27
Tabla 4: Formulación de Alimento a Base de Calostro Bovino	30
Tabla 5: Costo de Venta del Producto	34
Tabla 6: Proyección de Costos de Plan de Marketing	40
Tabla 7: Tiempos de Producción del Producto	48
Tabla 8: Costos de Maquinaria y Equipo	49
Tabla 9: Costo del Vehículo.....	49
Tabla 10: Funciones del Personal	52
Tabla 11: Sueldos del Personal.....	53
Tabla 12: Proyección de Ingresos	54
Tabla 13: Proyección de Costos y Gastos.....	55
Tabla 14: Inversión Inicial	55
Tabla 15: Estructura del Capital.....	56
Tabla 16: Estado de Resultados Proyectado.....	57
Tabla 17: Estado de Situación Financiera	58
Tabla 18: Estado de Flujo de Efectivo Proyectado	59
Tabla 19: Estado de Flujo de Caja del Proyecto.....	60
Tabla 20: Estado del Flujo de Caja del Inversionista.....	60
Tabla 21: Indicadores	61
Tabla 22: Tasas de Descuento	61
Tabla 23: Criterios de Valoración.....	62
Tabla 24: Índices Financieros	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Inflación del IPC	6
Figura 2: Riesgo País	8
Figura 3: Oportunidad de Negocio	24
Figura 4: Propuesta de Valor.....	28
Figura 5: Normas de Etiquetado.....	31
Figura 6: Semaforización del Producto	32
Figura 7: Logotipo del producto.....	33
Figura 8: Juguetes Armables.....	35
Figura 9: Layout	36
Figura 10: Canal de Distribución	37
Figura 11: Pagina Web.....	39
Figura 12: Mapa de Procesos	43
Figura 13: Cadena de Valor	44
Figura 14: Flujograma	47
Figura 15: Organigrama de la Empresa	51

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

La elaboración de un alimento a base de calostro bovino, constituye en una idea innovadora al presentar una propuesta de un alimento rico en vitaminas, minerales y nutrientes enfocado a niños de 2 a 7 años de la ciudad de Quito.

Durante el embarazo, el niño se alimenta de los nutrientes que la madre ingiere, pero una vez que nace es fundamental incorporar alimentos ricos que ayuden en su crecimiento. La niñez es una etapa clave para el crecimiento y desarrollo físico e intelectual del niño por lo que es importante mantener una alimentación sana, equilibrada y completa.

El objeto central del presente plan de negocios es la creación de un alimento para niños entre 2 y 7 años, que tiene como materia prima el calostro bovino. Este es un líquido claro y amarillento que los mamíferos proporcionan a sus crías recién nacidas, durante las primeras horas posteriores al parto.

El calostro bovino es un producto de origen animal, rico en inmunoglobulina y lactoferrina, las cuales incentivan el crecimiento del tejido y la maduración del tracto digestivo (Sociedad Española de Nutrición Comunitaria, 2012).

Productos derivados del calostro bovino se encuentran en el mercado internacional, especialmente en pastillas y polvo, los cuales son fuentes de proteína animal.

La accesibilidad a estos productos es limitada ya que no se producen en el país y solo se los puede adquirir por medio de páginas web, los cuales tienen precios poco accesibles para los consumidores.

Es por ello, que se pretende verificar la viabilidad de producir y comercializar un alimento a base de calostro para niños de 2 a 7 años.

Adicionalmente este producto se enmarca en el grupo de alimentos provenientes de fuentes naturales y orgánicas, los cuales tienen mayor espacio en las estanterías de las tiendas ya que van ganando preferencia entre los consumidores según Andrea Tinoco, nutricionista holística.

1.1.1. Objetivos Generales del trabajo

Desarrollar un plan de negocio para determinar la viabilidad de implementar una empresa dedicada a la producción y comercialización de un alimento a base de calostro para niños de 2 a 7 años en el sector de Quito.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar el entorno que incide en el desarrollo del plan de negocio, mediante el uso de la metodología PEST y Porter.
- Desarrollar una investigación cualitativa y cuantitativa con el fin de conocer las necesidades del consumidor en cuanto a las características del producto.
- Construir un plan de marketing basado en una estrategia de posicionamiento
- Generar una propuesta de valor para diferenciar el producto de la competencia.
- Proponer una estructura administrativa y organizacional que se enfoque en el diseño del producto y permita diagramar sus principales procesos de fabricación.
- Verificar la viabilidad financiera del plan de negocios mediante el uso de técnicas de proyección y el empleo de criterios de valoración como el valor actual neto y tasa interna de retorno.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

De acuerdo con la clasificación industrial internacional uniforme CIIU, la industria en la que se desenvuelve la empresa es el sector manufacturero.

Tabla 1: Estructura del CIIU

Sector	C	INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
	C10	Elaboración de productos alimenticios
	C105	Elaboración de productos lácteos
	C1050	Elaboración de productos lácteos
Industria	C1050.0	Elaboración de productos lácteos
Negocio	C1050.01	Elaboración de leche fresca líquida, crema de leche líquida, bebidas a base de leche, yogurt, incluso caseína o lactosa, pasteurizada, esterilizada, homogeneizada y/o tratada a altas temperaturas.

Adoptado de: (INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2012)

2.1. Análisis del Entorno Externo (PEST)

2.1.1. Entorno Político

- **Incentivo a la producción nacional**

Con la asunción del Lic. Lenin Moreno a la presidencia de la República del Ecuador, se ejecuta el Plan Nacional de Desarrollo para el período 2017 – 2021, titulado “*Toda una Vida*”. En el objetivo 5 se establece como lineamiento principal el impulso a la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. Como tercera política de ese objetivo se establece impulsar la producción de alimentos suficientes y saludables, que permitan satisfacer la demanda nacional (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

La vigencia de este plan de desarrollo, articula las políticas públicas del gobierno central, lo que permite incrementar la participación de los

emprendedores en nuevos proyectos en sector estratégicos como la fabricación de alimentos, siendo esto una oportunidad para el proyecto.

- **Reglamentación para la producción de alimentos**

Se rige por la normativa para la comercialización de alimentos que el Ministerio de Salud emitió en el año 2013, Reglamento Sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano. El objetivo de este reglamento es regular y controlar el etiquetado de los alimentos para el consumo humano, con el fin de garantizar que los consumidores tengan información necesaria para la correcta elección de sus alimentos (Ministerio de Salud Pública, 2013).

La Norma Técnica Ecuatoriana NTE-INEN 2009:2013 establece los requisitos que deben cumplir específicamente este tipo de alimentos en cuanto a valores nutricionales de vitaminas y minerales, límites de los aditivos; manifiesta también que el proceso de elaboración de estos alimentos deben estar sujetas a las condiciones establecidas en el Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura del Ministerio de Salud Pública y con las disposiciones del Código Internacional recomendado de Prácticas de Higiene para Alimentos para lactantes y niños (CAC/GL 21-1979) (REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO RTE INEN 075 (1R) "Alimentos para Regímenes Especiales", 2013)

El gasto por la gestión de permisos sanitarios que incluye el análisis microbiológico y bromatológico tienen un valor entre \$ 800 y \$ 1200 (Laboratorio Lasa , 2016).

El precio accesible del servicio de análisis previo a la aprobación del registro sanitario es una oportunidad para comercializar un alimento que contenga altos estándares nutricionales y aporte de proteína animal, como es el caso del producto alimenticio elaborado a base de calostro bovino.

El incentivo por parte del gobierno para el desarrollo de producción nacional y la existencia de regulaciones para la elaboración de productos lácteos representa una oportunidad ya que garantiza a los consumidores la calidad del producto que contiene altos estándares nutricionales y aporte de proteína

animal, como es el caso del producto alimenticio elaborado a base de calostro bovino.

2.1.2. Entorno Económico

- **Aporte al PIB de la industria**

El PIB de la industria (C10) corresponde a las actividades de transformación y manufactura, el valor monetario de este indicador es 384 millones de dólares en el año 2017 y se prevé un crecimiento hasta 413 millones en el año 2018 (Banco Central del Ecuador, 2018).

Estas cifras de crecimiento de la industria y de la economía son una oportunidad para el proyecto, porque existe una recuperación de la crisis del año 2016, lo cual permite incrementar el nivel de consumo de las familias.

- **Inflación del IPC**

Con respecto a la inflación, según los datos del Banco Central del Ecuador, la inflación ha tenido un comportamiento variable en los últimos 5 años, en 2014 registro un índice de 3,67%, para el 2016 este índice disminuyó a un 1.12% y en 2017 la inflación anual alcanzó un índice negativo de -0.20%, considerando las divisiones de bienes y servicios, 6 agrupaciones que ponderan el 51,82% presentan variaciones negativas, siendo prendas de vestir y calzados y bienes y servicios diversos con mayor ponderación, en esta agrupación se encuentra también alimentos y bebidas no alcohólicas con un -0,23. (Ecuador, Banco Central del, 2018).

Según analista y gremios empresariales, la contracción de la inflación se debe a tres factores en particular la baja del IVA del 14% al 12%, la eliminación de las salvaguardias y una contracción del consumo. Una inflación más baja puede ser beneficiosa para los consumidores, porque pueden comprar a precios más bajos, sin embargo para las empresas el impacto dependerá si compensa la reducción de precios con un aumento de ventas o si se logra una disminución de costos al momento de producir. Una inflación negativa presenta

una amenaza para el sector productivo, ya que el consumo aún no se recupera y los precios se mantienen con descuentos.

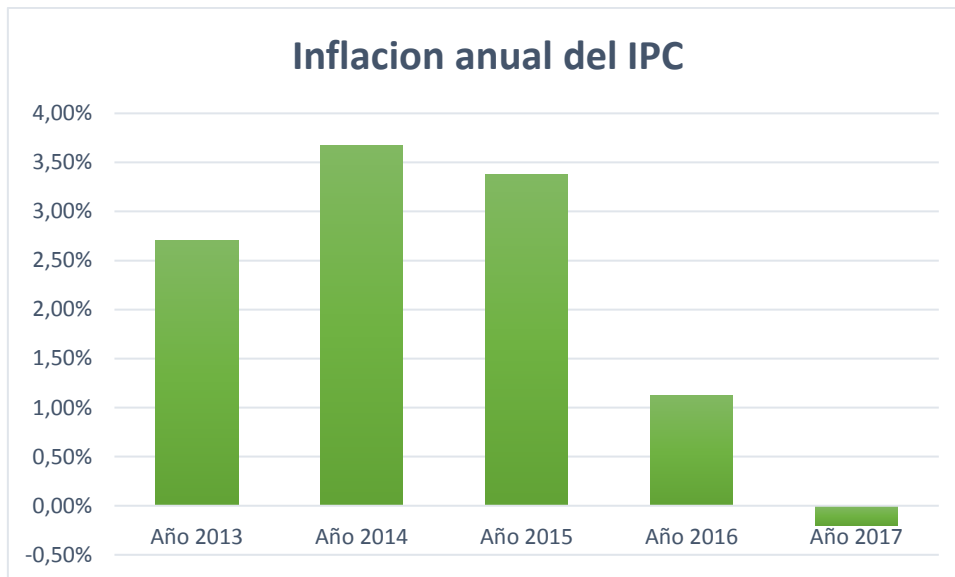


Figura 1: Inflación del IPC

Adoptado de: (BCE, Banco Central del Ecuador, 2018)

- **Desempleo**

Según la encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo realizada por el INEC, la tasa de desempleo alcanzó el 4,4% a marzo del 2018, esta cifra fue igual a la del año 2017 en la misma fecha. En cuanto a la tasa de empleo adecuado alcanzo el 38,5% mientras que en 2018 esta cifra incremento a 41,1%; el subempleo, empleo no pleno o no remunerado fue de 57% en 2017 mientras que en 2018 esta cifra disminuyó a 54,2%. Por otro lado el sector de manufactura en el cual se encuentra segmentado el presente proyecto da empleo al 11,7% de la población nacional, en la ciudad de quito el empleo adecuado alcanza a marzo del 2018 una cifra de 60,2%, esta cifra ha incrementado con respecto al año 2017.

Estas cifras indican que al haber una disminución del desempleo, las industrias han ido creciendo en este último año lo cual ha requerido que se necesite contratar a más personal para poder satisfacer las necesidades de los consumidores.

- **Acceso a crédito**

La tasa de interés para el segmento de pequeñas y medianas empresas ha tenido un comportamiento estable, en el año 2016 su porcentaje promedio se estableció en 8,10%, para el año 2017 ha variado en el 7,38% y en el mes de marzo de 2018 se ubica en 7,36% (Banco Central del Ecuador, 2018) .

Entidades financieras como BanEcuador facilitan créditos para pequeñas y mediana empresas a una tasa de interés de 9,76% y para microempresas 11,26%, mientras que la Corporación Financiera Nacional (CFN) trabaja para dinamizar la economía con líneas de crédito para proyectos productivos con un monto mínimo de \$50.000 a una tasa de interés del 13%, promoviendo una oportunidad para la industria ya que facilita la inversión. **Anexo 1**

De acuerdo a información de las mencionadas instituciones financieras, disponen de plazo de financiamiento con periodos de gracia para el pago de capital, durante los seis primeros meses de funcionamiento del proyecto, en sectores que forman parte del cambio de la matriz productiva (Corporación Financiera Nacional, 2017).

La previsión de financiamiento para la microempresa es de \$ 26.762, según este monto el BanEcuador ofrece una tasa de interés del 11,26% a un plazo de 3 años, que resulta ser más conveniente frente a la Corporación Financiera Nacional (CFN). (Ban Ecuador, 2018)

Esta estabilidad permite a los emprendedores financiar sus actividades por medio del crédito, es una oportunidad porque facilita el acceso a líneas de crédito, especialmente en sectores que son prioridad para la economía como es la producción de alimentos, según se estableció en el entorno político.

- **Riesgo País**

Indicador que mide la capacidad que tiene un país para pagar sus deudas, en el caso del Ecuador al mes de julio 2018 es de 604 (Banco Central del Ecuador, 2018), de acuerdo al análisis se puede observar que en relación al año 2015 ha disminuido considerablemente, sin embargo aún se tiene un

riesgo país alto y esto representa una amenaza para el proyecto puesto que no es atractivo para las empresas extranjeras ni para las nacionales invertir en el país por el riesgo que existe.

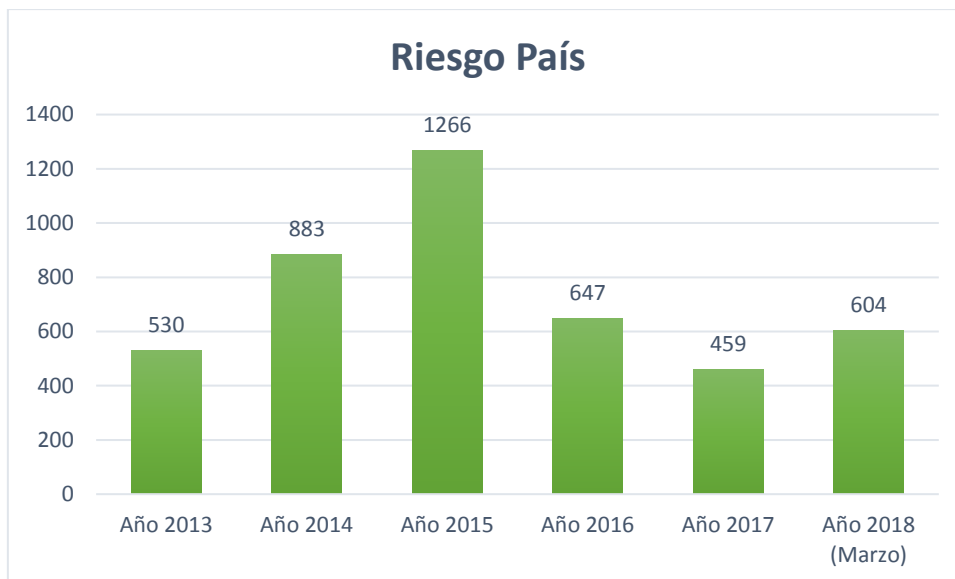


Figura 2: Riesgo País

Adoptado de: (BCE, Banco Central del Ecuador, 2018)

2.1.3. Entorno Social

- **Composición de la población**

La población en la ciudad de Quito, según proyecciones poblacionales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo es 2.690.150 habitantes, el mayor porcentaje de personas corresponde a mujeres con el 51% de la población y la edad promedio es 28 años. El porcentaje de niños y niñas entre 2 y 7 años es 9,30% de la población total, esto es, 250.184 personas en el rango de edad mencionado (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017). El tamaño de la población de niños de 2 a 7 años es una oportunidad para iniciar una empresa de alimentos enfocados en este grupo demográfico.

- **Hábitos alimenticios**

A partir de los dos años, la alimentación de los niños debe fundamentarse en la ingesta de alimentos ajenos a la lactancia materna, este período es de alta vulnerabilidad debido a que los padres de familia no están preparados para diversificar la alimentación de sus hijos, agravándose la presencia de desnutrición infantil en niños entre 2 y 7 años (Babio, López, & Salas-Salvador, 2013)

De acuerdo a estadísticas de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición el 55% de los padres de familia indica no estar preparados para asumir la nutrición integral de los infantes a partir de los dos años de edad. El 73% de los padres de familia indican que el alimento más común a partir de los dos años es la ingesta de líquidos y semisólidos, siendo la sopa el principal alimento que consumen los niños (Ministerio de Salud Pública, 2014).

Estos hábitos alimenticios inadecuados generan deficiencias nutricionales en los infantes debido a la falta de equilibrio de nutrientes en la dieta diaria de los niños entre 2 y 7 años (Babio, López, & Salas-Salvador, 2013)

Este problema representa una oportunidad porque los infantes necesitan suplementos alimenticios que aporte nutrientes y proteínas con el fin de complementar adecuadamente su dieta diaria.

2.1.4. Entorno Tecnológico

- **Acceso a internet**

El acceso a la tecnología en el país se ha incrementado, en el año 2009 el 24% de la población tenía acceso a internet, en el año 2016 este porcentaje aumento hasta un 56% y en la provincia de Pichincha el uso de internet creció hasta el 67% (Ministerio de Telecomunicaciones, 2016).

El mayor acceso a la tecnología por parte de la población permite a las nuevas empresas generar mejores opciones de comunicación con sus potenciales

consumidores, lo cual incide en crear estrategias de mercadeo digital para los nuevos emprendimientos, esto es aplicable a los productos alimenticios lo cual constituye una oportunidad para el proyecto.

- **Maquinaria para el proceso de producción**

La maquinaria necesaria para el proceso de producción de alimentos, especialmente la fabricación de lácteos debe cumplir con requisitos de inocuidad y calidad, el material es acero inoxidable y aluminio, ya que ofrecen mejores condiciones de limpieza. La principal maquinaria son tanques de almacenamiento, bombas aspirantes y líneas de envasado. Esta maquinaria usa tecnología concentrada en la provisión de electricidad y línea de frío (Improlac, 2016).

La maquinaria que requiere el proyecto, incluyendo el proceso de pasteurización, son las siguientes:

1. Tanques de almacenamiento
2. Bombas aspirantes
3. Líneas de envasado de producto final

El acceso de los tanques de almacenamiento, bombas aspirantes y líneas de envasado están vinculados con la importación y son productos que no están disponibles en el corto tiempo, ya que deben cumplir con un proceso de importación desde el país de origen, el tiempo aproximado para que los equipos y maquinarias lleguen hasta el país son 45 a 60 días.

Esto es una amenaza para el proyecto porque depende de factores externos para disponer de la maquinaria y esto incurriría en un aplazamiento del inicio de actividades del proyecto.

2.2. Análisis de la industria

El análisis de la industria se basa en el modelo de Porter, existen cinco fuerzas del mercado que inciden en la situación competitiva de una industria, en base a los siguientes factores:

- **Poder de negociación de los clientes: Alto**

Concentración de clientes. - en el caso de esta industria comercializa sus productos a través de supermercados y farmacias, el proyecto se concentrará en los puntos de venta que tienen presencia en Quito, como las cadenas comerciales Supermaxi y Fybeca.

Costo de cambio del cliente. - el alto número de productos sustitutos y de empresas participantes en el mercado influye para que el cliente tenga un bajo costo de cambio, influyendo en el poder de negociación de los clientes, siendo en este caso un alto poder de negociación.

Amenaza creíble de integración hacia atrás. – el cliente no tiene la capacidad para elaborar sus propios productos alimenticios, porque es necesario acceder a los proveedores y disponer de la maquinaria necesaria.

- **Poder de negociación de los proveedores: Bajo**

Concentración de los proveedores. - Los proveedores para la elaboración de los productos son las haciendas ganaderas, puesto que el calostro bovino se obtiene de las vacas en las primeras horas de parto; esto representa una oportunidad ya que los proveedores del calostro tienen conocimiento del proceso de ordeño y almacenamiento de la materia prima, lo que garantiza la calidad del producto.

Los ganaderos se encuentran asociados en la AGSO (Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente), que es una organización que aglutina a pequeños, medianos y grandes productores de leche, que se enfoca en proveer de insumos, medicinas y capacitación para los ganaderos, con el principal objetivo de incrementar su producción de leche en términos de eficiencia y productividad (AGSO, 2014)

El calostro se almacena en recipientes de acero inoxidable a 4° - 5° grados de temperatura y tiene un tiempo de vital útil en congelamiento de 8 días hasta perder sus propiedades nutricionales (Yambay, 2014)

Para describir los proveedores, se divide entre proveedores de calostro, maquinaria e insumos adicionales.

Posibles proveedores de calostro

- Agrícola Serrana Cía. Ltda. con ingresos anuales de \$ 1.007.888 – 2,5 millones de litros de leche.
- Agropecuaria Toscana ingresos anuales de \$ 873.319 – 2,1 millones de litros de leche.
- Centro de Acopio de Leche Jatari ingresos anuales de \$ 984.697 – 2,4 millones de litros de leche.
- Compañía Agroindustrial Obragro con ingresos de \$ 224.846 – 562 mil litros de leche.
- Estas empresas tienen una participación de mercado conjunta de 22%, ya que los ingresos anuales de la industria son \$ 13.752.725 (Superintendencia de Compañías, 2018).

Proveedores de maquinaria

En cuanto a los proveedores de maquinaria para la industria se puede mencionar a las empresas: Equipcom, Servinox, Proingal, Metalinox y Andinox (Superintendencia de Compañías, 2018).

El plazo de entrega de la maquinaria en las mencionadas empresas es 45 días, este lapso de tiempo incluye la importación de las maquinarias que provengan de proveedores extranjeros. La forma de pago es 50% del pago inicial y el 50% restante se cancela con la entrega de la maquinaria.

Proveedores de insumos

En cuanto a los proveedores de los insumos complementarios a la fórmula del producto, como son la panela y canela, existen varias empresas que elaboran estos productos, entre las principales se puede mencionar Tierra Fértil, Condimentos Don Héctor, Laresa, Ingredientes Alimenticios, Proversa y Negasmart.

Costo de cambio de proveedor. - existe un alto número de unidades agropecuarias que tienen ganado de reproducción, en la provincia de Pichincha, existen 292 unidades productivas y 16.697 cabezas de ganado con fines reproductivos, el 75% de este ganado se ubica en los cantones de Cayambe, Quito y Mejía (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016).

Esto indica un bajo costo de cambio de proveedor debido a que existe un alto número de unidades agropecuarias que pueden vender el calostro bovino.

En base a esta información se puede concluir que el poder de negociación de los proveedores es bajo, siendo una oportunidad para la nueva empresa.

- **Amenaza de nuevos competidores: Alta**

Barrera de entrada. - La amenaza de nuevos participantes se establece en base a las consideraciones regulatorias y financieras para iniciar un nuevo negocio. En el caso de las especificaciones regulatorias, el país ha tenido un incremento de normativa para la comercialización de alimentos, como es el caso de la implementación de los semáforos nutricionales, como se estableció en el análisis del entorno político. Esta norma es de cumplimiento obligatorio para todos los participantes por lo que afecta a todos los participantes y no resta competitividad a un determinado grupo de empresas nuevas. (Ministerios de Industrias y Productividad, 2013)

Ausencia de restricciones legales. - Las barreras de entrada a este sector no es una limitación para el ingreso de nuevos competidores, debido que, no existen restricciones legales, por el contrario, existen programas de apoyo al emprendedor, como es el caso del Plan Nacional de Desarrollo o los planes de apoyo financiero de la Corporación Financiera Nacional (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

- **Amenaza de productos sustitutos: Alta**

Proximidad del producto sustituto. - En la industria alimenticia existe una alta cantidad de productos sustitutos, entre los que se encuentran los alimentos funcionales. Estos alimentos son aquellos que, con independencia de aportar

nutrientes, han demostrado científicamente que afectan beneficiosamente a una o varias funciones del organismo, de manera que proporcionan un mejor estado de salud y bienestar. Estos alimentos, además, ejercen un papel preventivo ya que reducen los factores de riesgo que provocan la aparición de enfermedades (Sociedad Española de Nutrición Comunitaria, 2012).

Entre los productos sustitutos se puede mencionar los siguientes códigos CIU:

- C1030.16: Elaboración de compotas para niños a base de frutas, verduras, legumbres, frutos secos, entre otros. Las empresas que producen estos sustitutos son Envagrif, Hortifrut, Nutrifruits, Solfruit.
- C1030.17: Elaboración de alimentos perecibles a base de frutas, legumbres y hortalizas. Las empresas son Veggie Factory, Vevital, Pulpec.
- C2100.01: Fabricación de sustancias medicinales activas. Las empresas son Ginsberg Ecuador, Laboratorios Rocnarf, Laboratorios Mayer, Indupharma. Las marcas más representativas son Emulsion Scott, Enfagrow, Ensure, entre otros.
- C1050.01: Este sector genera ventas anuales \$ 22.115.443, sus principales participantes son las empresas Alimentos Chontalac \$ 3.741.734, Industrias Cotogchoa \$ 1.496.080 y La Finca \$ 2.900.825, estas empresas tienen una participación de mercado de 36% (Superintendencia de Compañías, 2018).

Esto indica que existe una alta amenaza de productos sustitutos en la industria alimenticia, lo cual afecta al presente proyecto.

- **Rivalidad de los competidores: Alta**

Crecimiento de la industria. - La rivalidad de los competidores se mide en base al crecimiento económico del sector y el número de empresas que participan. En el caso del crecimiento económico, el sector de elaboración de productos alimentos tuvo un crecimiento de 4,30% entre el año 2016 y 2017, este porcentaje es mayor al crecimiento de la economía medido por el PIB, lo cual

indica la competitividad del sector y es una muestra de su dinamismo comercial. (Banco Central del Ecuador, 2018).

La información concerniente al número de empresas bajo el código CIU C105004, a la cual pertenece el proyecto, tiene 43 unidades productivas entre sociedades y personas naturales ubicadas en la provincia de Pichincha, el 13% pertenece a sociedades y 87% a personas naturales. Las principales empresas de esta industria son Alimentos Pasochoa, Agro San Patricio y Lactoplast.

Esta información permite concluir que existe una alta rivalidad de competidores en la industria, debido a que es un sector atractivo por formar parte de la comercialización de productos de consumo masivo.

Matriz EFE

Tabla 2: Matriz EFE

Oportunidades	Peso % de	Calificación	Puntuación Ponderada
Incentivo a la producción nacional	0.10	4	0.40
Reglamentación para la elaboración de productos alimenticios	0.10	3	0.30
PIB de la industria	0.03	3	0.09
Acceso a financiamiento	0.05	3	0.15
Composición de la población	0.02	2	0.04
Hábitos alimenticios en los infantes	0.05	3	0.15
Acceso a internet	0.06	4	0.24
No existe amenaza de integración hacia atrás de los clientes	0.06	3	0.18
Bajo costo de cambio de proveedor	0.03	3	0.09
Baja concentración	0.02	3	0.06

de proveedores			
Calificación total	0.52		1.70
AMENAZAS	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Dependencia de maquinaria importada	0.10	4	0.40
Bajo costo de cambio del cliente	0.05	4	0.20
Baja barrera de entrada	0.05	3	0.15
Alta concentración de clientes	0.03	4	0.12
Ausencia de restricciones legales para ingreso a la industria	0.05	2	0.10
Proximidad del producto sustituto	0.10	3	0.30
Crecimiento de la industria	0.10	3	0.30
Calificación total	0.48		1.57

El resultado total de la matriz EFE es 3.27, la calificación obtenida por las oportunidades es mayor a la calificación de las amenazas, lo cual permite concluir que los factores positivos del análisis del entorno e industria tienen mayor influencia sobre el proyecto. Esto indica que la idea de negocio tiene posibilidad de ser sustentable en el mercado.

Conclusiones

El análisis del entorno político permite concluir que existe una oportunidad para el proyecto, porque la organización del estado y sus instituciones tienen una política pública para la generación de nuevas empresas, esto incide en la alta amenaza de nuevos competidores, ya que existe un marcado apoyo hacia la generación de emprendimiento por parte del estado con la implementación de programas destinados al emprendimiento.

La reglamentación para la producción de alimentos es un factor importante para tomar en cuenta porque esto da seguridad a los consumidores de adquirir

productos de calidad y producidos bajo estrictas normas para obtener los mejores productos y así poder ser cada vez más competitivos.

El entorno económico concluye que el país está entrando en un proceso de recuperación, posterior a la crisis del año 2016, esto es una oportunidad para invertir en nuevos emprendimientos. Además, el acceso a crédito tiene condiciones favorables para las nuevas inversiones, generando una mayor rivalidad entre los competidores, porque pueden optar por financiamiento para nuevas inversiones.

Por otra parte para este año 2018 el país se encuentra con una inflación negativa esto puede ser una ventaja para las personas puesto que pueden adquirir productos y servicios con menor precio, sin embargo para las empresas es un problema ya que sus precios deben ser menores para que sus consumidores puedan adquirirlos y esto incurre en pérdidas para las empresas y al no poder sostenerlas en cierres de las mismas.

Otro factor importante a considerar es el riesgo país el cual para el mes de julio 2018 se encuentra con una cifra de 604 puntos, a pesar de que esta cifra ha disminuido con respecto a los años anteriores sigue siendo un problema para poder traer inversión extranjera al país.

El entorno social tiene un aspecto que es una oportunidad con la composición de la población y dos amenazas con los hábitos alimenticios y la estructura socioeconómica del país, que tiene un porcentaje mayoritario con ingresos reducidos y con carencias económicas y sociales.

El entorno tecnológico es una amenaza porque el país tiene una productividad y uso de la capacidad instalada menor a sus países vecinos, esto le resta competitividad y afecta en el proyecto porque existe un clima adverso en la generación de nuevos negocios. La baja influencia de la tecnología en los procesos productivos, empuja a las empresas a estancarse en el lanzamiento de nuevos productos o copiar los productos desarrollados por otras empresas, lo cual genera un mayor poder de negociación para el cliente.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, porque existe un alto número de unidades agropecuarias que tiene procesos de reproducción y pueden vender la materia prima para el proyecto.

El poder de negociación de los clientes es bajo, esto concluye que el proyecto tiene un mercado potencial en crecimiento y con posibilidad de introducir un producto alimenticio donde los clientes no imponen sus condiciones.

La amenaza de productos sustitutos es alta, porque la oferta de alimentos es alta y tiene diversas fuentes y materiales utilizados que pueden satisfacer las necesidades del consumidor a pesar de no tener los mismos valores nutricionales del alimento a base de calostro bovino.

La amenaza de nuevos entrantes es alta, lo cual concluye que el proyecto va a competir en una industria con un alto número de participantes, lo cual puede restar la capacidad de acceder a clientes.

La rivalidad de los competidores es alta, porque es un sector atractivo para los inversionistas y tiene alto número de productos sustitutos, lo cual incide en que sus participantes generen promociones y descuentos para captar clientes.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Para delimitar el análisis del cliente se plantea los siguientes objetivos:

- Conocer sobre la industria basado en la opinión de expertos del sector.
- Relacionar la información adquirida con la idea del negocio que se plantea
- Evaluar las necesidades del sector en base a la información proporcionada.
- Determinar el nivel de aceptación de la idea de negocio planteada.
- Establecer un precio referencial para el producto.

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1. Investigación Cualitativa

Entrevista a expertos

Experto 1:

Ficha técnica del entrevistado

Nombre: Dra. María Elizabeth Díaz Chávez.

Cargo: Pediatra, Hospital de niños Vaca Ortiz.

La experta entrevistada menciona que el calostro es un alimento importante ya que es el primer alimento que reciben de su madre los recién nacidos; el cual contiene nutrientes, vitaminas y minerales. Además de promover un fuerte crecimiento y fortaleciendo la función inmune en el cuerpo.

La Dra. Díaz considera que es de suma importancia el consumo de calostro en niños recién nacidos ya que de esta manera reciben nutrientes los cuales ayudan al sistema inmunológico de los niños y los protegen de enfermedades.

Afirma que el calostro bovino contiene 3,4 veces más proteína y contiene 70% veces más de inmunoglobulinas (G) que el calostro humano. Esta inmunoglobulina G fortalece el sistema inmunológico protegiendo el cuerpo contra las invasiones de bacterias, hongos y virus.

En su experiencia la pediatra recomienda que la edad más adecuada para ingerir este alimento sería a partir de los 18 meses de edad y en niños que no sean intolerantes a la lactosa.

Ha recomendó utilizar productos con calostro bovino a sus pacientes y en su experiencia ha tenido muy buenos resultados, sin embargo, comenta que los productos elaborados con calostro como formulas y pastillas tiene un costo alto, además de que no existen en el país y se los debe comprar por medio del internet.

La Dra. Díaz considera que este producto podría ser muy bien aceptado por los padres puesto que contiene muchos beneficios para la salud de los niños como

lo mencionó anteriormente, y actúa no solo para la prevención de enfermedades sino también como complemento alimenticio.

La frecuencia con la que se podría consumir el producto podría ser diaria pero no en cantidades altas y tomando en cuenta la edad del niño que la va a consumir. **Anexo 2**

Experto 2:

Nombre: David Alejandro Gómez Ortiz.

Profesión: Ingeniero en Alimentos

El experto considera que el calostro es un alimento bastante completo, el cual contiene sustancias que son necesarias para el sistema inmune desarrolle defensas.

El Ing. Gómez, comenta que el cuerpo humano es capaz de digerir perfectamente el calostro animal, además de ser un producto natural muy beneficioso. Afirma que la pasteurización del calostro es muy importante para la reducción y eliminación de patógenos, este proceso se lo debe realizar a una temperatura aproximada de 62,9 °C por 30 minutos en donde la reducción de Inmunoglobulinas se reduce en un 14%.

Existe también un método de producción en frío sin embargo este se lo realiza con biotecnología en otros países para no someterlo al calor y que pierda sustancias valiosas con el calentamiento.

Además, en el proceso de elaboración del producto se utilizará como endulzante la panela misma que es saludable porque no tiene un alto nivel de procesamiento, y es mejor la utilización de esta antes que una sacarosa refinada. Se deben tomar en cuenta que existen varias normas sanitarias para la elaboración de este producto, los instrumentos deben ser metálicos y en un cuarto frío para que no exista proliferación de bacterias y ningún tipo de contaminación del producto, se debe tomar en cuenta la vestimenta e indumentaria para manipulación del producto.

Como recomendación se podría fortificar el producto con minerales esenciales para así tener un alimento aún más completo. La desventaja de este producto

al no contener perseverantes es que la durabilidad no es tan larga, y su consumo debe ser no menor de dos semanas. **Anexo 3**

Grupo focal

El grupo focal de discusión tuvo lugar en Quito en el edificio Alisal de Orellana en la Empresa Actuarial Consultores, ubicada en la Av. 6 de diciembre y Av. Orellana en la cual se contó con la presencia de 5 participantes, el perfil de los entrevistados pertenece a un grupo objetivo, madres con niños de 2 a 7 años de edad que viven en el sector de Quito.

Este grupo focal se desarrolló siguiendo la guía de modelación que se encuentra en los **Anexos 4**, dentro de esto se logró determinar varios factores importantes a tomar en cuenta para la investigación y desarrollo del proyecto, los principales hallazgos fueron los siguientes:

- El 80% de los participantes desconocen sobre los beneficios que tiene el calostro bovino para los niños y la existencia de productos en el mercado. Al comentarles sobre el producto y los benéficos de calostro para los niños se mostró una gran aceptación del producto por parte de las participantes.
- Sugieren primero degustar el alimento y conocer sus propiedades nutricionales antes de adquirir el producto para el consumo de sus hijos.
- Dentro del conversatorio se manifestó que tendrían un mayor respaldo el hecho de que se sugiera o recomiende por médicos-pediatras el consumo de este producto.
- La recurrencia de compra sería de manera semanal en establecimientos como supermercados y farmacias.
- El precio estimado que pagarían por un producto de estas características es de 17 dólares por un paquete de 6 envases de 110 g del alimento, o un valor de \$2,50 a \$3,00 por un frasco de 110 g, tomando en cuenta de que se trata de un producto con altos beneficios nutricionales.
- La desventaja que se logró identificar en el grupo focal fue cierta desconfianza que existe al momento de una decisión de compra para un producto nuevo.

3.1.2. Investigación Cuantitativa

En la presente investigación se realizó un sondeo con fines totalmente académicos a 59 personas, en base a un muestreo no probabilístico por conveniencia; enfocándose en el segmento a investigar se aplicó un cuestionario estructurado **Anexo 5 y Anexo 6**, en el cual se obtuvo los siguientes resultados:

- El 54% de los encuestados corresponden a mujeres y el 46% a hombres, sus edades se encuentran en un rango de 26 a 35 años en un 76% y el 89,6% de los encuestados tiene hijos entre 2 y 7 años de edad.
- Para el 100% de los encuestados la alimentación de los hijos es una prioridad de su familia y el 67% manifiesta que trata de buscar una dieta equilibrada a los infantes.
- La forma de conocer información nutricional de los encuestados es con la consulta con el pediatra en el 76%, con el internet 20% y por referencias de familiares y amigos el 4%.
- El 79,2% de las personas tiene conocimiento sobre el calostro bovino y tan solo el 20,8 % no conoce ni ha escuchado acerca de este producto.
- El 58,3% no conoce sobre los benéficos que tiene el calostro, apenas el 41,7% de los encuestados conocen que este alimento contiene vitaminas, minerales y nutrientes.
- El 83,3% de las personas se muestran abiertas a comprar un alimento a base de calostro bovino y al 87,5% les gustaría conocer el producto mediante muestras gratis, aquí se identificó una ventaja ya que se muestran interesados en adquirir un producto nuevo.
- El 77,1% estaría dispuesto a pagar por el producto un valor de \$2,50 a \$3,50, el 22,9% estaría dispuesto a pagar \$3,50 a \$5,00.
- La presentación del producto según las encuestas el 95,8% preferiría que sea en un envase de vidrio.
- La frecuencia de compra del producto está de 2 a 4 veces por semana en un 52,1% y una vez por semana 47,9%.
- Les gustaría adquirir el producto en supermercados en un 83,3% y enterarse por medio de las redes sociales acerca de este alimento.

Conclusiones del análisis del cliente

Los productos nutricionales para los niños son preferidos por los consumidores, debido a que los padres tienen una alta consideración por ofrecer una buena alimentación a sus hijos, tomando en cuenta las propiedades nutricionales del calostro.

Para introducir un producto alimenticio, los consumidores tienen una preferencia por degustar el producto antes de adquirir una compra efectiva, además, si profesionales médicos recomiendan el producto, la posibilidad de compra se incrementa.

El comportamiento del consumidor, de acuerdo a la información del grupo focal, determina que existe un mayor nivel de confianza si el producto es recomendado por pediatras, esto indica hacia donde se debe generar las estrategias de promoción.

La frecuencia de compra del calostro bovino, según la especialista puede ser diaria, pero se debe ser consumido en dosis pequeñas, los encuestados afirman que pueden tener un comportamiento de compra entre una y dos veces por semana.

El canal de distribución adecuado son los supermercados, además se puede apuntar a farmacias, ya que es un producto que se relaciona con los alimentos infantiles.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

La oportunidad de negocio se construye en base a la información encontrada en el análisis de entorno y análisis del cliente, de esta manera se establece cuáles son los factores que el emprendedor debe monitorear para impulsar la idea de negocio, en el siguiente gráfico se establece los factores mencionados:



Figura 3: Oportunidad de Negocio

La idea de negocio de un alimento a base de calostro bovino para niños de 2 a 7 años nace a partir de la investigación realizada a la materia prima (calostro), el cual contiene inmunoglobulina que ayuda a atacar los antígenos como las bacterias, virus y alérgenos y la lactoferrina que es una proteína fijadora de hierro, con capacidad antibacterial y antiviral, además el calostro contiene componentes como potasio, calcio, zinc, vitaminas A,C,E entre las más importantes, las cuales incentivan el crecimiento del tejido y la maduración del tracto digestivo. De acuerdo a la investigación realizada a la materia prima podemos encontrar la oportunidad de negocio del proyecto en ofrecer a los padres de niños con edades de 2 a 7 años de edad un alimento rico en vitaminas el cual ayudara con el crecimiento y buen desarrollo.

A partir de la entrevista realizada a un experto (pediatra) ha recomendó utilizar productos con calostro bovino a sus pacientes para la prevención de enfermedades y como complemento alimenticio, la edad más adecuada para ingerir este alimento sería a partir de los 18 meses de edad y en niños que no sean intolerantes a la lactosa. Esto representa una oportunidad pues al ser recomendado por pediatras da mayor confianza a los padres sobre el producto que se va a adquirir.

Los productos elaborados con calostro como formulas y pastillas tiene un costo alto en el mercado, además de que no existen en el país y se los debe comprar por medio de las páginas de internet. Esta sería una oportunidad para la empresa puesto que en el mercado nacional no existe ningún producto elaborado con calostro bovino y que este contenga una concentración alta de nutrientes y vitaminas.

Los padres al momento de conocer los beneficios que tiene el calostro bovino para los niños mostraron su interés en el producto, el 83,3% de las personas se muestran abiertas a comprar este alimento, lo que representa una oportunidad ya que se encuentran abiertos a probar nuevas opciones para la nutrición de sus hijos.

El PIB de la industria (C10) tiene un indicador de 384 millones de dólares en el año 2017 y se prevé un crecimiento hasta 413 millones en el año 2018 lo cual representa una oportunidad para el proyecto ya se identifica un crecimiento en la industria, esto complementado con el apoyo del gobierno mediante el Plan Nacional de Desarrollo para el período 2017 – 2021, titulado “*Toda una Vida*”, cuyo objetivo es establece como lineamiento principal el impulso a la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria, además de impulsar la producción de alimentos suficientes y saludables que permitan satisfacer la demanda nacional.

El acceso a las líneas de crédito con tasas de interés tiene un comportamiento estable para micro y pequeñas empresas, este es un factor fundamental para el financiamiento de nuevos emprendimientos, el BanEcuador ofrece una tasa de

interés del 11,26% a un plazo de 3 años, que resulta ser más conveniente frente a la Corporación Financiera Nacional (CFN) que ofrece una tasa de 13%.

Otra oportunidad identificada y muy importante es que en la actualidad no existe una demanda en el mercado de la materia prima (calostro), según la información proporcionada por los proveedores si no lo consumen ellos esto sirven como alimento de animales y en otros casos lo desechan, constituyendo una ventaja para la empresa. **Anexo 7**

Las oportunidades de negocio para este proyecto son muchas puesto que es un producto que ofrece al consumidor un alimento rico en vitaminas y minerales el cual los médicos recomiendan para darle al niño una mejor alimentación para su crecimiento y desarrollo, además de que se puede encontrar el alimento a precios accesibles para el consumidor.

5. PLAN DE MARKETING

Según Michael Porter existen tres estrategias básicas para las empresas cuyo fin es posicionarse en el mercado, las cuales ayudaran a establecer acciones estratégicas para ingresar al mercado. Estas son: estrategia de enfoque, estrategia de liderazgo en costos y estrategia de diferenciación.

5.1. Estrategia general de marketing

La estrategia de marketing a implementarse en el siguiente proyecto es la estrategia de diferenciación la cual consiste “en que la empresa ofrece al mercado un producto que por los motivos que sea el consumidor percibe como único y por tanto está dispuesto a pagar un sobreprecio por adquirido. Para que una estrategia de diferenciación tenga éxito debe darse: Los productos tienen que ser de alguna manera, diferentes a los que ofrecen los competidores”. (La estrategia de diferenciación de Michael Porter, 2015)

Se busca entregar un alimento completo con un alto contenido nutricional que aporte diferentes sustancias como vitaminas, minerales y anticuerpos esenciales para el crecimiento y desarrollo del sistema de defensas, estos atributos y fortalezas son las que contribuirán en la diferenciación del producto

ya que constituyen una ventaja importante que será valorada por la mayor parte del mercado y por el cual estarían dispuestos a pagar más por adquirir el producto.

Estrategia de posicionamiento

Kotler & Armstrong (2013, p. 278) definen el posicionamiento como la “unión de todos los beneficios que diferencian y posicionan una marca de otras”, en este sentido la empresa basará su posicionamiento en la estrategia competitiva de especialista ya que se busca llegar a una “cantidad significativa de clientes potenciales que buscan beneficios especializados de un producto” (Vicente, 2012); y, en la estrategia “más por más” con el fin de ofrecer un mejor producto con mayores beneficios y por el cual los consumidores estarían dispuestos a pagar un mayor precio.

5.1.1. Mercado Objetivo

El mercado objetivo del proyecto es el siguiente:

Tabla 3: Mercado Objetivo

SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	PLAZA	HABITANTES
Geográfica	País	Ecuador	16.770.309
	Provincia	Pichincha	2.576.287
	Cantón	Quito	2.690.150
Demográfica	Padres de Niños de 2 a 7 años <i>(4,65% respecto a Quito)</i>		125.092
Socioeconómica	Estrato socioeconómico A, B y C+ <i>(35% respecto a segmentación demográfica)</i>		43.657
Conductual	Conoce beneficios calostro <i>(58% respecto a la segmentación socioeconómica)</i>		25.321
	Dispuestos a comprar el producto		21.016

El tamaño del mercado objetivo es 21.016 padres de familia que tienen hijos entre 2 y 7 años que residen en la ciudad de Quito. El proyecto planifica captar en el primer año de operación 3.152 hogares, esto representa el 15% de la demanda.

5.1.2. Propuesta de valor

Para detallar la propuesta de valor se utiliza el modelo Canvas en base a la siguiente descripción:

SOCIOS CLAVE Instituciones públicas que aprueban la elaboración de un alimento a base de calostro bovino	ACTIVIDADES CLAVE Pruebas del producto antes de lanzamiento al mercado Asistencia a ferias para posicionar el alimento Logística interna y externa para abastecimiento y entrega del producto	PROPUESTA DE VALOR Producir un Alimento con alto contenido de proteína enfocado a proveer a los niños de 2 a 7 años los nutrientes necesarios para un crecimiento integral	RELACIÓN CON CLIENTES Redes sociales y páginas web Puntos de venta que comercializan el alimento	SEGMENTO DE MERCADO 21.016 Padres de familia con niños y niñas entre 2 y 7 años que residen en Quito
	RECURSOS CLAVE Personal calificado Cadena de abastecimiento de materias primas: calostro, panela, clavo de olor, pimienta dulce, canela		CANALES Supermercados Farmacias	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FLUJOS DE INGRESOS		
Compra de materia prima y empaques Gastos administrativos Gastos logísticos - Gastos financieros		Ingresos por venta del producto Aporte accionistas Crédito Bancario		

Figura 4: Propuesta de Valor

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

El producto nuevo corresponde al alimento lácteo a base de calostro y el mercado actual son los padres de familia que tienen hijos entre dos y siete años de edad y requieren una alimentación alta en nutrientes.

La estrategia de desarrollo de nuevos productos se enfoca en introducir productos que no estén presentes en el mercado y que representen una innovación en cuanto al uso de sus componentes mediante la diferenciación de las empresas que ofrecen productos sustitutos.

Atributos

El consumo de calostro bovino es un producto ideal para mejorar la nutrición de los niños, posterior a su etapa de lactancia materna, debido a que incrementa las defensas del sistema inmunológico, especialmente en el aparato digestivo. Estudios indican que existe una alta relación entre el consumo de calostro bovino y las infecciones del tracto digestivo.

El modo de actuación del calostro bovino en el aparato digestivo se enfoca en el incremento de inmunoglobina G y la estimulación de producción de fagocitos y linfocitos, que son células que se encuentran en la mucosa intestinal. Los principales componentes del calostro bovino son los siguientes:

- Vitamina A: aporta carotenoides que reduce la influencia de las infecciones intestinales en los infantes (Goodman & Gilman, 2016)
- Vitamina C: aporta ácido ascórbico que forma parte del colágeno del calostro para beneficiar la formación de plasma en los glóbulos rojos (Goodman & Gilman, 2016)
- Vitamina E: la presencia de esta vitamina se relaciona directamente con la vitamina A, con la formación de antioxidantes en las funciones hepáticas (Goodman & Gilman, 2016).
- Zinc: incentiva el funcionamiento del sistema inmune con la activación de proteínas enzimáticas (Goodman & Gilman, 2016).
- Lactoferrina: es una glicoproteína fijadora de hierro que tiene capacidad antibacterial y antiviral (Goodman & Gilman, 2016).
- Lisosina: es una enzima antibacterial que destruye las bacterias, como el rotavirus y la E. coli (Goodman & Gilman, 2016).

Para la elaboración del alimento lácteo, además del calostro como principal componente se requiere panela, pimienta de dulce, canela y nisina. Como se muestra en la siguiente formulación:

Para la producción de 32 frascos de 110 gramos se utilizará 3520 gramos de alimento:

Tabla 4: Formulación de Alimento a Base de Calostro Bovino

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO	OBSERVACIONES
1000	Mililitros	Calostro	\$0,67	
100	Gramos	Panela	\$0,20	
1	Unidad	Clavo de olor	\$0,08	
1	Unidad	Pimienta dulce	\$0,09	
1	Unidad	Canela	\$0,02	
0,002	Gramos	Nisina	\$0,05	Bio conservante usado en productos lácteos
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Filtrar y Pasteurizar el calostro a 69 grados. 2. Enfriar a 4°C grados 3. Calentar el calostro previamente pasterizado a una temperatura estable de 50°C 4. Agregarle clavo de olor, pimienta dulce y la canela. Dejar por 10 minutos. 5. Colocar la panela en la preparación meciendo bien para derretirla por completo. 6. Cuando la panela se haya disuelto retiramos del calor y se deja en reposo la preparación para colocar en sus envases. 7. Colocar en envases, tapar el envase, etiquetar, verificar el lote. 8. Refrigerar para acopio 9. Entrega al cliente. 		

Normas de etiquetado y envase



Figura 5: Normas de Etiquetado

El envase tiene una cantidad 110 gramos, que es un estándar en la industria láctea para este tipo de productos. Se establece la entrega en un envase individual del producto.

En la etiqueta del alimento lácteo debe contener lo dispuesto por la Norma INEN 2395, donde se detalla los ingredientes empleados en la elaboración del alimento, características del producto lácteo, componentes físicos y químicos y porcentaje de aporte nutricional especificado por tamaño de porción.

Para la elaboración, almacenamiento y transporte de productos alimenticios se debe cumplir con la Norma Técnica Sanitaria para Alimentos Procesados emitida por el ARCSA para regular la manipulación de alimentos en el proceso de transporte y almacenamiento.

Con respecto a la norma de etiquetado, debe cumplir con lo dispuesto en la norma INEN 022 correspondiente al Reglamento Técnico Ecuatoriano para el Rotulado de Productos para el Consumo Humano (Ministerio de Salud Pública, 2013)

El Reglamento INEN 022 establece que, mediante un sistema de colores en forma de barras horizontales, indican el nivel del nutriente (grasa, azúcar y sodio), es decir alto con el color rojo, medio con el color amarillo, bajo con el color verde.

Este producto de acuerdo a la semaforización especificada por el INEN se etiqueta de la siguiente manera:



Figura 6: Semaforización del Producto

Soporte

Para el soporte del producto y línea de comunicación con el cliente se establece las redes sociales y la página web de la empresa, donde se informará sobre los beneficios del consumo del alimento lácteo y se receptorá preguntas e inquietudes de los consumidores.

Branding

Para determinar el logo del alimento lácteo, se emplea una relación entre la imagen de la vaca y el sonido natural de este animal, con el uso de la palabra MOO.

El aprendizaje de los niños mejora cuando se asocian sonidos con imágenes, los seres humanos tienen una gran capacidad de memoria, sobre todo si se utiliza la asociación de imágenes y sonidos, en un estudio que realizó un equipo de científicos de Reino Unido y Japón en el cual se examinó la actividad cerebral de los niños, estos fueron capaces de asociar la palabra que utilizaron los investigadores con la imagen correspondiente: la actividad oscilatoria cerebral del niño se incrementa cuando escuchan la palabra que coincide con la imagen que se muestra, así lo menciona la Doctora Sotaro Kita de la Universidad de Warwick. Según los resultados obtenidos de esta investigación se puede concluir que estamos biológicamente predispuestos a asociar las imágenes y los sonidos para crear con mayor facilidad nuestro lenguaje.

En base a esta investigación se determina el nombre del alimento lácteo, es por esto que se creó el nombre de MOO-KIDS.



Figura 7: Logotipo del producto

“MOO” sonido que los niños relacionan con las vacas, ya que el producto principal es proveniente de las vacas y “KIDS” niños en inglés, ya que este producto se enfoca directamente en los niños.

5.2.2. Precio

Para la implementación de la fijación de precio es importante recalcar que al ser un producto nuevo en el mercado en el cual se utiliza como materia prima el calostro bovino, este no tiene precio de venta establecido debido a que no existe demanda de dicha materia prima es por esto que se realizaron 30 encuentros a los proveedores ver **Anexo 7**. En las cuales se hizo un promedio de los precios mencionados por los proveedores y este resultado se tomó como referencia para el precio del calostro bovino el cual fue de \$ 0,67 centavos el litro. Mediante esta fijación de precio de la materia prima se pudo establecer las estrategias a utilizarse.

Estrategia de entrada

La estrategia de entrada establecida para el plan de negocios es la fijación de precio mediante el costo de venta y margen de rentabilidad para la cadena de intermediarios.

Costo de venta

El costo de venta unitario en la producción del alimento a base de calostro es el siguiente:

Tabla 5: Costo de Venta del Producto

DETALLE	Envase de 110 gramos
Costo materia prima	0,94
Costo envase	0,09
Costo etiqueta	0,02
Costo empaque	0,03
COSTO DE VENTA	1,08
Gastos salarios	0,17
Gastos generales	0,17
COSTO DEL PRODUCTO	1,42
Margen de Utilidad (40%)	0,57
PRECIO PARA EL SUPERMERCADO	1,99
Margen de Utilidad SUPERMERCADO (15%)	0,30
PRECIO CONSUMIDOR FINAL	2,29

El envase de 110 gramos tiene un precio individual de \$ 1,99 para los supermercados y farmacias, tomando en cuenta de que el precio sugerido al consumidor es de \$2,29.

Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste empleada en la introducción del alimento lácteo es la estrategia de bonificación, se ejecuta con la entrega de 20% adicional de producto durante los seis primeros meses después del lanzamiento del producto, además se regalara pequeños juguetes armables por la compra de cada frasco para que los niños puedan alimentarse y divertirse de la mejor manera.



Figura 8: Juguetes Armables

Elaborado por: (El juguetionista, 2014)

5.2.3. Plaza

Estrategia de distribución

Tomando en cuenta la característica del producto que es un alimento perecible, la planta estará ubicada en la ciudad de Quito. La estrategia será la distribución selectiva, esta se dirige a intermediarios en donde el cliente puede hacer una compra reflexiva comparando precios y las bondades del producto.

Localización

El proyecto requiere del establecimiento de una planta para la producción, para su localización es necesario considerar ciertos criterios de eficiencia como la cercanía a los proveedores y distribuidores, uso de recursos, servicios básicos y facilidad de transporte.

Para seleccionar la ubicación de la planta y punto de venta se obtuvo la información sobre las mejores ubicaciones en el norte de Quito en la página web de Plusvalía, que presenta información sobre locales de arriendo y sus características, el mejor resultado lo obtuvo un local ubicado en el sector de Calderón de aproximadamente 280 m² de construcción, este sector se caracteriza por tener calificación de uso de suelo para actividades industriales, el arriendo mensual de este local es de \$650 más IVA.

La planta de procesamiento de alimentos debe cumplir con la Norma Técnica Sanitaria para Alimentos Procesados, Plantas de Alimentos y Transporte Colectivo emitido por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia

Sanitaria. El objetivo de esta norma es establecer las condiciones higiénicas, sanitarias y requisitos que deben cumplir las plantas procesadoras de alimentos.

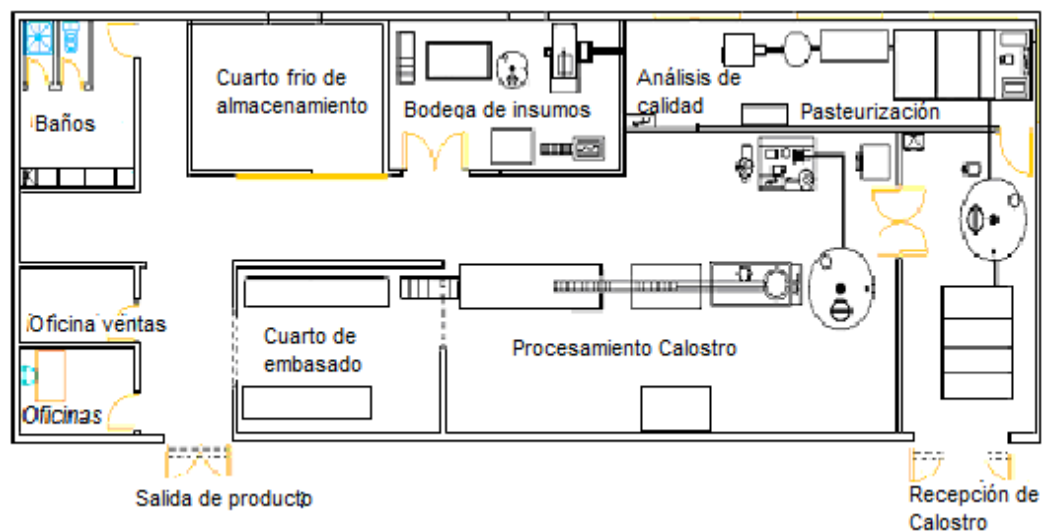


Figura 9: Layout

Estructura del canal de distribución

La estructura de distribución está conformada por el canal de distribuidores indirectos es decir a través de intermediarios en donde el producto llegará al cliente final a través de la comercialización en las cadenas de supermercados de la Corporación Favorita y Farmacias Fybeca.

Corporación Favorita es una empresa que tiene establecimientos comerciales como Supermaxi y Megamaxi, se seleccionó esta cadena debido a la experiencia que tiene en el mercado y porque su estrategia de mercado es la de focalizar las ventas según el estrato al cual se dirige que es medio alto.

En cuanto a la negociación para el ingreso del producto y calificación como proveedor de las mencionadas cadenas se debe cumplir con una serie de requisitos entre los que se mencionan:

- Ser una persona natural legalmente capaz o jurídica legalmente constituida
- Registro Único de Contribuyentes
- Contar con los documentos de producción en regla.

El producto deberá cumplir con:

- La normativa vigente exigida en el manual de buenas prácticas comerciales para el sector de Supermercados.
- Una vez calificado como proveedor se firmará un contrato entre la empresa y la cadena, en el cual se especificará los plazos para el abastecimiento del producto, logístico, entrega del producto en buen estado, plazos para los pagos, productos para las campañas promocionales y devolución de mercadería.

Tipos de canal

La entrega del producto hacia el cliente será por medio de canales de distribución directa, concentrándose en supermercados del sector de Quito, de esta manera generar un beneficio en la venta del producto a partir del posicionamiento de los mismos, para alcanzar la venta necesaria para que el plan de negocio genere la rentabilidad necesaria.

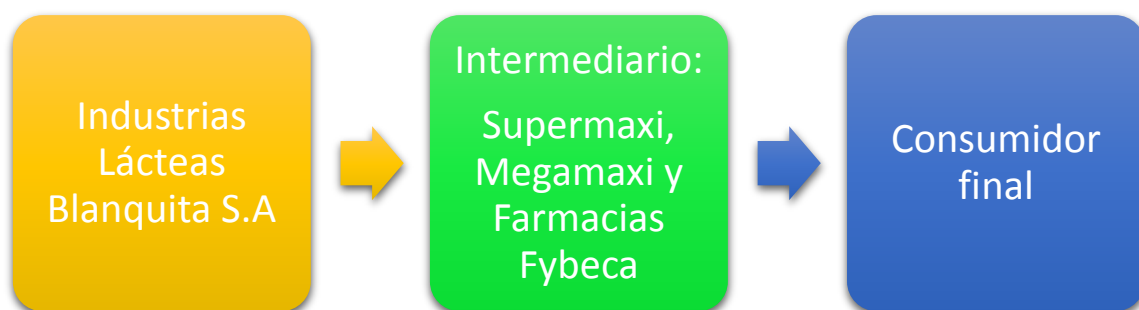


Figura 10: Canal de Distribución

5.2.4. Promoción y Publicidad

Estrategia promocional

La estrategia promocional necesaria para el proyecto es la estrategia push o de empuje que según Kotler & Armstrong (2013) consiste en “empujar” el producto a través de los canales de distribución hasta hacerlos llegar a los consumidores

finales”, se seleccionó esta estrategia considerando el canal de distribución indirecta, porque permite enfocar la publicidad del producto al consumidor final con actividades realizadas a través del intermediario: Corporación Favorita y Farmacias Fybeca.

Para este caso se han diseñado las siguientes actividades para el mix promocional basados en la estrategia de empuje:

Publicidad

Para promocionar el producto se utilizará las siguientes herramientas de publicidad:

Redes Sociales: Esta herramienta de publicidad permite llegar con el mensaje a un gran número de usuarios, por lo que se generará contenido para ser publicado en Facebook e Instagram, estas campañas publicitarias llevarán información del producto, al inicio se buscará posicionar la marca y que las personas recuerden el producto dentro de la competencia, las siguientes campañas buscarán atraer a los consumidores que cumplan con el perfil del mercado objetivo, de esta manera, se puede relacionar el contenido sobre temas nutricionales.

Página web: enfocada en promocionar los atributos del producto y ser el nexo entre la publicidad contratada en redes sociales e internet. La página web contará con herramientas de posicionamiento que le permita destacar de la competencia, tendrá un formato sencillo que permita navegar al usuario de forma rápida, tendrá información de la empresa, producto, puntos de venta, fotos e imágenes del proceso de producción, colaboradores, etc.



Figura 11: Pagina Web

Google Adwords: contratar publicidad en el buscador de Google en base a palabras claves que se relacionen con el tema nutricional y con las palabras de mayor búsqueda del mercado objetivo.

Revistas de los supermercados: donde se publicitan los productos nuevos, en este medio se debe elaborar tipo publirreportaje donde se detallen los beneficios nutricionales del producto.

Promoción en ventas

Dentro de las cadenas de los supermercados seleccionados habrá una percha en un lugar estratégico visible donde se ubicarán los promotores contratados por la empresa, quienes informaran a los consumidores las cualidades del nuevo producto, el cual hará entrega de muestras gratis; esta promoción se llevara a cabo dentro de los primeros 6 meses del lanzamiento del producto.

Descuento en compras

Mediante una estrategia Push, se obtendrá una cooperación de los supermercados por medio de beneficios y condiciones de ventas, como por ejemplo creación de promociones diferentes de acuerdo al volumen de compra. De esta manera se estará incentivando a que los intermediarios se comprometan a realizar compras en grandes cantidades; se conseguiría una buena ubicación del producto en sus perchas y se ganaría recomendación de

los mismos, como resultado rotaría de una manera más rápida el producto en sus establecimientos.

Marketing directo

Este tipo de marketing se especializa para productos nuevos, ya que su principal objetivo es monitorizar la aceptación del producto. La empresa implementará el marketing directo el cual se realizará a través de las redes sociales, como Facebook, Instagram y Twitter. Ya que actualmente este tipo de medios está dando buenos resultados para ver las preferencias del usuario (Muñiz, 2014).

Relaciones Públicas

La empresa buscará promocionarse a través de la asistencia a ferias nacionales que tengan connotación con alimentos, salud, actividades deportivas, familia, con el fin de dar a conocer el producto, se contratarán stands para ofrecer el producto, realizar contactos y negocios y evaluar el nivel de interés y reacción de los compradores así como obtener presencia como empresa ante la competencia y los clientes, se entregarán flyers a los asistentes y muestras de producto gratis, la principal feria a la que se asistirá es Expo Alimentar, realizada anualmente en la ciudad de Quito.

Tabla 6: Proyección de Costos de Plan de Marketing

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diseño de página web	\$387,60				
Mantenimiento y Actualización		\$114,00	\$116,52	\$119,09	\$121,73
Diseño logotipo	\$450,00				
Redes Sociales	\$1.500,00	\$1.545,00	\$1.591,35	\$1.639,09	\$1.688,26
Material promocional	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Google Adwords	\$360,00	\$370,80	\$381,92	\$393,38	\$405,18
Relaciones públicas	\$2.200,00	\$2.266,00	\$2.333,98	\$2.404,00	\$2.476,12
Promotoras	\$900,00				

TOTAL	\$6.397,60	\$4.895,80	\$5.023,77	\$5.155,56	\$5.291,29
-------	------------	------------	------------	------------	------------

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Industrias Lácteas Blanquita S.A. es una empresa ecuatoriana comprometida con la salud y bienestar de sus consumidores, entregando alimentos con alto contenido nutricional y elaborado por mano de obra calificada, comprometida con el desarrollo de nuestra organización y enfocada en crecimiento de la comunidad.

6.1.2. Visión

Para el 2023, la empresa Industrias Lácteas Blanquita S.A. quiere consolidarse como una empresa reconocida a nivel nacional por ser una organización que elabora alimentos nutritivos que garantizan la salud de los consumidores basados en la innovación e investigación; fundamentado su operación en la calidad de los insumos, la preparación de su personal y en el crecimiento de su valor patrimonial.

6.1.3. Objetivos de la organización

Para plantear los objetivos de la organización se utiliza la metodología SMART, con el fin de que estos sean específicos, medibles, alcanzables, realistas y oportunos.

Objetivos a largo plazo

- Utilizar en un 70% la capacidad instalada de la empresa para elaborar el alimento lácteo a base de calostro bovino para el año 2024.
- Implementar una línea de productos nuevos con sabores para el año 2025.
- Destinar el 3% de las ventas anuales a capacitación del personal en temas de manipulación de alimentos, comercialización y gestión de calidad para el año 2025.
- Implementar un sistema informático para mejorar el control de satisfacción al cliente para el año 2024.

Objetivos a mediano plazo

- Incrementar las ventas de la empresa en un porcentaje igual o superior al crecimiento medio de la industria que es el 4,33% anual hasta el año 2020.
- Incrementar la captación del mercado objetivo en un 17% hasta el año 2021.
- Capacitar una dos veces al año al personal operativo en inocuidad alimentaria.
- Realizar dos veces al año encuestas de satisfacción al cliente.
- Realizar reuniones cada tres meses para el mejor el proceso de producción

6.2. Plan de Operaciones

Procesos requeridos para el funcionamiento de la empresa

Mapa de procesos

La empresa distingue en su mapa de procesos tres tipos de macro procesos necesarios para la adecuada operación de la empresa, estos son: Gobernantes, agregadores de valor y de apoyo.



Figura 12: Mapa de Procesos

Macro procesos gobernantes: Se relacionan con el establecimiento de las directrices, políticas y estratégicas orientadas al cumplimiento de la misión y objetivo de la empresa. Dentro de estos macro procesos se encuentran los procesos de planificación estratégica y gestión de la calidad.

Macro procesos agregadores de valor: Son aquellos que se constituyen en la esencia o razón de la empresa, están ligados con el desarrollo de las operaciones para transformar los insumos y materia prima en el producto final. Lo conforman los procesos para la empresa son de Abastecimiento, Producción y Comercialización.

Macro procesos de apoyo: Se refieren a las actividades que no repercuten directamente en el proceso operativo, sino que sirven de apoyo para que las demás actividades se desarrollen adecuadamente, estos procesos son gestión financiera, administrativa y de recursos humanos de la empresa.

Cadena de valor

Porter (2015) define a la cadena de valor como una herramienta estratégica que permite identificar los procesos y actividades donde se generan valor para el cliente final y son fuente de ventaja competitiva para la empresa. La cadena de valor de la empresa está compuesta por las actividades principales y secundarias que permiten generar valor al cliente y a la empresa como se muestra a continuación:

ACTIVIDADES SECUNDARIAS	INFRAESTRUCTURA EMPRESARIAL: La zona de producción contará con un área de almacenamiento de la materia prima y el producto final, área para la transformación de la materia prima en el producto final, equipada con la maquinaria necesaria para el desarrollo de las actividades				
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: Reclutamiento, selección y contratación de personal idóneo para ocupar cada cargo. Capacitación del personal en manejo de buenas prácticas de manufactura, comercialización, manejo de inventarios, gestión de calidad y servicio post venta.				
	DESARROLLO TECNOLÓGICO: Investigación de mercado para introducir nuevos productos con ingredientes y sabores diferentes, análisis y diseño de procesos para optimizar los recursos de la empresa				
	ABASTECIMIENTO: Compra del calostro bovino y demás insumos a proveedores seleccionados previamente que garanticen la buena calidad, manejo de la materia prima para preservar la buena calidad, compra de equipos necesarios para la producción.				
LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	COMERCIALIZACIÓN	SERVICIOS POST VENTA	
Selección y negociación con proveedores, Compra de la materia prima que cumpla con pureza, genética, calidad fitosanitaria y física, Almacenamiento de insumos, control de inventario	Proceso de transformación del calostro en el postre lácteo cumpliendo con estándares de calidad, envasado, etiquetado, inspección del producto final para el cumplimiento de parámetros de bioseguridad y buenas prácticas de manufactura	Control de los procesos, procesamiento de pedidos, distribución y transporte adecuado y oportuno a los puntos de venta	Gestión de marketing a través de publicidad, promoción, relaciones públicas para la venta y negociación del producto en puntos de venta	Control de calidad del producto, Manejo de estándares de higienización y buenas prácticas de manufactura, seguimiento a requerimientos de los puntos de venta, satisfacción de clientes	
ACTIVIDADES PRINCIPALES					

Figura 13: Cadena de Valor

Las actividades principales de la cadena de valor se describen a continuación:

- **Abastecimiento:** Se refiere a la compra de la materia prima e insumos a tiempo, su recepción, verificación y control de calidad con el fin de que cumplan con los requisitos de bioseguridad, Selección y negociación con los proveedores, almacenamiento de insumos y control de inventarios.

- **Producción:** Se refiere al proceso que transforma el calostro bovino en el alimento lácteo bajo altos estándares de higienización cumpliendo con la norma de buenas prácticas de manufactura. Inspección del producto final que cumpla con los parámetros estipulados en el proceso, envasado, etiquetado y empaçado final para la entrega al punto de venta.
- **Logística:** Entrega del producto final hacia los puntos de venta, procesamiento de los pedidos, transporte y distribución adecuada y oportuna.
- **Comercialización:** Gestión de marketing mediante la promoción, publicidad, relaciones públicas y fuerza de ventas para la venta del producto en los puntos de venta.

Ciclo de operaciones

El ciclo de operaciones del proceso de elaboración del alimento lácteo se describe a continuación y se aprecia en el siguiente diagrama de flujo:

- **Control de calidad de materia prima:** Se debe proceder a la medición del PH y de la acidez de la leche.
- **Recepción materia prima en finca:** La materia prima debe ser almacenada en tanques en frío a 4°C, la misma que se traslada hasta las instalaciones de la empresa, el área de logística se encarga de la recepción y de la verificación de que la materia prima cumpla con los requisitos de calidad e inocuidad del calostro bovino.
- **Filtración y Pasteurización:** Se procede a la filtración de la materia prima previo a iniciar el proceso de pasteurización, el calostro es sometido a una temperatura de 69°C durante 15 segundos con el fin destruir los microorganismos sin alterar la composición y cualidades del calostro.
- **Enfriamiento:** Una vez pasteurizado rápidamente el lácteo se lleva a enfriamiento haciendo circular aire frío hasta llegar a 6°C.

- Calentamiento: Para la preparación del alimento lácteo se coloca el calostro en los calderos y se procede a calentarlo a una temperatura estable de 50°C.
- Adición de ingredientes: Al calostro se va adicionando el clavo de olor, la pimienta dulce y canela sin dejar de mezclar constantemente en el calor durante diez minutos. Se añade la panela y el nisina a la mezcla caliente hasta que se derrita por completo.
- Enfriado: Se retira la mezcla del fuego y se deja reposar por 30 minutos
- Control de calidad: Se inspecciona el producto para verificar que cumpla con los requisitos de textura, color, sabor y consistencia.
- Esterilización y envasado: Paralelamente se esteriliza los envases. Se coloca la mezcla del producto en cada envase.
- Tapado y sellado del envase: Se procede a sellar y tapar herméticamente los envases con el fin de garantizar la conservación, luego se sella con una banda de seguridad con esto se evita cualquier tipo de adulteración.
- Inspección final: El producto es revisado para verificar su envasado y sellado.
- Almacenamiento: Se procede a almacenar el producto final listo para su distribución.

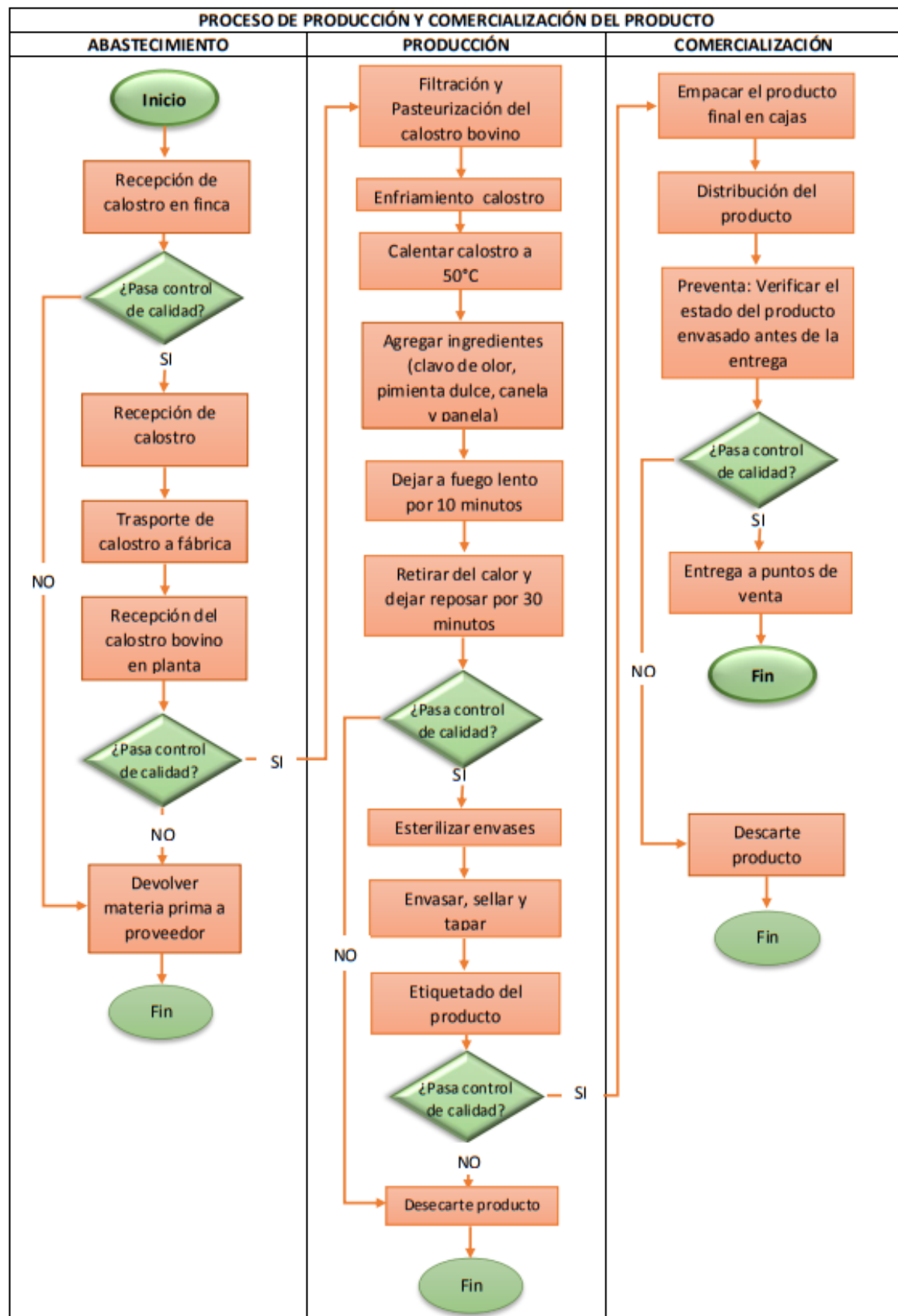


Figura 14: Flujograma

Análisis de tiempos de producción

El tiempo estimado de elaboración del alimento lácteo desde que se recibe la materia prima hasta el almacenamiento del producto listo para su comercialización es de 440 minutos que representa a 7 horas 33 minutos que corresponde a una producción de 1200 envases diarios de 110 gramos de acuerdo a la capacidad máxima de la maquinaria y mano de obra.

Tabla 7: Tiempos de Producción del Producto

Actividades claves proceso de producción	Responsable	Tiempo
		(minutos)
Recepción de materia prima en planta	Operario	30
Verificación del buen estado y calidad de la materia prima en planta	Operario	15
Solicitud de materia prima para iniciar proceso	Operario	10
Filtración y pasteurización del calostro bovino	Operario	50
Enfriamiento del calostro pasteurizado	Operario	20
Calentamiento del calostro para preparación del alimento lácteo	Operario	20
Adición de ingredientes (canela, clavo de olor y pimienta dulce)	Operario	5
Mezcla constante	Operario	10
Adición demás ingredientes (panela y nisina)	Operario	5
Dejar reposar el alimento	Operario	60
Control de calidad del producto	Operario	15
Esterilización de envases	Operario	15
Envasado	Operario	60
Tapado y sellado	Operario	45
Etiquetado	Operario	30
Inspección final de calidad del producto	Jefe de Producción	30
Almacenamiento de producto	Asistente de logística	20
TIEMPO ESTIMADO PROCESO		440

6.2.3 Equipos, insumos, maquinaria e infraestructura requerida

El detalle de la maquinaria y equipos para la producción del alimento lácteo es de \$23.100 más \$22.000 que corresponde al rubro vehículos, como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 8: Costos de Maquinaria y Equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO	CANTIDAD (UNIDADES)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Tanques de refrigeración	2	\$3.000,00	\$ 6.000,00
Marmita pasteurización y esterilizadora	2	\$1.800,00	\$ 3.600,00
Tina mezcladora	2	\$1.400,00	\$ 2.800,00
Refrigeradora para conserva de alimentos	2	\$ 700,00	\$ 1.400,00
Empacadora vacío	1	\$5.200,00	\$ 5.200,00
Mesas de trabajo acero inoxidable	8	\$ 400,00	\$ 3.200,00
Equipos limpieza área producción	1	\$ 500,00	\$500,00
Insumos menores	1	\$ 400,00	\$400,00
TOTAL			\$ 23.100,00

Vehículo

Tabla 9: Costo del Vehículo

ÍTEM	CANTIDAD (UNIDADES)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Vehículo	1	\$22.000,00	\$22.000,00

6.3. Estructura organizacional

Estructura legal

La empresa contará con tres socios quienes aportarán el capital necesario para cubrir la inversión inicial, en base a esta estructura, se planifica crear una organización de acuerdo a los estamentos legales de una sociedad anónima, de acuerdo al artículo 147 de Ley de Compañías (1999).

El capital mínimo requerido es \$ 800 y para su creación se necesita acceder al portal de creación de empresas de la Superintendencia de Compañías, el trámite se lo realiza a través de la página web en forma y su ejecución a la inscripción del contrato de los socios en el Registro Mercantil. El 25% del capital total debe estar suscrito por los accionistas al momento de establecer su constitución.

Las obligaciones que debe cumplir la compañía de sociedad anónima son la presentación de Estados Financieros, Informe del Comisario y Auditoría Externa, Nómina de Administradores y Accionistas. Esta documentación se cumple una vez al año o cuando lo requiere la Superintendencia de Compañías.

Posterior al registro de la empresa se debe solicitar los siguientes requerimientos tributarios, sanitarios, laborales y municipales:

1. Registro Único de Contribuyentes
2. Permiso de operación emitido por la Agencia de Control Sanitario (ARCSA)
3. Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura
4. Certificados de Salud para la manipulación de alimentos
5. Registro laboral en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
6. Permiso de operación emitido por el Municipio de Quito a través de la Licencia Única de Actividades Económicas.

Organigrama Funcional

El diseño organizacional que se ha seleccionado es el funcional, el cual se basa en la creación de áreas o departamentos, los cuales cumplen funciones específicas asignadas para la administración y producción.

Organigrama

El organigrama para la empresa es del tipo vertical, el cual se fundamenta en el uso de jefaturas quienes dirigen su departamento en base a una planificación estratégica y operativa. El diseño vertical se basa en una estructura piramidal, es decir a medida que va descendiendo también lo hacen el nivel de autoridad y las responsabilidades de cada cargo. La cabeza de la empresa es la Junta General de Accionistas quienes delegan la representación de la empresa a la Gerencia General, se ha creado el cargo de Coordinador de Operaciones quien supervisará los cargos de Operario a cargo de toda la producción del alimento lácteo y logística a cargo del abastecimiento de la materia prima e insumos, inventario, almacenamiento del producto final y transporte al punto de venta, bajo el Gerente General se encuentra el vendedor a cargo de la comercialización a los puntos de venta, adicional se contará con los servicios contables externos de un profesional, quien ejercerá como contador y se reportará a la gerencia general.

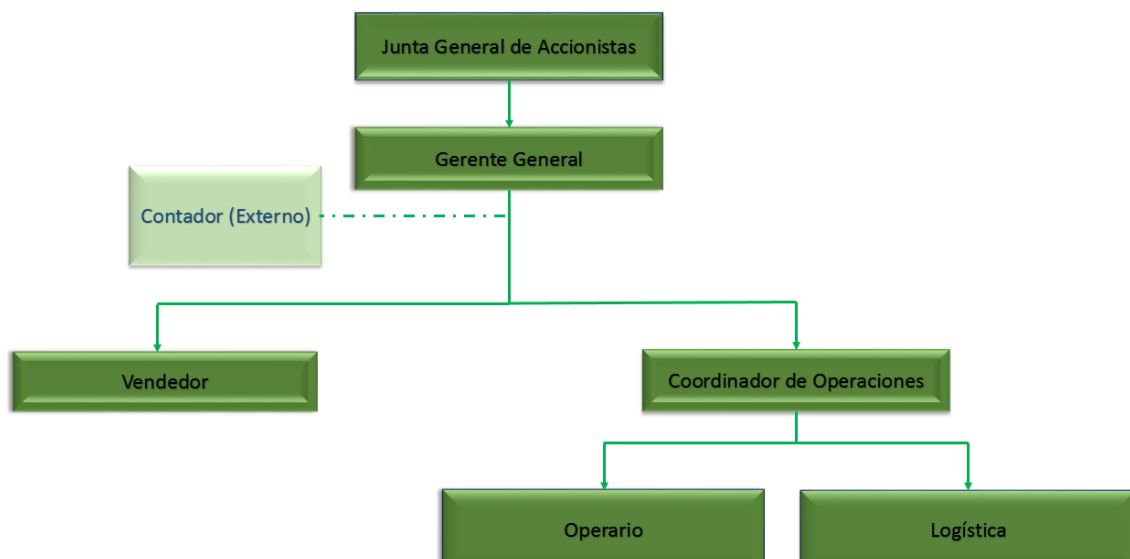


Figura 15: Organigrama de la Empresa

Las funciones del personal descrito anteriormente son las siguientes:

Tabla 10: Funciones del Personal

CARGO	REPORTA	FUNCIONES	PERFIL ACADÉMICO
Gerente General	Accionistas	Administrar los recursos de la empresa, Supervisión de las normativas y reglamentos para el buen funcionamiento de la empresa, Contacto con los organismos de control. Gestiona la relación con los clientes y proveedores Responsable del total desempeño de la empresa Diseña estrategias de comercialización y marketing.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines. Maestría Negocios. Experiencia de mayor a cinco años
Ventas	Gerente General	Desarrolla la gestión comercial de la empresa. Cumplimiento de metas, Manejo de relación con el cliente, Administrar cartera de clientes. Supervisa la cobranza a los clientes	Cursando estudios superiores en Marketing o carreras afines. Experiencia mayor a 3 años
Coordinador Operaciones	Gerente General	Compra materia prima e insumos, Selección y negociación con proveedores, control de calidad producto final, supervisión cargos de la empresa. Supervisa gestión de ventas y logística del producto. Visitas a puntos de venta.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Título de tercer nivel en administración, Logística o carreras afines. Experiencia de dos años en funciones similares
Operarios	Coordinador Operaciones	Encargados de todas las actividades de la elaboración del producto, empaçado y etiquetado. Recepción de los	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bachiller

		productos y verificación que se encuentre en buen estado.	
Logística	Coordinador Operaciones	Recepción materia prima e insumos, almacenamiento producto final, Responsable del mantenimiento del inventario, despacho y entrega al punto de venta.	➤ Bachiller

La asignación de salarios se basa en la responsabilidad y funciones de cada cargo de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 11: Sueldos del Personal

Cargo	Sueldo mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	\$800,00	\$11.952	\$13.034	\$13.322	\$13.617	\$13.918
Coordinador Operaciones	550,00	\$8.338	\$9.084	\$9.285	\$9.490	\$9.700
Vendedor	450,00	\$6.892	\$7.504	\$7.200	\$7.840	\$8.013
Operario	450,00	\$6.892	\$7.504	\$7.670	\$7.840	\$8.013
Logística	390,00	\$6.025	\$6.556	\$6.701	\$6.710	\$6.858

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Ingresos

El presente plan de negocio muestra una proyección de ingresos basado en el volumen de las ventas de MOO-KIDS a los supermercados y farmacias ubicadas en la ciudad de Quito, vendiendo 151.320 unidades de 110 gramos del producto a un precio de \$1,99; esto se proyecta de acuerdo a una captación del 15% del mercado objetivo el cual representa un promedio de 3.152 hogares con una recurrencia de compra de 4 unidades mensuales. El crecimiento del precio del producto se proyectó considerando la inflación de los últimos 5 años anteriores según los datos del Banco Central del Ecuador el cual es de 2,21%. Las ventas se proyectaron tomando en cuenta el crecimiento que ha tenido la industria en los últimos 5 años el cual es de 4,33%, estas ventas tienen variaciones en los distintos meses puesto que considerando la temporada no siempre se venderá la misma cantidad.

Tabla 12: Proyección de Ingresos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas	\$ 151.866,00	\$ 152.478,00	\$ 153.070,00	\$ 153.617,00	\$ 154.165,00
Precio de venta	\$ 1,99	\$ 2,03	\$ 2,08	\$ 2,12	\$ 2,17
Ingresos anuales	\$ 301.960,56	\$ 321.997,41	\$ 343.372,81	\$ 366.174,96	\$ 383.911,16

Costos y gastos

Para la proyección de los costos y gastos se consideró el costo de la materia prima que es de \$1,08 por unidad, adicional se tomó en cuenta todos los gastos que influyen en la producción como son mano de obra de los operarios, suministros de oficina, promoción y publicidad que se realiza para la venta del producto los cuales constituyen gastos generales, dando así un valor de \$0,34 centavos por unidad producida, la proyección de valores totales anuales se incrementa considerando la inflación de 2,21%.

Tabla 13: Proyección de Costos y Gastos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo materiales e insumos	\$ 209.935,25	\$ 220.354,41	\$ 228.985,91	\$ 237.794,36	\$ 240.891,86
Gastos sueldos	\$ 46.605,22	\$ 50.793,48	\$ 51.445,91	\$ 52.924,18	\$ 54.093,80
Gastos generales	\$ 18.557,60	\$ 16.518,46	\$ 17.058,30	\$ 17.617,08	\$ 18.195,46
Total costos y gastos	\$ 275.098,07	\$ 287.666,35	\$ 297.490,11	\$ 308.335,62	\$ 313.181,12

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversión Inicial

Con respecto a la inversión inicial para el presente proyecto se han considerado los desembolsos necesarios en el año de inicio de operaciones para activos fijos como propiedad planta y equipo (maquinaria, vehículo, muebles, enseres, equipo informático) con un valor total de \$ 56.905,00. Es importante mencionar que debido al tiempo de vida útil del equipo informático el cual se deprecia a los tres años, para el cuarto año del proyecto se realizara una reinversión del equipo informático, esto se verá reflejado en el estado de situación financiera.

Tabla 14: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Valor
Implementación y equipamiento	\$ 56.905,00
Capital trabajo	\$ 10.000,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 66.905,00

Capital de Trabajo

El capital de trabajo se determinó considerando los desembolsos operacionales, como los sueldos, arriendos, materia prima; necesaria para el inicio de operaciones de la fábrica con un valor total de \$10.000,00.

Estructura de Capital

La estructura del capital considerada para el siguiente plan de negocio se contempla mediante una aportación de accionistas en un 60% de capital propio, la cual se constituye de la siguiente manera:

- Accionista 1: Grace Barahona (Aporte de capital 34%)
- Accionista 2: Mirian Chimarro (Aporte de capital 33%)
- Accionista 3: Blanca Marina Villalba (Aporte de capital 33%)

Y el restante 40% mediante la solicitud de un crédito bancario a tres años a una tasa de interés otorgada por la entidad financiera BanEcuador de 11,26% para las microempresas. **Anexo 1**

Tabla 15: Estructura del Capital

Estructura de Capital		
Detalle	Porcentaje	Valor
Propio	60,00%	\$ 40.143,00
Deuda L/P	40,00%	\$ 26.762,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 66.905,00

7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Estado de Resultados

El estado de resultados demuestra un resumen detallado de los movimientos operacionales que tendrá el proyecto, proporcionado información de la pérdida o ganancia del mismo, en este se contemplan los ingresos, costos y gastos, además de la tasa impositiva del impuesto a la renta vigente en el Ecuador y la participación a trabajadores. Dentro del proyecto se determinó una utilidad a partir del primer año con un valor de \$13,517 el mismo que va incrementando con respecto al crecimiento de las ventas el cual se proyectó en base al promedio de crecimiento de la industria de los últimos 5 años, que es de 4,33%, es decir tiene una pendiente positiva en el tiempo lo cual no indica que se obtendrá un retorno de la inversión.

Tabla 16: Estado de Resultados Projectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales	301.961	321.997	343.373	366.175	383.911
Costo materiales e insumos	209.935	220.354	228.986	237.794	240.892
UTILIDAD BRUTA	92.025	101.643	114.387	128.381	143.019
Gastos sueldos	46.605	50.793	51.446	52.924	54.094
Gastos generales	18.558	16.518	17.058	17.617	18.195
Gastos de depreciación	3.047	3.038	3.038	2.662	2.653
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	23.816	31.293	42.844	55.177	68.077
Gastos de intereses	2.612	1.670	616	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	21.204	29.623	42.228	55.177	68.077
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3.181	4.443	6.334	8.277	10.212
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	18.023	25.179	35.894	46.901	57.865
25% IMPUESTO A LA RENTA	4.506	6.295	8.973	11.725	14.466
UTILIDAD NETA	13.517	18.885	26.920	35.176	43.399

Estado de Situación Financiera

El estado de situación financiera o balance general muestra la composición de los activo tanto corrientes como los fijos, las obligaciones con terceros a corto y largo plazo y el patrimonio representado por el aporte de capital de los accionistas y las utilidades retenidas que se genera en cada uno de los años proyectados.

El activo corriente compuesto por el efectivo el año 0 es de \$10.000; mientras que los no corrientes que componen la propiedad planta y equipo son de \$56.905. Las obligaciones con terceros que tendrá el proyecto representa el 40% de la inversión mediante un crédito bancario con un valor de \$26.762 el mismo que se pagará en un periodo de 3 años y el restante 60% será aportado por los accionistas el cual se puede evidenciar en el patrimonio con un valor de \$ 40.143, y las utilidades retenidas que se reflejan a partir del primer año las cuales se repartirán a los accionistas o se podrá reinvertir en la empresa.

En la cuenta de propiedad planta y equipo se puede evidenciar la reinversión que se hizo a partir del año cuatro en el cual se compraron equipos telefónicos y de comunicación, computadora e impresoras en la cual se realizó una proyección de los nuevos costos de estos equipos con una inflación proyectada de 3,52%.

Tabla 17: Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	66.905	78.633	89.077	106.679	142.547	187.386
Corrientes	10.000	24.775	38.257	58.898	97.357	144.850
Efectivo	10.000	13.374	26.130	46.000	83.684	130.645
Cuentas por Cobrar	-	10.078	10.747	11.460	12.201	12.736
Inventarios Prod. Terminados	-	1.323	1.380	1.437	1.472	1.468
No Corrientes	56.905	53.858	50.820	47.782	45.190	42.537
Propiedad, Planta y Equipo	56.905	56.905	56.905	56.905	56.975	56.975
Depreciación acumulada	-	3.047	6.085	9.123	11.785	14.438
PASIVOS	26.762	24.973	16.532	7.214	7.836	9.276
Corrientes	-	6.152	6.595	7.214	7.836	9.276
Cuentas por pagar proveedores	-	4.768	4.963	5.182	5.404	5.523
Sueldos por pagar	-	643	658	672	687	702
Impuestos por pagar	-	741	975	1.360	1.745	3.051
No Corrientes	26.762	18.820	9.937	0	0	\$ -
Deuda a largo plazo	26.762	18.820	9.937	0	0	\$ -
PATRIMONIO	40.143	53.660	72.545	99.465	134.641	178.040
Capital	40.143	40.143	40.143	40.143	40.143	40.143
Utilidades retenidas	-	13.517	32.402	59.322	94.498	137.897

Estado de Flujo de Efectivo

El estado de flujo de efectivo tiene como finalidad demostrar el desarrollo de las actividades operacionales, de inversión y de financiamiento para generar el efectivo necesario a fin de cumplir con el requerimiento del estado de situación financiera. Para el cálculo respectivo se utilizaron cuentas contables tanto del balance de situación financiera como del estado de resultados.

Es importante mencionar que la política de cobro y crédito son importantes en la generación de efectivo, ya que mientras la recuperación del efectivo de las ventas sea mayor, el flujo disponible para la empresa será mayor. Se establece una política de cobro del 40% de contado y 60% a crédito a un mes plazo, tomando en consideración las políticas comerciales que mantienen los distribuidores; y con respecto a las políticas de pago a proveedores es de 60% de contado y 40% a crédito a un plazo de 30 días.

Tabla 18: Estado de Flujo de Efectivo Projectado

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL						
AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 11.315,16	\$ 21.639,76	\$ 29.807,14	\$ 37.684,42	\$ 46.960,78
Utilidad Neta		\$ 13.517,46	\$ 18.884,58	\$ 26.920,38	\$ 35.175,59	\$ 43.398,98
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		\$ 3.046,78	\$ 3.038,20	\$ 3.038,20	\$ 2.661,95	\$ 2.653,20
+ Amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ CxC		\$ (10.078,31)	\$ (668,75)	\$ (713,43)	\$ (740,37)	\$ (535,44)
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ (1.323,00)	\$ (57,00)	\$ (57,00)	\$ (35,00)	\$ 4,00
- Δ Inventario MP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario SF		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ CxP PROVEEDORES		\$ 4.767,83	\$ 194,96	\$ 218,74	\$ 222,78	\$ 118,36
+ Δ Sueldos por pagar		\$ 643,33	\$ 14,22	\$ 14,53	\$ 14,85	\$ 15,18
+ Δ Impuestos		\$ 741,05	\$ 233,56	\$ 385,72	\$ 384,63	\$ 1.306,49
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ (56.905,00)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE e intangibles	\$ (56.905,00)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 66.905,00		\$ (8.883,43)	\$ (9.936,98)	\$ 0,00	\$ 0,00
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	\$ 26.762,00	\$ 18.820,41	\$ (8.644,44)	\$ (9.936,98)	\$ 0,00	\$ 0,00
- Pago de dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ 40.143,00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 10.000,00	\$ 3.373,57	\$ 12.756,33	\$ 19.870,16	\$ 37.684,42	\$ 46.960,78
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		\$ 10.000,00	\$ 13.373,57	\$ 26.129,90	\$ 46.000,06	\$ 83.684,49
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 10.000,00	\$ 13.373,57	\$ 26.129,90	\$ 46.000,06	\$ 83.684,49	\$ 130.645,26

Flujo de Caja

El flujo de caja del proyecto considerado para el plan de negocio nos permite determinar la entrada y salida del efectivo proyectado para 5 años, este activo líquido el cual es positivo a partir del primer año nos permitirá cumplir con las obligaciones adquiridas y las necesidades financieras de la empresa en el tiempo proyectado. Estos flujos permiten recuperar la inversión realizada en el año 0. Para descontar estos flujos de efectivo se lo realizara con una tasa de descuento WACC el cual se determinó para este proyecto que es de 12.53%.

La evaluación del flujo de caja del proyecto demuestra valores positivos tanto en el VAN y TIR lo cual permite identificar que este proyecto de negocio es viable, el VAN con un valor de \$ 40.152,14 y el TIR de 29.88%, superior a la tasa de descuento y el tiempo de recuperación es de 3.03 años.

Tabla 19: Estado de Flujo de Caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		\$ 23.815,71	\$ 31.292,86	\$ 42.844,49	\$ 55.177,39	\$ 68.076,83
Gastos de depreciación		\$ 3.046,78	\$ 3.038,20	\$ 3.038,20	\$ 2.661,95	\$ 2.653,20
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ 3.180,58	\$ 4.443,43	\$ 6.334,21	\$ 8.276,61	\$ 10.211,53
25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 4.505,82	\$ 6.294,86	\$ 8.973,46	\$ 11.725,20	\$ 14.466,33
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		\$ 18.229,30	\$ 22.987,40	\$ 30.351,56	\$ 37.837,54	\$ 46.052,18
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (10.000,00)					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ (3.257,20)	\$ (1.021,90)	\$ (1.034,02)	\$ (982,39)	\$ (417,61)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						\$ 6.713,12
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (10.000,00)	\$ (3.257,20)	\$ (1.021,90)	\$ (1.034,02)	\$ (982,39)	\$ 6.295,51
INVERSIONES	\$ (56.905,00)					
RECUPERACIONES						
<i>Recuperación maquinaria</i>						
<i>Recuperación vehículos</i>						
<i>Recuperación equipo de computación</i>						
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	\$ (56.905,00)					\$ 6.897,73
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (66.905,00)	\$ 14.972,10	\$ 21.965,49	\$ 29.317,54	\$ 36.855,15	\$ 59.245,42

7.4. Proyecciones de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

Flujo de Caja del Inversionista

El flujo de caja del inversionista contempla el flujo de caja en el que únicamente se encuentra la aportación de los accionistas sin considerar el valor del crédito, es decir se determina cuánto ganaran los accionistas por la aportación que van a realizar como inversión en la empresa. En el año cero se contempla el 60% de la inversión inicial del proyecto y se proyectan los flujos positivos para los siguientes años que al ser descontados con una tasa CAPM de 16.09% que permitirá verificar la viabilidad del proyecto.

La evaluación financiera para el inversionista demuestra la viabilidad del proyecto con un VAN de \$ 32.513,80 y un TIR de 36.23% y un periodo de recuperación de 3.49 años.

Tabla 20: Estado del Flujo de Caja del Inversionista

FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA						
AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(66.905)	14.972	21.965	29.318	36.767	59.127
Préstamo	26.762					
Gastos de interés		(2.612)	(1.670)	(616)	(0)	(0)
Amortización del capital		(7.942)	(8.883)	(9.937)	0	0
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(40.143)	4.419	11.412	18.764	36.767	59.127

Calculo de la tasa de descuento

Se han considerado como datos los indicadores macroeconómicos vigentes como son la tasa libre de riesgo, el rendimiento de mercado, la beta de la industria (manufacturera), riesgo país y el endeudamiento y sus costos de deuda, para determinar las tasas de descuento para la valoración del proyecto, el WACC con un 12,53% el cual se descontara en el flujo del proyecto y el CAPM de 16,09% que se descontara con en el flujo del inversionista.

Tabla 21: Indicadores

DATOS	
Tasa libre de riesgo	2,92%
Rendimiento del Mercado	9,87%
Beta	0,68
Beta Apalancada	0,72
Riesgo País	6,04%
Tasa de Impuestos	25,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	36,25%
Razón Deuda/Capital	67%
Costo Deuda Actual	11,26%

Tabla 22: Tasas de Descuento

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	12,53%
CAPM	16,09%

Criterios de Valoración

De acuerdo a los criterios de valoración calculados se evidencia que el proyecto es viable de ejecución en vista de que tanto el flujo del proyecto como del inversionista de acuerdo a los indicadores VAN y TIR es superior a la tasa de descuento del WACC y CAPM utilizadas y el PRI periodo de recuperación para el proyecto es de 3,03 años y el del inversionista en 3,49 años.

Tabla 23: Criterios de Valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$37.655,47		VAN	\$29.521,73	
PRI	3,03	AÑOS	PRI	3,49	AÑOS
TIR	29,85%		TIR	36,18%	

7.5. Índices financieros

La liquidez del proyecto demuestra la posibilidad de cubrir las obligaciones a corto plazo durante los años proyectados. Se demuestra que se contara con una razón corriente partir del primer año de \$ 4.03 lo cual es superior al promedio de la industria el cual es de \$ 1.34, es decir que está en la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo, mientras que la prueba acida nos indica que este indicador se encuentra por debajo del promedio de la industria lo que significa que no sería factible cancelar las obligaciones corrientes con los saldos de efectivo.

Respecto al endeudamiento durante los cinco años se evidencia una disminución considerable en cada uno de ellos, este se encuentra por debajo del promedio de la industria, lo que significa que el aporte de los socios o el patrimonio es superior porcentualmente al endeudamiento.

El rendimiento sobre la inversión (ROA) compara el beneficio o la utilidad obtenida en relación a la inversión realizada, es decir que por cada dólar invertido se genera una rentabilidad de 17,19% en el primer año, este valor es superior al del promedio de la industria que es de 4.18%.

El ROE mide el rendimiento del capital invertido por los accionistas, es decir que por cada dólar invertido de los accionistas tiene una rentabilidad del 25,19% para el primer año, el cual es superior al de la industria el cual es de 11.06%.

El volumen de ventas que generara el proyecto da la posibilidad de que los activos fijos y corrientes giren aproximadamente 0,56 veces de acuerdo al volumen de ventas, este valor en comparación al promedio de la industria que es de 0.26 es de igual manera superior.

Tabla 24: Índices Financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
LIQUIDEZ						
Razon corriente	4,03	5,80	8,16	12,42	15,62	\$1,34
Prueba acida	3,81	5,59	7,97	12,24	15,46	1,00
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	46,54%	22,79%	7,25%	5,82%	5,21%	60,24%
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	5,6	6,3	7,2	8,1	9,0	2,61
RENTABILIDAD						
Rentabilidad sobre activos (ROA)	17,19%	21,20%	25,23%	24,68%	23,16%	4,18%
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	25,19%	26,03%	27,07%	26,13%	24,38%	11,06%

8. CONCLUSIONES GENERALES

- El crecimiento de la industria (C10) determinado por el PIB con un indicador de 384 millones de dólares en el año 2017 y que prevé un crecimiento hasta 413 millones en el año 2018 demuestra un incremento de la industria en la que se desempeña la empresa Industrias Lácteas Blanquita S.A. El apoyo del gobierno mediante el Plan Nacional de Desarrollo para el período 2017 – 2021, titulado “*Toda una Vida*” y el acceso a líneas de crédito a través de entidades bancarias públicas con tasas de interés accesibles para nuevos emprendimientos los cuales ayudaran a la productividad y competitividad para el crecimiento económico, se constituyen factores fundamentales para determinar la oportunidad de emprender este proyecto.
- Tomando en cuenta la información proporcionada por los proveedores de la materia prima, no existe una demanda en el mercado debido a que muchas personas desconocen los beneficios del calostro así como también no existen registros de elaboración de algún alimento o producto a base de castro, esta falta de demanda hace que no se pueda establecer un precio oficial de la materia prima, sin embargo en base a la información de los proveedores se logró estimar un precio justo para el calostro.
- En base al análisis cualitativo y cuantitativo se logró determinar que los padres siempre están abiertos a conocer productos nuevos que puedan aportar beneficios a la salud de sus hijos, sobre todo cuando se trata de productos con altos niveles de nutrientes y que son recomendados por

profesionales que han tenido una buena experiencia con este alimento, por lo tanto esto se constituye como una oportunidad para el proyecto ya que se trata de un producto que no existe en el mercado nacional y el precio estimado frente al mercado internacional es accesible para los consumidores tomando en cuenta los beneficios de este producto.

- En el plan de Marketing se pudo establecer estrategias que ayudaran al posicionamiento de la empresa, como la diferenciación ya que el producto en el mercado nacional es único, además del posicionamiento por los beneficios especializados del producto dirigido a niños de 2 a 7 años. Además aprovechando la tecnología se realizara la publicidad del producto MOO-KINDS por medio de las redes sociales como Facebook, Instagram, páginas web en las que se dará a conocer todos los beneficios de este alimento.
- La empresa Industrias Lácteas Blanquita se constituye como Sociedad Anónima compuesta por tres accionistas en porcentajes iguales la misma que se dedicara a la producción y comercialización de un producto a base de calostro bovino que formara parte de la industria manufacturera cuya actividad aportara a la economía del país.
- El análisis financiero determino que este proyecto es viable con un horizonte de tiempo de 5 años ya que tiene indicadores como el VPN y TIR positivos, además de que su periodo de recuperación PRI es en el tercer año y genera rentabilidad tanto para el proyecto como para el inversionista.

Referencias

- AGSO. (2014). *www.agso.org.ec*. Obtenido de http://www.agso.org.ec/?page_id=104: http://www.agso.org.ec/?page_id=104
- Babio, N., López, L., & Salas-Salvador, J. (2013). Análisis de la capacidad de elección de alimentos saludables por parte de los consumidores en referencia a dos modelos de etiquetado nutricional: estudio cruzado. *Nutrición Hospitalaria*, 173 - 181. doi: <https://dx.doi.org/10.3305/nh.2013.28.1.6254>
- Ban Ecuador. (Junio de 2018). *www.banecuador.fin.ec*. Obtenido de Simulador de Credito: <https://www.banecuador.fin.ec/simulador-de-credito/>
- Banco Central del Ecuador. (marzo de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Publicaciones Generales: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Banco Central del Ecuador. (Julio de 2018). *Riesgo País*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Chamberlin. (2015). *(La estrategia de diferenciación de Michael Porter)*. Obtenido de http://bv.ujcm.edu.pe/links/cur_comercial/EstraMarkEmpresarial-5.pdf
- Congreso Nacional. (1999). *Ley de Compañías*. Quito: Registro Oficial. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf
- Corporación Financiera Nacional. (septiembre de 2017). *www.cfn.fin.ec*. Obtenido de Tasas de Interés Septiembre 2017: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/tasas-de-Inter%C3%A9s-septiembre-2017.pdf>
- Ecuador, Banco Central del. (2018). *Reporte mensual de inflación*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201712.pdf>
- El jugueterista. (diciembre de 2014). *Juguetes vintage y de colección*. Obtenido de <http://eljugueterista.blogspot.com/2014/12/huevo-kinder-sorpresa-1972-actualidad.html>
- Fundación de Estudios Médicos de Molina de Segura. (2012). *Antioxidantes en la Salud, en la Enfermedad y en la Alimentación: Alimentos Funcionales*. Murcia, España: Universidad de Murcia.
- Goodman, & Gilman. (2016). *Bases farmacológicas de la terapéutica*. Mexico DF: McGraw Hill.
- Improlac. (2016). *www.improlac.com*. Obtenido de www.improlac.com: https://www.improlac.com/biblioteca/items/72_A/LECHE_PASTEURIZADA.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Resultados Provinciales Fascículo Pichincha*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Ecuador en Cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres_y_Hombres_del_Ecuador_en_Cifras_III.pdf

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *Estadística Demográfica en el Ecuador*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Ecuador en cifras - Población y migración: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Introducción al Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- La estrategia de diferenciación de Michael Porter*. (2015). Obtenido de http://bv.ujcm.edu.pe/links/cur_comercial/EstraMarkEmpresarial-5.pdf
- Laboratorio Lasa . (2016). www.lasa.ecuadom.com. Obtenido de www.lasa.ecuadom.com: www.lasa.ecuadom.com
- Ministerio de Inclusión Social. (2014). www.inclusion.gob.ec. Obtenido de www.inclusion.gob.ec: <http://www.inclusion.gob.ec/en-el-ecuador-la-tasa-de-desnutricion-infantil-bajo-18-puntos-en-los-ultimos-20-anos/>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2018). *Política Industrial del Ecuador*. Quito: Ministerio de Industrias y Productividad.
- Ministerio de Salud Pública. (15 de noviembre de 2013). www.controlsanitario.gob.ec. Obtenido de www.controlsanitario.gob.ec: <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/REGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (06 de junio de 2014). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de Ecuador en Cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/MSP_ENSANUT-ECU_06-10-2014.pdf
- Ministerio de Telecomunicaciones. (2016). www.observatoriotic.mintel.gob.ec. Obtenido de www.observatoriotic.mintel.gob.ec - Observatorio TIC: <https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/>
- Ministerios de Industrias y Productividad. (2013). *REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO RTE INEN 075 (1R) "Alimentos para Regímenes Especiales"*.
- Muñiz, R. (2014). *Marketing en el Siglo XXI*. Bogotá: CEF.
- Organización Panamericana de la Salud. (2015). www.paho.org. Obtenido de www.paho.org: file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/ops-e_alimentos-bebidas-ultra-procesados-obesidad-americalatina.pdf
- Porter, M. (2015). Comprender la estructura de un sector. *Harvard Business School Review*, 1 - 17.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021*. Quito: SENPLADES.
- Sociedad Española de Nutrición Comunitaria. (2012). *Guía de alimentos funcionales*. España: Federación Española de Sociedades de Nutrición, Alimentación y Dietética.

Superintendencia de Compañías. (24 de enero de 2018). *Portal de Información Sector Societario*. Obtenido de www.supercias.gob.ec: http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul

Vicente, M. A. (2012). *Estrategia competitiva*. Buenos Aires: Prentice Hall.

Yambay, J. (2014). *Propuesta de costeo de producción de leche en la hacienda Santa Inés en el cantón Machachi*. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.

ANEXOS

Anexo1

Préstamo del BanEcuador



Preparado para: GRACE BARAHONA

Datos del calculo de crédito

Tipo de Crédito: Micromepresa

Destino: Capital / Producción

Forma de Pago: Anual

Tasa: 11.26 %

Tasa Efectiva: 11.26 %

Monto Deseado: \$ 26,762.00

Plazo: 3 años

Sistema de Amortización: Couta fija

Fecha de emisión: 16/06/2018

NOTA: "Recuerda, esta información es una simulación de crédito, para que te familiarices con nuestro sistema. No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito"

Cuota	Saldo Capital	Capital	Interés	Seguro Desgravamen	Valor a Pagar
1	\$ 26,762.00	\$ 7,987.52	\$ 3,013.40	\$ 7.74	\$ 11,008.66
2	\$ 18,774.48	\$ 8,886.91	\$ 2,114.01	\$ 5.43	\$ 11,006.35
3	\$ 9,887.58	\$ 9,887.58	\$ 1,113.34	\$ 2.86	\$ 11,003.78

Anexo 2

Guía de preguntas para expertos

Parte I

Introducción

Buenas tardes mi nombre es Grace Barahona soy estudiante de la carrera de Ingeniería comercial con mención en finanzas de la UDLA, en esta ocasión me encuentro realizando entrevistas a personas líderes de opinión en diferentes sectores del negocio. Queremos hablar sobre el proyecto de comercialización y producción de un alimento a base de calostro bovino.

Es importante mencionar que todas sus opiniones son valiosas, todas las respuestas son totalmente válidas y van a contribuir para el éxito de este estudio.

Esta grabación es con fines académicos y no se difundirá en ninguna circunstancia, únicamente se utilizará como respaldo y soporte de la investigación del proyecto.

De antemano muchas gracias.

Parte II

Preguntas

Experto 1: Dra. María Elizabeth Díaz Chávez.

1. ¿Conoce el calostro y cuáles son sus beneficios alimenticios?
2. ¿Qué tan importante es el consumo de calostro para los recién nacidos?
3. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de un niño que no consume calostro?
4. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de un niño que consume calostro?
5. ¿Qué calidad de vida tendría un adulto que no consumió calostro?
6. ¿Conoce usted productos elaborados con calostro bovino?
7. ¿Conoce usted que el calostro bovino tiene más Inmunoglobulina G que el calostro humano?
8. ¿Alguna vez ha recomendado alguno de sus pacientes consumir productos farmacéuticos que contengan calostro bovino?
9. ¿En su experiencia que porcentaje de niños tienen problemas para consumir productos con lactosa?
10. ¿Qué pensaría usted acerca de un alimento sin perseverantes elaborado con calostro bovino?
11. ¿Recomendaría usted el consumo de este producto para niños de 2 a 7 años?
12. ¿Usted consideraría que los padres aceptarían un producto alimenticio en base de calostro bovino?
13. ¿Con que frecuencia usted recomendaría consumir el producto?
14. ¿En qué cantidades recomendaría el consumo del producto?

Anexo 3

Experto 2: Ing. David Alejandro Gómez Ortiz.

1. ¿Conoce el calostro y cuáles son sus beneficios alimenticios?
2. ¿Conoce usted que el calostro bovino tiene más Inmunoglobulina G que el calostro humano?
3. ¿Qué pensaría usted acerca de un alimento elaborado con calostro bovino?
4. ¿Qué tan importante es el proceso de pasteurización en el calostro bovino?
5. ¿A qué temperatura se podría realizar el proceso de pasteurización sin que el calostro pierda sus propiedades nutricionales?
6. ¿Qué es un preservante y en qué medida afecta a la salud?
7. ¿En el caso de los productos lácteos, un alimento sin conservantes que tiempo es apto para el consumo humano?
8. ¿Qué tan recomendables es utilizar la panela como endulzante para la elaboración de este alimento?
9. ¿En qué tipo de envase se conservaría mejor el producto?
10. ¿Qué normas sanitarias debería tomar en cuenta para la elaboración del producto?
11. ¿Qué tipo de implementos culinarios se deberían utilizar para la elaboración del producto?
12. ¿En base a qué se debe elaborar el semáforo para el etiquetado del producto?
13. ¿Cómo se debería elaborar la tabla nutricional del producto?
14. ¿Recomendaría usar algún mineral dietético en el producto para fortificar el alimento?
15. ¿Diría usted que una empresa dedicada a la producción y comercialización de calostro es un negocio con buena rentabilidad?

Anexo 4

Guía para Focus Group

Parte I

Introducción

Presentación del Moderador

Buenas tardes mi nombre es..... Soy estudiante de la carrera de Ingeniería comercial con mención en finanzas de la UDLA, el motivo de esta reunión es para hablar sobre el proyecto de comercialización y producción de un alimento a base de calostro bovino.

Es importante mencionar que todas sus opiniones son valiosas, todas las respuestas son totalmente válidas y van a contribuir para el éxito de este estudio.

Este video es con fines académicos y no se difundirá en ninguna circunstancia, únicamente se utilizará como respaldo y soporte de la investigación del proyecto.

De antemano muchas gracias por su participación.

Parte II

Presentación de los participantes

- a) Nombre
- a) Edad
- b) Actividad Económica
- c) ¿Usted tienen hijos?
- d) ¿Cuántos hijos tiene y entre que edades?

Parte III

Análisis del sector

- a) ¿Qué tipo de alimentación les brindan a sus hijos?
- b) ¿Consumen algún tipo de vitaminas para complementar con su alimentación?
- c) ¿Alguna vez han escuchado sobre el calostro bovino?
- d) ¿Conocen algún producto sobre que contenga calostro bovino?
- e) ¿Les gustaría un producto más natural como complemento para la alimentación para sus hijos?

Parte IV

Presentación del proyecto y visualización del producto

Les voy a comentar acerca de la idea de negocio, se busca implementar una empresa dedicada a la producción y comercialización de un alimento a base de calostro bovino, este producto es una excelente fuente de sustancias nutritivas para el organismo ya que contiene nutrientes y vitaminas que la leche ordinaria.

- a) ¿Les interesaría comprar un producto con estas características?
- b) ¿Con que frecuencia lo comprarían para el consumo de sus hijos?
- c) ¿Cómo les gustaría que sea la presentación del producto?
- d) ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por un producto de estas características?
- e) ¿Dónde les gustaría adquirir el producto?
- f) ¿Por qué medios les gustaría enterarse sobre el producto?

Parte V

- a) Despedida y Agradecimiento

Anexo 5

Pregunta para Encuestas

La presente encuesta tiene como objetivo conocer la aceptación de un alimento elaborado a base de calostro bovino.

1. ¿Usted tiene Hijos? Si su respuesta es negativa concluya esta encuesta
 SI
 NO
2. ¿A qué rango de edad pertenece sus hijos?
 0 A 2 años
 2 a 4 años
 5 a 7 años
3. ¿Qué tan importante considera usted la alimentación de sus hijos?
 Muy importante
 Poco importante
 Indiferente
4. ¿Qué tipo de alimentación proporciona a sus hijos?
 Rica en grasas
 Rica en proteínas
 Dieta balanceada (Carnes, cereales y legumbre, verduras, lácteos)
5. ¿Cómo conoce usted información nutricional para sus hijos?
 Consulta al Pediatra
 Por internet
 Referencias familiares y de amigos
6. ¿Usted tiene conocimiento sobre el calostro bovino?
 SI
 NO
7. ¿Conoce los beneficios del calostro bovino?
 SI
 NO

8. ¿Si su respuesta anterior fue positiva, indique que beneficios?
- RESPUESTA ABIERTA
9. ¿Conoce algún producto para niños que contenga calostro bovino?
- SI
- NO
10. ¿Si su respuesta fue positiva, por favor indique que productos?
- RESPUESTA ABIERTA
11. ¿Usted compraría un alimento hecho a base de calostro bovino para sus hijos?
- SI
- NO
12. ¿Les gustaría conocer sobre el producto mediante muestras gratis?
- SI
- NO
13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el alimento en un envase de 110 gramos?
- \$2,5 a \$3,5
- \$3,5 a \$5
- \$5 en adelante
14. ¿En qué tipo de envase le gustaría adquirir el producto?
- VIDRIO
- PLASTICO
15. ¿Con que frecuencia compraría el producto?
- 1 vez por semana|
- 2 a 4 veces por semana
- 5 veces en adelante
16. ¿En qué sector de la ciudad vive?
- Quito Norte
- Quito Centro-Sur
- Cumbayá
- Valle de los Chillos

17. ¿Dónde le gustaría adquirir el producto?

Supermercados

Farmacias

18. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

\$0 a \$500

\$501 a \$750

\$751 a \$1000

\$1001 a \$1500

\$1501 en adelante

19. ¿A través de que medio le gustaría conocer sobre el producto?

Redes sociales

Revistas

Televisión

Periódico

Otros

20. ¿Qué tipo de promociones les gustaría recibir al momento de comprar el producto?

Cupones de descuento

Productos complementarios

21. Escoja su genero

Femenino

Masculino

22. Escoja su edad

Entre 20 a 25

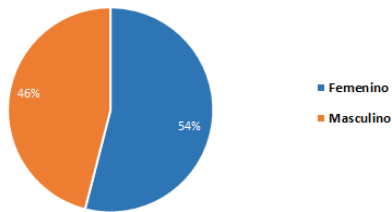
Entre 26 a 30

Entre 31 a 35

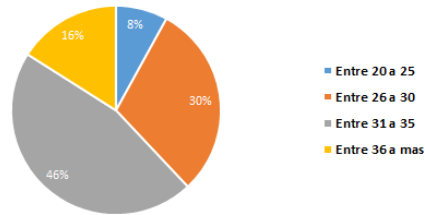
Entre 36 o más

Anexo 6

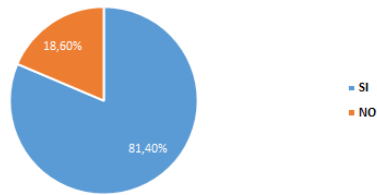
21. Escoja su genero



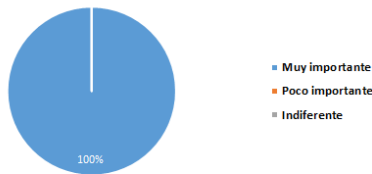
22. Escoja su edad



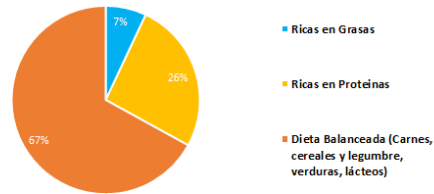
1. ¿Usted tiene Hijos? Si su respuesta es negativa concluya esta encuesta



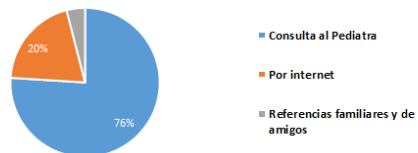
3. ¿Qué tan importante considera usted la alimentación de sus hijos?



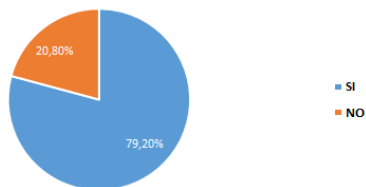
4. ¿Qué tipo de alimentación proporciona a sus hijos?



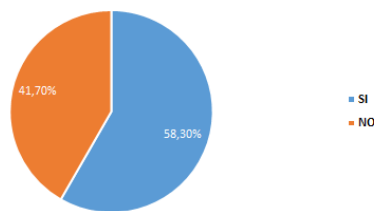
5. ¿Cómo conoce usted información nutricional para sus hijos?



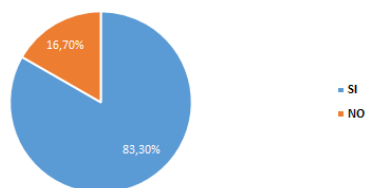
6. ¿Usted tiene conocimiento sobre el calostro bovino?



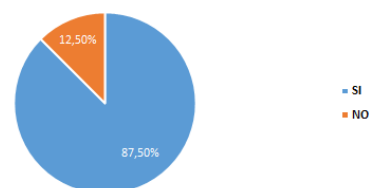
7. ¿Conoce los beneficios del calostro bovino?



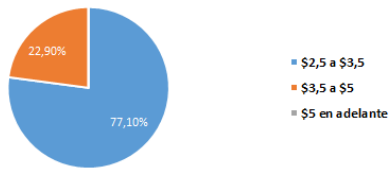
11. ¿Usted compraría un alimento hecho a base de calostro bovino para sus hijos?



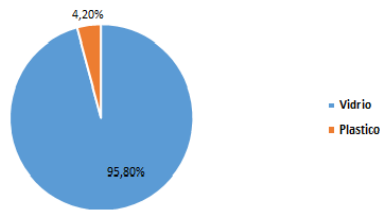
12. ¿Les gustaría conocer sobre el producto mediante muestras gratis?



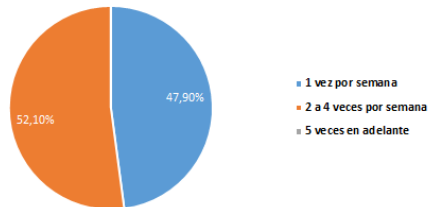
13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el alimento en un envase de 110 gramos?



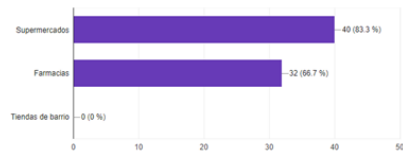
14. ¿En qué tipo de envase le gustaría adquirir el producto?



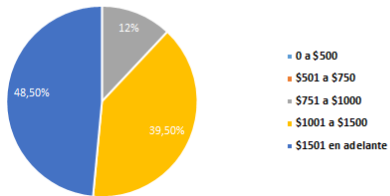
15. ¿Con que frecuencia compraría el producto?



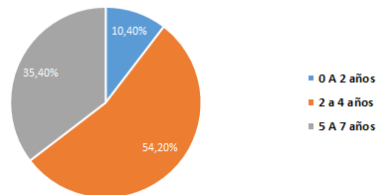
14. ¿ Donde le gustaría adquirir el producto?



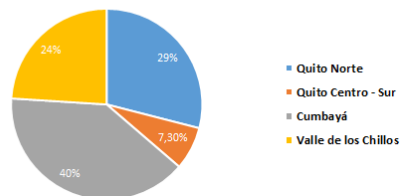
18. ¿Cuál es su nivel de ingresos?



2. ¿A qué rango de edad pertenece sus hijos?



16. ¿ En qué sector de la ciudad vive?



Anexo 6

Plan de Negocio de la para la Producción y Comercialización de un alimento a base de calostro bovino en la ciudad de Quito. Esta tesis se realizar en la Universidad de las Américas para la Escuela de Negocios.

La presente encuesta tiene como objetivo conocer el precio al que los proveedores de calostro estarían dispuestos a vender el producto.

1. ¿Conoce los beneficios del calostro?

- Si
- No

2. ¿Qué hace con el excedente de calostro?

- Vota
- Vende
- Lo consume
- Utiliza para alimento de animales

3. ¿Estaría dispuesto a vender el excedente de calostro?

- Si
- No, ¿porque?.....

4. ¿En qué precio lo vendería?

Respuesta.....

5. Vendería usted a través de:

- Centros de acopio
- Personalmente

6. ¿Cuántos litros estima usted que podría vender?

Respuesta.....

